



Universidad Técnica de Manabí

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Escuela de Contabilidad y Auditoría

Ingeniera en Auditoría – Contador Público

Auditoría de gestión a los procesos de inventarios y comercialización de la empresa  
inversiones agrícolas corporativas INVERAGROCORP S.A. periodo: 2013-2014

Autoras:

García Intriago Andrea Jasmin

Véliz Alcívar Karla Gissella

Tutor:

Ing. Marcelo Cadena Chávez

Portoviejo, 2016

**Tema:**

Auditoría de gestión a los procesos de inventarios y comercialización de la empresa  
inversiones agrícolas corporativas INVERAGROCORP S.A. periodo: 2013-201

## **Dedicatoria**

En primera instancia este trabajo está dedicado a Dios por haberme dado un espacio aquí en la tierra rodeada de seres maravillosos, por el amor incondicional y la fuerza suficiente para luchar día a día y que esta etapa de mi vida se cumpla ya que sin el esto no sería posible.

De manera incondicional dedico mi trabajo de titulación a los seres que me dieron la vida; mi padre Dionicio García Macías y mi madre Marilú Intriago Macías, que me brindaron su apoyo, amor y llenaron de fuerzas mis días para que saliera adelante triunfante en mis estudio y hoy sea realidad esta meta que me plante un día, a mis hermanos que también forman parte de este triunfo apoyándome cada momento de mi vida.

A mi esposo Yansen Acosta que llevo a mi vida a llenarla de alegría y formar parte de este reto profesional y es parte fundamental de mi logro ya que siempre ha estado conmigo apoyándome de toda forma posible tendiéndome su mano para que no decayera y seguir siempre adelante con éxito, y a mi pequeño ángel, luz de mi vida mi pequeña hija Keyla que ha sido el motor fundamental para seguir avanzando en este reto diario de superación académica.

García Intriago Andrea Jasmin

## **Dedicatoria**

Mi trabajo de titulación se lo dedico primeramente a Dios quien supo guiarme, por darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se me presentaban.

A mí amado esposo Marlon Guerrero por su sacrificio, esfuerzo, apoyo, consejos y por ayudarme con los recursos necesarios, por darme una carrera para nuestro futuro, aunque hemos pasados momentos difíciles siempre está ahí brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mí querida hija Isabella por ser mi fuente de motivación e inspiración para superarme cada día más, a mis padres que me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi empeño, mi perseverancia.

Gracias también a mis hermanas y compañeras que más que compañeras son unas hermanas para mí que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante toda nuestra etapa universitaria: Estefanía, Melissa, Cristina y Alicia.

Véliz Alcívar Karla Gissella

## **Agradecimiento**

Ante todo queremos agradecer a nuestro tutor ing. Marcelo Cadena y revisor ing. Ignacio Alcívar, por todo el conocimiento y dedicación brindada para que la realización de la tesis sea ahora una realidad, gracias por su paciencia, emotividad, aliento y orientación durante todo este proceso de realización de tesis.

Gracias a la Universidad Técnica de Manabí por darnos la oportunidad de ingresar a este alma mater para poder realizar nuestra carrera, en especial a la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la carrera de Auditoría y a los docentes que la conforman por habernos ofrecido sus conocimientos durante toda la etapa universitaria.

Gracias infinitas al Ing. Joaquín Ramírez presidente de la empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERACROCORP S.A. por habernos dado la apertura para obtener la información necesaria para el desarrollo de nuestro trabajo de titulación, así mismo a la Ing. Susana Cedeño -Jefe de Planta (Materias primas e insumos), Econ. Marcos Valencia -Jefe de Ventas y a la Lcda. Olguita por la amabilidad con la que nos recibieron y por facilitarnos la información requerida en todo momento para la elaboración de nuestro trabajo.

Gracias a todas las personas que de una u otra manera nos han ofrecido su apoyo y colaboración en todo este tiempo de estudio, a nuestros amigos y compañeros de clases por su amistad y tendernos la mano cuando necesitábamos.

*Las autoras*

## **Certificación del Tutor**

INGENIERO. MARCELO CADENA CHAVEZ., TUTOR DE TRABAJOS DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ.

### **CERTIFICA:**

Que las egresadas Garcia Intriago Andrea Jasmin y Véliz Alcivar Karla Gissella, culminaron con su trabajo de titulación, denominado: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRÍCOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCROP S.A., POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2013 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014. El cual se realizó bajo mi dirección y supervisión; dicho trabajo se llevó a cabo previo a la obtención del título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, el mismo que en los actuales momentos se encuentra concluido en su totalidad.

Por lo que las egresadas pueden hacer uso de la presente, para los fines convenientes.

Atentamente,

Ing. Marcelo Cadena Chávez

TUTOR DE TESIS

## **Certificación del Tribunal**

## **Declaración sobre derechos de Autor**

Los hechos, ideas, pensamientos y doctrinas expuestos en la presente tesis de investigación, denominada:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y  
COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRÍCOLAS  
CORPORATIVAS INVERAGROCROP S.A., POR EL PERÍODO COMPRENDIDO  
ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2013 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014.

Corresponden únicamente a sus autores:

Sra. Garcia Intriago Andrea Jasmin  
CI: 1313809533

Sra. Véliz Alcivar Karla Gissella  
CI: 1313900589

## Tabla de contenido

Tema: .....	
Dedicatoria.....	
Dedicatoria.....	
Agradecimiento.....	
Certificación del Tutor.....	
Certificación del Tribunal.....	
Declaración sobre derechos de Autor .....	
Resumen.....	
Summary .....	
Introducción.....	
1. Tema .....	1
2. Planteamiento del problema.....	1
2.1 Antecedentes.....	1
2.2 Justificación .....	2
2.3 Objetivos .....	3
2.3.1 Objetivo general.....	3
2.3.2 Objetivos específicos .....	3

3. Revisión de la Literatura y Desarrollo del Marco Teórico .....	4
3.1 Introducción a la gestión .....	4
3.2 Funciones de la gestión .....	5
3.2.1 Planificar .....	5
3.2.2 Organizar .....	5
3.2.3 Dotar de personal .....	5
3.2.4 Dirigir .....	5
3.2.5 Controlar .....	6
3.3 Introducción a la auditoria .....	6
3.4 La auditoría de gestión .....	6
3.4.1 Economía .....	7
3.4.2 Eficiencia .....	7
3.4.3 Eficacia .....	8
3.5 Objetivos de la auditoria de gestión .....	8
3.6 Propósito de la auditoria de gestión .....	9
3.7 Alcance de la auditoria de gestión .....	10
3.8 Equipo multidisciplinario .....	11
Auditores .....	11
Especialistas .....	11

3.9 Control interno.....	11
3.10 Componentes del control interno.....	12
3.11 Fases de la auditoria de gestión .....	15
3.11.1 Planeación.....	15
3.11.2 Ejecución de la auditoria de gestión .....	17
3.11.3 Informe de la auditoría de gestión .....	21
3.12 Inventario de mercadería .....	22
4. Visualización del alcance del estudio .....	23
4.1 Base legal.....	23
4.2 Objeto social .....	23
4.3 Misión y visión .....	24
4.4 Valores corporativos .....	24
5. Desarrollo del diseño de la investigación .....	26
5.1 Tipo de investigación.....	26
5.2 Métodos .....	26
Método Bibliográfico.....	26
Método Inductivo.....	26
Método Deductivo .....	26
5.3 Técnicas .....	27

Flujogramas .....	27
Descriptivo o narrativo .....	27
Matrices .....	27
6. Definición y sección de la muestra .....	28
7. Recolección de los datos.....	29
7.1 Planificación .....	29
7.1.1 Orden de trabajo.....	29
7.1.2 Notificación de inicio de la auditoría.....	30
7.1.3 Programa de Planificación .....	36
7.1.4 Memorando de la Planificación Especifica.....	59
8. Análisis de Datos .....	65
8.1 Programa de auditoria a la medida .....	65
9. Elaboración del reporte de los resultados .....	99
Presupuesto .....	99
Cronograma Valorado.....	99
Bibliografía .....	99
Anexos .....	100

## **Resumen**

El presente análisis de caso expone la realización de una auditoría de gestión a los procesos de inventario y comercialización de la empresa de Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre de 2014; la cual tuvo como finalidad verificar la estructura orgánica de la empresa; analizar si los procesos de inventario y comercialización cumplen con los requerimientos establecidos por la normativa que regulan las actividades de la empresa; y aportar con recomendaciones oportunas a la máxima autoridad y personal encargado del proceso de inventario y comercialización.

La auditoría inicio con la emisión de la orden de trabajo por parte de las autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, posteriormente se notificó a la máxima autoridad o representante legal de la empresa, para informarle del inicio de la auditoría y solicitar el apoyo correspondiente para cumplir con los objetivos de la acción de control.

El trabajo de auditoría consta de tres parte, la primera es la planificación en esta fase se busca obtener un conocimiento global de la entidad y las principales actividades que realiza la misma, dentro de la información recopilada en esta fase se encuentran; constitución de la empresa, estructura orgánica, misión y visión, objetivos, evaluación de control interno a través de matrices a las áreas involucradas con el alcance de la auditoría, el producto final de esta fase es el memorando de planificación.

En la ejecución que es la segunda fase se evaluarón los proyectos, programas y actividades vinculados con el alcance de la auditoría de gestión, se evidenciaron los hallazgos y formularón los comentarios, conclusiones y recomendaciones; en la última fase denominada comunicación de resultados, se elaboró el respectivo informe, el cual fue puesto a conocimiento de las autoridades de la empresa.

## **Summary**

This case study presents conducting a management audit processes of inventory and marketing company Agricultural Investment Corporate INVERAGROCORP S.A., for the period from 1 January 2013 until 31 December 2014; which it aimed to verify the organizational structure of the company; analyze whether inventory and marketing processes meet the requirements established by the regulations governing the activities of the company; and provide with appropriate to the highest authority and personnel of the inventory process and marketing recommendations.

The audit began with the issuance of the work order by the authorities of the Faculty of Management and Economics at the Technical University of Manabí, after the highest authority or legal representative of the company, was notified to inform the start of audit and request support to meet the objectives of the control action.

The audit work consists of three parts, the first is planning at this stage is to obtain a comprehensive understanding of the entity and the main activities of the same, within the information collected in this fas that are; constitution of the company, organizational structure, mission and vision, objectives, assessment of internal control through dies to the areas involved with the scope of the audit, the final product of this phase is the planning memorandum.

In the execution is the second phase of projects, programs and activities related to the scope of the audit were evaluated, the findings were demonstrated and made comments, conclusions and recommendations; in the last phase called communication of results, the respective report, which was made known to the authorities of the company was developed.

## **Introducción**

El presente análisis de caso comprendió una auditoría de gestión a los procesos de inventario y comercialización de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVEGROCORP S.A, en la que se analizó cada una de las actividades empleadas por la empresa para lograr sus metas en el mercado a través del cumplimiento óptimo de sus procesos de inventarios y comercialización.

En primera instancia se realizó una reunión con los directivos de la empresa para realizar una planificación adecuada de cada una de las actividades que conlleva el proceso de la auditoría de gestión, así mismo se los mantuvo informado de cada uno de los avances en el desarrollo de la misma.

La auditoría de gestión implicó la aplicación de procedimientos correspondientes que van desde un conocimiento general de la empresa hasta el conocimiento específico de los componentes que se analizaron para determinar las fortalezas y debilidades del control interno de la empresa y de manera específica en los procesos de inventario y comercialización, cuyos hallazgos fueron puestos a conocimiento de la junta de accionistas de INVERAGROCORP S.A. a través de un informe de auditoría que incluyó comentarios, conclusiones y recomendaciones que aportarán significativamente en la mejora de los procesos de inventario y comercialización de la empresa.

Para la realización del presente trabajo de titulación se estableció como problema la siguiente interrogante: ¿Aportará una auditoría de gestión a la eficiencia de los procesos de inventario y comercialización de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.?

El objetivo de este análisis de caso fue ejecutar una auditoría de gestión a los Procesos de inventarios y comercialización de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A. Por los periodos 2013-2014.

Este análisis de caso se desarrolló con la aplicación del método no experimental ya que se obtuvo información relevante de la manera en que se ejecutan los procesos de inventario y comercialización y demás actividades de la empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.

## **1. Tema**

Auditoría de gestión a los procesos de inventarios y comercialización de la empresa inversiones agrícolas corporativas INVERAGROCORP S.A. periodo: 2013-201.

## **2. Planteamiento del problema**

### **2.1 Antecedentes**

La empresa INVERAGROCORP S.A fue creada el mes de febrero de 1999 para el procesamiento y comercialización de producto de consumo masivo como salsa de tomate, mostaza, mayonesa, mermeladas, vinagres, ají, miel de abeja, entre otros, tanto en el mercado local, provincial como en el extranjero por medio de exportación.

Teniendo presente que en el mercado local no existía una empresa que brindara un producto con insumos naturales para el consumo humano, sus directivos tuvieron la idea de utilizar hectáreas de su propiedad para la plantación del tomate como materia prima, la misma que se encuentra ubicada en el sitio Bonce, vía Santa Ana. Fue así, que lanzó al mercado su primer producto de salsa de tomate con el nombre de MAURI, pero este nombre ya estaba registrado y tuvo que cambiarlo por el de DON JOAQUÍN, el cual está registrado y patentado y reúne todos los requisitos exigidos para su preparación y comercialización.

Se presentan como antecedentes las auditorías externas realizadas a la empresa anualmente y que están enfocadas al análisis de la información financiera, las mismas que tuvieron por objeto conocer si la gestión financiera de los recursos se había realizado conforme lo planificado y presupuestado y comprobar si la empresa había alcanzado las metas financieras programadas para cada año fiscal. Las auditorías realizadas a esta empresa son de tipo externas debido a que no cuenta con un departamento de auditoría interna.

Determinando de esta manera que no se ha realizado ninguna acción de control para la medición de la gestión de los procesos empleados por la empresa para cumplir con sus actividades y ni de manera particular a los inventario y comercialización de la empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.

## **2.2 Justificación**

El propósito de este trabajo es analizar la manera en que la empresa gestiona el inventario así como la comercialización y los procesos relacionados al mismo de manera que se pudiera proponer mejoras a las actividades de compras, recepción, almacenamiento, preparación de pedido, despacho y marketing; para ello es necesario evaluar el desempeño administrativo en esta área y surgir métodos, técnicas y estándares aplicables a la empresa de acuerdo a las condiciones de la misma y al modelo de negocio. Esto se debe a que el inventario es uno de los activos más importantes de una empresa comercial, por esta razón se debe considerar la adecuada gestión del mismo y de los procesos inmersos hasta llegar a la comercialización del producto final.

El análisis de caso se justificó debido a la importancia que representó realizar una auditoría de gestión en la empresa INVERAGROCORP S.A., ya que no se ha realizado este tipo de estudio en esta entidad, que permita a sus directivos conocer si se realizó una adecuada administración de los procesos de inventario y comercialización y si estos se ajustan a las normativas que deben cumplir este tipo de empresa por la actividad que realiza.

Tomando como referencia este antecedente y ante la necesidad de cumplir con el trabajo de titulación y bajo la autorización y apertura de los principales de INVERAGROCORP S.A., se consideró factible la realización del presente análisis de caso, a través de una auditoría de gestión que constituyó una base de información para la toma de decisiones en la empresa, el cumplimiento de sus metas y visión institucional. El actual trabajo de titulación se justifica además en los siguientes puntos:

Relevancia humana; Este análisis de caso fue de relevancia humana ya que aportó con información para mejorar los procesos de inventario y comercialización de

INVERAGROCORP S.A y por ende contribuyo al mejoramiento de la gestión de sus directivos.

Relevancia científica; Se aportó con un documento que sirvió de base para estudios posteriores ya que se sustentaron con bibliografía de autores actualizados.

Relevancia contemporánea; Porque se benefició la sociedad en general al contar con una empresa local que oferte productos de calidad bajo la optimización de sus recursos.

Interés personal; El interés que motivó a las autoras de contribuir con información relevante a la empresa y obtener su título profesional.

Beneficiarios; Se beneficiaron las autoras del análisis de caso y la Empresa INVERAGROCORP S.A., y la Universidad Técnica de Manabí.

## **2.3 Objetivos**

### **2.3.1 Objetivo general**

Realizar una auditoría de gestión a los procesos de inventarios y comercialización de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A. Periodo: 2013-2014.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoria de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoria de gestión a través de un informe de auditoría.

### **3. Revisión de la Literatura y Desarrollo del Marco Teórico**

#### **3.1 Introducción a la gestión**

La gestión o (management) es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización; son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque paradójico, los directivos no desarrollan trabajo en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización cinco funciones y, al hacerlo representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales; su grado de efectividad no viene dado por su esfuerzo personales sino por los resultados que alcancen, no tienen que ceñirse a planteamientos teóricos, sino que tienen que tener la habilidad de saber escoger y aplicar los métodos o técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada.

Por lo tanto la gestión es el proceso en virtud del cual se manejan una variedad de recursos esenciales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización. Uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para la empresa. Los directivos dedican gran parte de su esfuerzo a planificar, dirigir y controlar el trabajo de estos recursos humanos. La diferencia entre los directivos y el resto de los empleados está en que los primeros dirigen el trabajo de los demás.

Por todo ello, existen cinco criterios claves relacionados con la gestión de los directivos de cualquier empresa; a) Los directivos desarrollan unas tareas y servicios diferentes con respecto al resto de las personas que integran a la organización; b) al llevar a cabo su trabajo, los directivos realizan para la empresa cinco funciones características: Planificar, Organizar, dotar de personal, Dirigir y Controlar; c) Los directivos representan tres importantes papeles en la organización: interpersonal, informativo y decisorio, y aplica tras actitudes básicas Intelectuales, de relaciones humanas y técnicas; d) La efectividad de los directivos se juzga en función de los resultados que obtenga para la organización en función de los recursos disponibles; e) los directivos tienen que ser capaces de discernir las

diferencias que existen entre distintas situaciones y aplicar aquellos métodos que sean más convenientes según los factores que predominen en cada situación específica.

### **3.2 Funciones de la gestión**

Los directivos llevan a cabo las cinco funciones características del proceso de gestión; planificar, organizar, dotar de personal, dirigir y controlar; partiendo de una secuencia lógica, aunque en la práctica cualquiera de estas funciones puede ser considerada con independencia de las demás y en la secuencia que dicte las circunstancias.

**3.2.1 Planificar:** establece objetivos globales que une las acciones de todos los empleados. Además de establecer objetivos se han de diseñar programas y calendarios que contribuyan a la consecución de los mismos. Los directivos del primer nivel jerárquico suelen establecer metas y planes a corto plazo, por ejemplo cuantas unidades deben producir el grupo en el día, los directivos de nivel medio manejan unos objetivos o metas que generalmente tienen una proyección de un mes a un año. Por último los directivos del nivel superior fijan objetivos y desarrollan planes más amplios para toda la organización, con un horizonte entre uno y cinco años.

**3.2.2 Organizar:** pretende resolver la cuestión de quien debe hacer qué, es responsabilidad de los directivos señalar las tareas y deberes que tienen que realizarse para que la organización alcance sus objetivos. También ha de establecer las relaciones que debe existir entre los distintos puestos de trabajo, la dependencia o jerarquía que existirá entre ellos.

**3.2.3 Dotar de personal:** los puestos de trabajo que cuelgan de un organigrama carecen de significado hasta que son ocupados por personas que se supone calificados para desarrollar las tareas asignadas a dichos puestos. Cuando los directivos realizan la gestión necesaria para cubrir los puestos, están llevando a cabo las funciones de dotación de personal.

**3.2.4 Dirigir:** una vez que los planes están establecidos, y se haya creado la estructura orgánica y cubierto los puestos de trabajo, la organización ya está preparada para ponerse en marcha, y para hacerlo necesita de la dirección; los directivos dirigen (ordenan e instruyen) a los empleados en la realización de sus tareas; esto exige que además de ser

unos expertos comunicadores, deben saber proporcionar la adecuada motivación y liderazgo.

**3.2.5 Controlar:** en el momento en que la organización se ha puesto en movimiento, hay que esperar que todos sus miembros realicen bien su trabajo, que los planes se cumplan y que se alcancen los objetivos fijados. Pero muchas veces esto no sucede, y hay que comprobar con cierta regularidad si las cosas se están desarrollando o no según las previsiones, y en esto consiste la función de control del directivo. Además debe saber tomar las medidas correctoras necesarias en cada momento.

### **3.3 Introducción a la auditoria**

La auditoría es la parte administrativa que representa el control de las medidas establecidas. El término auditoria en su concepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que se genera es confiable, veraz y oportuna. El origen la auditoria proviene de quien demanda el servicio; el servicio de auditoria lo solicita cualquier persona física o moral que realice una actividad económica; la auditoria le da certeza a esa persona sobre la forma y el estado que guarda el negocio.

Cualquier actividad, requiere de pasos a seguir o procedimientos, así como un doctor debe seguir ciertos pasos, como anestesiarse, verificar los signos vitales, para proceder a operar; un auditor, debe seguir ciertos pasos para lograr su objetivo. El muestreo de una auditoria es un proceso mediante el cual se obtienen conclusiones sobre las características de un conjunto numeroso de partidas llamado (universo), a través de un examen parcial de un grupo de ellas (muestra); la muestra es de vital importancia en una auditoria ya que dependiendo del tipo de revisión será el número de pruebas a realizar. (Morales, 2012)

### **3.4 La auditoría de gestión**

Es un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o

bienes ofrecidos, y el impacto socioeconómico derivado de sus actividades. (Contraloría General del Estado, 2011)

La economía, eficiencia y eficacia son elementos sobre los que se asientan la auditoría de gestión. La economía entendida como la reducción de los costos de suministros, la eficiencia referida al proceso de producción y la valoración del esfuerzo correcto, y la eficacia encaminada a la consecución de las metas previstas. Determinar si los procesos empresariales se ajustan a estas tres variables es uno de los objetivos que plantea la auditoría de gestión. De ahí, que también se denomine auditoría 3E.

Entonces podemos decir que la auditoría de gestión la entendemos como el examen de las operaciones empresariales que permitan valorar el logro de los objetivos previstos. Es una técnica encaminada a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones al negocio para conducir al éxito. (Ramírez, 2014)

#### **3.4.1 Economía**

Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la calidad y cantidad apropiada, como el menor costo posible, y de manera oportuna, es decir; a) los recursos idóneos; b) en la cantidad y calidad correcta; c) en el momento previsto; d) en el lugar indicado; e) al precio convenido.

Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que, respecto a los activos fijos tangibles, los inventarios, los recursos financieros y la fuerza de trabajo; no se compre, gaste y pague más de lo necesario.

#### **3.4.2 Eficiencia**

Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción como un estándar aceptable (normal). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se produce utilizando una cantidad dada de insumo.

Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado de un insumo dado o minimiza el insumo de un resultado dado, entre otras cosas debe lograr; s) que las normas de consumo o gasto sean correctas y que la producción o los servicios se ajustan a las mismas; b) que los desperdicios se originen en los procesos productivos o en el servicio prestado sean los mínimos; c) que las normas de trabajo sean correctas; d) que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; e) que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, en el proceso de producción o de servicio, que garantice la calidad requerida; y, f) que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que ésta sea la necesaria y conveniente para la actividad.

### **3.4.3 Eficacia**

Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se habían propuesto. Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que; a) la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada; y b) sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

## **3.5 Objetivos de la auditoria de gestión**

El objetivo primordial de la auditoria de gestión consiste en describir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apunta sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistema de funcionamiento satisfactorios.

Según la guía metodológica para la auditoria de gestión emitida por la Contraloría General del Estado, en diciembre del 2011, mediante acuerdo 047-CG-201; El fin de la auditoria de gestión es determinar si el desempeño de una institución, ente contable o la ejecución de programas y proyectos se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de

economía, efectividad y eficiencia; en concordancia los objetivos a obtener en esta acción de control son: (Contraloría General del Estado, 2011)

- Establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas institucionales;
- Determinar la eficiencia, eficacia, economía, impacto y legalidad en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo;
- Determinar si se están ejecutando exclusivamente, los sistemas, proyectos, programas y/o actividades que constan en la planificación institucional, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales rurales de desarrollo y de ordenamiento territorial.
- Proponer una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de estos;
- Orientar a la administración en el establecimiento de procesos, tendientes a brindar información sobre el desarrollo de metas y objetivos específicos y mensurables;
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como políticas, planes y programas establecidos.
- Determinar el grado en que el organismo y sus servidores controlan y evalúan la calidad tanto de los servicios que presta, como de los bienes que adquiere.
- Medir el grado de confiabilidad y calidad de la información financiera y operativa.

### **3.6 Propósito de la auditoría de gestión**

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- Comprobar si la entidad adquiere, protege, y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos;
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

### **3.7 Alcance de la auditoría de gestión**

La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

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

- Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.

### **3.8 Equipo multidisciplinario**

Para la ejecución de auditorías de gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, entre otros.

**Auditores.-** De este grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de auditoría y bajo la dirección de su titular.

**Especialistas.-** Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad. Es conveniente que los equipos multidisciplinarios se conformen en las direcciones o departamentos de auditoría, los especialistas podrían participar incluso desde la fase de conocimiento preliminar.

### **3.9 Control interno**

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes de control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. (Contraloría General del Estado, 2009)

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar

la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control. (Contraloría General del Estado, 2009)

Políticas para proteger y usar más eficientemente los activos de una organización. Los auditores internos ayudan a revisar y evaluar dichos sistemas, incluidos sus controles internos, para auxiliar a que se minimicen los errores, fraudes y desperdicios. (Horngren, 2008)

Se define al control interno, como los sistemas, procesos, procedimientos, políticas o actividades que desarrolla la entidad para asegurar un adecuado cumplimiento o desarrollo de las tareas en cada uno de sus niveles organizacionales, por lo general se plasma en el diseño de reglamento para el desarrollo de distintas actividades como; administración de bienes de larga duración, reglamento para el sistema presupuestario, reglamento o políticas contables, manual de recaudaciones, manual para el proceso de reclutamiento, evaluación y selección del personal.

En fin son tantas la manera de visualizar el control interno dentro de una institución, pero todas tiene un fin en común, que las actividades se realice de la mejor manera siguiendo principios y disposiciones legalmente establecidas, el diseño de herramientas de control permiten además la evaluación de control interno, con la cual se podrá verificar el cumplimiento de los controles diseñados por la entidad y el nivel de riesgo al inobservar ciertos procedimientos.

El control interno radica en todas las medidas tomadas por una empresa con el fin de cumplir con el objetivo de resguardar los recursos contra fraudes e ineficiencia, además de causar confiabilidad en la información contable, estimular, medir y juzgar la eficiencia de sus operaciones y evaluar el acatamiento a las políticas de la empresa. (Posada, 2014)

### 3.10 Componentes del control interno

<b>Componentes del Control Interno</b>	<b>Objetivos</b>
Ambiente de control	El ambiente de control es el componente que sustenta integralmente al proceso de control interno proporcionando orden y disciplina para su

	<p>desarrollo efectivo; implica el tono de la administración y forma parte de la cultura organizacional. En esencia el ambiente de control es el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre la conducta y los procedimientos organizacionales.</p>
Evaluación del riesgo	<p>Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.</p> <p>La evaluación del riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos.</p>
Actividades de control	<p>Son aquellas que realizan la gerencia y demás personas asignadas de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas.</p> <p>Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Las actividades de control tienen distintas características; pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas, son actividades de control las siguientes; a) análisis efectuado por la dirección, b) seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades, c) comprobación de las transacciones en cuanto a exactitud, totalidad y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recalculas, análisis de consistencia y prenumeraciones; d) controles físicos patrimoniales, arqueos, conciliaciones, recuentos; e) dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros; f) segregación de</p>

	funciones; g) aplicación de indicadores de rendimiento.
Información y comunicación	<p>Para poder controlar una organización y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna. Los estados financieros constituyen una parte importante de esa información y su contribución es incuestionable.</p> <p>La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada al personal en la forma y dentro del tiempo indicado, que le permita cumplir con sus responsabilidades, los sistemas producen reportes que contienen información operacional financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización; todo personal debe recibir un claro mensaje de la alta gerencia de sus responsabilidades sobre el control.</p>
Monitoreo	<p>En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias, claro que está para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo las condiciones evolucionan tanto para factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficacia.</p> <p>El monitoreo debe conducir a la identificación de los controles débiles insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación, esta evaluación puede llevarse a cabo en tres formas; durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores.</p>
<p><b>Fuente:</b> Componentes del control interno según el COSO.  <b>Elaborado por:</b> Autoras del trabajo de titulación.</p>	

### **3.11 Fases de la auditoria de gestión**

#### **3.11.1 Planeación**

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoria que se llevará a efecto. Los elementos principales de esta fase son: (Maldonado Milton. 2006. p 42).

**Conocimiento y Comprensión de la Entidad a auditar.-** Previo a la elaboración del plan de auditoria, se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa. Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras:

1. Visitas al lugar
2. Entrevistas y encuestas
3. Análisis comparativos de Estados Financieros
4. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)
5. Análisis Causa-Efecto o Espina de Pescado
6. Árbol de Objetivos.- Desdoblamiento de Complejidad.
7. Árbol de Problemas, etc.

**Objetivos y Alcance de la auditoria.-** Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de informar a la gerencia sobre el estado real de la empresa, o si es por cumplimiento de los estatutos que mandan efectuar auditorias anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la gerencia y resto de

interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base para la toma de decisiones.

El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas x cobrar, o el efectivo, etc.). Por otro lado el alcance también puede estar referido al período a examinar: puede ser de un año, de un mes, de una semana, y podría ser hasta de varios años.

**Análisis Preliminar del Control Interno.-** Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de auditoria y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

**Análisis de los riesgos y la materialidad.-** El Riesgo en auditoria representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa y pueden ser tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección. (Mora Eguidanos Araceli. 2008. p 242).

La Materialidad es el error monetario máximo que puede existir en el saldo de una cuenta sin dar lugar a que los estados financieros estén sustancialmente deformados. A la materialidad también se le conoce como Importancia Relativa.

**Planeación específica de la auditoría.-** Para cada auditoria que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las Normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de auditoria, horas hombres, etc.

**Elaboración de programa de auditoría.-** Cada miembro del equipo de auditoria debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoria objeto de su examen. Ejemplo: si un auditor va a examinar el efectivo y otro va a examinar las cuentas x cobrar, cada uno debe tener los objetivos que se persiguen con el

examen y los procedimientos que se corresponden para el logro de esos objetivos planteados. Es decir, que debe haber un programa de auditoria para la auditoria del efectivo y un programa de auditoria para la auditoría de cuentas x cobrar, y así sucesivamente. De esto se deduce que un programa de auditoria debe contener dos aspectos fundamentales: Objetivos de la auditoria y Procedimientos a aplicar durante el examen de auditoria.

### **3.11.2 Ejecución de la auditoria de gestión**

El objetivo general de la ejecución es practicar las pruebas de auditoria utilizando técnicas y procedimientos para encontrar la evidencia de auditoria que sustentaran el informe, siguiendo las directrices del plan de trabajo y los programas de auditoria para las fases de ejecución e informe. En esta fase el equipo auditor ajusta y desarrolla los programas de auditoria para los componentes y factores aplicando pruebas mediante las diferentes técnicas de auditoria que conduzcan a determinar las observaciones y/o hallazgos.

Aunque las tres fases son importantes, esta fase viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoria, donde se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoria que sustentarán el informe de auditoría.

#### **Actividades:**

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoria y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes, las tareas típicas de esta fase son;

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoria tradicionales, tales como: inspección física, observación, calculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones

extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse; parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresado en los comentarios.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante que el trabajo de los especialistas no auditores debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados; igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

### **Ejecución por componente de auditoria**

La evaluación de la gestión y resultados se realiza con el objeto de analizar integralmente la gestión y se fundamenta en la calificación de uno o más de los siguientes factores, ejecución contractual, rendición y revisión de la cuenta, legalidad, gestión ambiental, tecnologías de la comunicación y la información (TICs), relacionados con los componentes y factores a auditar, el cumplimiento y efectividad del plan de mejoramiento, control fiscal interno, cumplimiento de planes, programas y proyectos; los cuales contemplan las variables que son verificadas por el equipo auditor, mediante la aplicación de programas de auditoría, utilizando como insumo las fuentes internas o externas de información.

## **Hallazgos de auditoria**

El termino hallazgos se refiere a las debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas. Los hallazgos en auditoría se define como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

## **Elemento del hallazgo de auditoría**

Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada en el control interno. La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo éste debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos;

- a) Condición: Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.
- b) Criterio: Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual el auditor mide la condición de hecho o situación.
- c) Efecto: Es el resultado abverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.
- d) Causa: Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es

indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

### **Evidencia de auditoria**

La evidencia de auditoria es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes (relevantes) que sustentan las conclusiones de auditoria. Las evidencias de auditoria constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, constituyen el respaldo de la auditoria que sustenta el contenido de la auditoria.

La evidencia se clasifica en:

Física	Que se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreo, materiales, entre otras.
Testimonial	Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.
Documental	Consiste en la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño (interno), y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos).
Analítica	Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

Los auditores debe obtener evidencia de auditoría que sea suficiente y apropiada, para establecer los hallazgos, formular conclusiones en respuesta a los objetivos y preguntas de auditoría, y emitir recomendaciones; todos los resultados y las conclusiones de la auditoria deben estar sustentados por evidencia suficiente y apropiada de auditoria. Esto debe estar en contexto, y todos argumentos pertinentes, las ventajas y desventajas, y perspectivas deben ser consideradas antes de elaborar las conclusiones.

### **3.11.3 Informe de la auditoría de gestión**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como la comunicación de resultados preliminares relativos al control interno, las auditores prepararan un informe final, el mismo en la auditoria de gestión difiere, pues no solo que revelará las deficiencias existentes como se lo hace en otras auditorías, sino que la comunicación de resultados también contendrá hallazgos positivos, también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

En la fase de comunicación de resultados el supervisor y jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes actividades; redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario; y comunicación de resultados, si bien esta se cumple durante todos el proceso de la auditoria de gestión para promover la toma acciones correctivas de inmediato es necesidad que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios o directivos de más alto nivel relacionado con la auditoría, esto permitirá por una parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

### **3.12 Inventario de mercadería**

Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías

## **4. Visualización del alcance del estudio**

### **4.1 Base legal**

La compañía INVERAGROCORP S.A., se constituyó mediante escritura pública otorgada en la Notaria Segunda del cantón Santa Ana, el 11 de febrero de 1999 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 23 de febrero de 1999; con fecha 2 de junio del 2006 INVERAGROCORP S.A., realizó la conversión de sucres a dólares, elevación del valor de las acciones, aumento de capital y reformas de estatutos, mediante Escritura Pública Novena del cantón Portoviejo, escritura misma que por no haberse continuado con su trámite en la Superintendencia de Compañías, con fecha primero de octubre del 2008, se procedió a realizar la Resciliación de la precitada Escritura Pública de conversión de sucres a dólares; Mediante Junta General Universal y Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 15 de septiembre del 2008.

### **4.2 Objeto social**

La compañía tiene como objeto principal; la elaboración, fabricación, industrialización, distribución, comercialización a nivel interno y fuera del país y embotellado de alcohol potable y de toda clase de bebidas alcohólicas, espirituosa y de moderación; la explotación total y en todas sus fases de la caña de azúcar para elaborar, industrializar, distribuir y comercializar a nivel interno y fuera del país; panela, melaza, concentrados, conservas, jugos licores y otros derivados; la explotación total y en todas sus fases de toda clase de fruta cuyo fermento produzca licor para elaborar, industrializar, distribuir y comercializar, vinos, concentrados, conservas, frutas deshidratadas, jugos, licores de moderación y otros derivados; la elaboración, fabricación, distribución y comercialización de hielo en todas sus formas de manera especial en cubitos; la elaboración y fabricación, distribución y comercialización y embotellado de bebidas no alcohólicas, tales como bebidas refrescantes de sabor a frutas y gaseosas, las aguas minerales gasificadas, y el embotellado de agua natural y mineral en la fuente; la importación de toda clase de maquinaria, equipos, repuestos, accesorios, materias primas, mostos, fermentos

para la industrialización de sus productos; la exportación de todos sus productos en estado primario, semielaborado y elaborado, así como la venta de franquicias dentro y fuera del país; establecimiento de locales para las compras, venta, distribución y comercialización de sus productos.

#### **4.3 Misión y visión**

**Misión.-** Aprovechar los recursos favorables que tiene esta provincia, darle un valor agregado a los productos y cumplir con las necesidades de los consumidores tanto en nuestro país como en el exterior.

**Visión.-** Brindar productos de alta calidad utilizando materias primas de la provincia, a la vez, seguir generando fuentes de trabajo en agricultores, compradores, vendedores de nuestros productos, personal de planta y administrativo, de tal manera que contribuye al desarrollo del país mediante la reducción de la tasa de desempleo.

#### **4.4 Valores corporativos**

**Integración:** Fomentar la cooperación, solidaridad, el trabajo en equipo, la equidad y el emprendimiento entre los productores, asociados, trabajadores, clientes y colaboradores que integran INVERAGROCORP S.A.

**Seguridad:** Nuestro principal objetivo es garantizar la vida, la salud, la estabilidad emocional de los productores, asociados, trabajadores, y sus familias, al igual que proteger nuestros activos.

**Integridad:** Actuar bajo principios de valores humanos como la ética, honestidad, responsabilidad y los valores corporativos.

**Innovación:** Buscando nuevas formas de implementar procesos, obtener productos, gestionar recursos, comercializar nuestros productos y organizar nuestra compañía.

**Responsabilidad Social:** Brindar oportunidades de desarrollo social y económico a nuestras comunidades del área de influencia directa e indirecta, a través de un trabajo digno

con altos estándares de seguridad, apoyo a procesos de organización social y reconstrucción del tejido social en estas áreas.

**Responsabilidad Ambiental:** Implementar prácticas en nuestras operaciones que estén de la mano con la protección y cuidado de nuestros recursos naturales presentes en el área.

**Respeto:** Fomentar el valor de los demás, mantener su dignidad y cuidar su integridad.

**Calidad:** Todos nuestros procesos están enfocados a entregar un producto de calidad, brindando a los clientes confiabilidad en sus estándares.

**Desarrollo Humano:** Creemos en el profesionalismo e integridad de nuestros colaboradores, por tal motivo fortalecemos continuamente el desarrollo integral de sus valores, principios y competencias.

## 5. Desarrollo del diseño de la investigación

### 5.1 Tipo de investigación

La metodología aplicada para el presente análisis de caso fue la investigación de campo; ya que se realizó en el lugar de los hechos donde acontecieron los fenómenos, la presente investigación consistió en una auditoría de gestión aplicada a los procesos de inventario y comercialización de la empresa INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido del 1 de enero de 2013 al 31 de diciembre del 2014.

### 5.2 Métodos

**Método Bibliográfico:** Porque permitió a las estudiantes utilizar información registrada en diversos textos, para llevar a cabo su propia investigación, este método de investigación es muy importante y útil para realizar la revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico, en el cual se citaran diferentes criterios de temas vinculados al análisis de caso que se realizó.

**Método Inductivo:** Porque permitió de hechos particulares llegar a conclusiones generales mediante un razonamiento lógico. Es decir basándose en las experiencias de las entrevistas con el personal administrativo de la empresa, los autores pudieron obtener sus propias conclusiones con respecto a la gestión realizada por INVERAGROCORP S.A., objeto del presente análisis de caso.

**Método Deductivo:** Porque inició desde el análisis de principios, leyes o normas generales para llegar a conclusiones puntuales. Teniendo como resultado el acceso a la información de manera directa sin intermediarios, lo que hizo que la información sea más segura.

### 5.3 Técnicas

**Comprobación.-** Consistió en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de él examen de la documentación sustentatoria o de respaldo, la cual se aplicó en la fase de la planeación.

**Flujogramas.-** Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoria, así como los procedimientos a través de sus distintos departamento; este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permitiendo ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

**Descriptivo o narrativo.-** Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema; el relevamiento se lo hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

**Matrices.-** El uso de matrices conlleva al beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno.

## **6. Definición y sección de la muestra**

Se consideró como muestra la gestión realizada por los departamentos de inventario (bodega) y comercialización (ventas); por ser estos los objetos de estudio y análisis, según el presente análisis de caso. Para el desarrollo de la auditoría de gestión se verificó la existencia de proyectos que fortalezcan la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones realizadas por ambos departamentos.

## **7. Recolección de los datos**

### **7.1 Planificación**

#### **7.1.1 Orden de trabajo**

Orden de trabajo N° 1900-FCAE-2016  
Portoviejo, 14 de diciembre de 2015

Estudiante.

Srta. Andrea Jazmín García Intriago.

Jefe de Equipo.

De conformidad con el oficio circular N° 1900-D-FCAE con fecha 28 de octubre del 2015, suscrito por el decanato de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, de la Universidad Técnica de Manabí, sírvase realizar el análisis de caso titulado; AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014.

Dicha acción de control se realizará con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoria de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoria de gestión a través de un informe de auditoría.

El tiempo estimado para realizar dicha evaluación es de 70 días calendarios, incluido la elaboración del borrador del informe de auditoría. El equipo de trabajo estará conformado por la señorita Karla Véliz Alcívar (egresada), Ing. Marcelo Cadena Chávez como (Tutor) quien en forma periódica supervisará el avance del trabajo y como revisor el Lcdo. Ignacio Alcívar Álava.

Atentamente

Ing. Ricardo Rodriguez

Vicedecano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

### 7.1.2 Notificación de inicio de la auditoría

Oficio N° 100-FCAE-AG-2016

**UNIDAD:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**ASUNTO:** Notificación de inicio de la auditoría

**FECHA:** 15 de diciembre del 2015

Señora.

Genny Ramirez Linzan.

Gerente General de INVERAGROCORP S.A.

Ciudad.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 1900-FCAE-2016 con fecha 04 de enero del 2016, suscrita por el Vicedecanato de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Auditoría, de la Universidad Técnica de Manabí; se aprobó realizar la; AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014.

Dicha acción de control se realizará con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoria de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoria de gestión a través de un informe de auditoría.

El tiempo estimado para realizar dicha evaluación es de 70 días calendarios, incluido la elaboración del borrador del informe de auditoría. El equipo de trabajo estará conformado por la señorita Karla Véliz Alcívar (egresada), Ing. Marcelo Cadena Chávez como (Tutor) quien en forma periódica supervisará el avance del trabajo y como revisor el Lcdo. Ignacio Alcívar Álava.

Atentamente,

Srta. Andrea Jazmín Garcia Intriago.

Estudiante. Jefe de Equipo.

**UNIDAD:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**ASUNTO:** Notificación de inicio de la auditoría

**FECHA:** 6 de enero del 2016

Ingeniero.

Joaquín Ramírez M.

Presidente de INVERAGROCORP S.A.

Ciudad.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 1900-FCAE-2016 con fecha 04 de enero del 2016, suscrita por el Vicedecanato de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Auditoría, de la Universidad Técnica de Manabí; se aprobó realizar la; AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014.

Dicha acción de control se realizará con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoría de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoría de gestión a través de un informe de auditoría.

El tiempo estimado para realizar dicha evaluación es de 70 días calendarios, incluido la elaboración del borrador del informe de auditoría. El equipo de trabajo estará conformado por la señorita Karla Véliz Alcívar (egresada), Ing. Marcelo Cadena Chávez como (Tutor) quien en forma periódica supervisará el avance del trabajo y como revisor el Lcdo. Ignacio Alcívar Álava.

Atentamente,

Srta. Andrea Jazmín García Intriago.

Estudiante. Jefe de Equipo.

**UNIDAD:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**ASUNTO:** Notificación de inicio de la auditoría

**FECHA:** 6 de enero del 2016

Ingeniero.

Daniel Barberán Ramirez

Gerente Administrativo y Recursos Humanos de INVERAGROCORP S.A.

Ciudad.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 1900-FCAE-2016 con fecha 04 de enero del 2016, suscrita por el Vicedecanato de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Auditoría, de la Universidad Técnica de Manabí; se aprobó realizar la; AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014.

Dicha acción de control se realizará con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoria de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoria de gestión a través de un informe de auditoría.

El tiempo estimado para realizar dicha evaluación es de 70 días calendarios, incluido la elaboración del borrador del informe de auditoría. El equipo de trabajo estará conformado por la señorita Karla Véliz Alcívar (egresada), Ing. Marcelo Cadena Chávez como (Tutor) quien en forma periódica supervisará el avance del trabajo y como revisor el Lcdo. Ignacio Alcívar Álava.

Atentamente,

Srta. Andrea Jazmín Garcia Intriago.

Estudiante. Jefe de Equipo.

**UNIDAD:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**ASUNTO:** Notificación de inicio de la auditoría

**FECHA:** 6 de enero del 2016

Ingeniera.

Susana Cedeño de S.

Jefe de Plantas (Materia Prima e Insumo) de INVERAGROCORP S.A.

Ciudad.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 1900-FCAE-2016 con fecha 04 de enero del 2016, suscrita por el Vicedecanato de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Auditoría, de la Universidad Técnica de Manabí; se aprobó realizar la; AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014.

Dicha acción de control se realizará con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoria de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoria de gestión a través de un informe de auditoría.

El tiempo estimado para realizar dicha evaluación es de 70 días calendarios, incluido la elaboración del borrador del informe de auditoría. El equipo de trabajo estará conformado por la señorita Karla Véliz Alcívar (egresada), Ing. Marcelo Cadena Chávez como (Tutor) quien en forma periódica supervisará el avance del trabajo y como revisor el Lcdo. Ignacio Alcívar Álava.

Atentamente,

Srta. Andrea Jazmín Garcia Intriago.

Estudiante. Jefe de Equipo.

**UNIDAD:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**ASUNTO:** Notificación de inicio de la auditoría

**FECHA:** 6 de enero del 2016

Economista.

Marcos Valencia.

Jefe de Ventas de INVERAGROCORP S.A.

Ciudad.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 1900-FCAE-2016 con fecha 04 de enero del 2016, suscrita por el Vicedecanato de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Auditoría, de la Universidad Técnica de Manabí; se aprobó realizar la; AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014.

Dicha acción de control se realizará con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoría de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoría de gestión a través de un informe de auditoría.

El tiempo estimado para realizar dicha evaluación es de 70 días calendarios, incluido la elaboración del borrador del informe de auditoría. El equipo de trabajo estará conformado por la señorita Karla Véliz Alcívar (egresada), Ing. Marcelo Cadena Chávez como (Tutor) quien en forma periódica supervisará el avance del trabajo y como revisor el Lcdo. Ignacio Alcívar Álava.

Atentamente,

Srta. Andrea Jazmín García Intriago.

Estudiante. Jefe de Equipo.

**UNIDAD:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**ASUNTO:** Notificación de inicio de la auditoría

**FECHA:** 6 de enero del 2016

Señor.

Enrique Mendoza.

Jefe de Planta de INVERAGROCORP S.A.

Ciudad.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 1900-FCAE-2016 con fecha 04 de enero del 2016, suscrita por el Vicedecanato de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Auditoría, de la Universidad Técnica de Manabí; se aprobó realizar la; AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INVERSIONES AGRICOLAS CORPORATIVAS INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014.

Dicha acción de control se realizará con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoría de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoría de gestión a través de un informe de auditoría.

El tiempo estimado para realizar dicha evaluación es de 70 días calendarios, incluido la elaboración del borrador del informe de auditoría. El equipo de trabajo estará conformado por la señorita Karla Véliz Alcívar (egresada), Ing. Marcelo Cadena Chávez como (Tutor) quien en forma periódica supervisará el avance del trabajo y como revisor el Lcdo. Ignacio Alcívar Álava.

Atentamente,

Srta. Andrea Jazmín García Intriago.

Estudiante. Jefe de Equipo.

### 7.1.3 Programa de Planificación

Compañía INVERAGROCORP S.A. Auditoría de Gestión a los Procesos de Inventario y Comercialización Del 1 de enero de 2013 al 31 de diciembre del 2014				
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN				
N°	Detalle	Referencia	Elaborado por:	Fecha
1	Obtenga base legal de la Compañía INVERAGROCORP S.A.	P/T: AG-1	AJGI	17/12/2015
2	Elabore papel de trabajo con la Estructura Orgánica de la Compañía.	P/T: AG-2	AJGI	17/12/2015
3	Presente la misión y visión de la Compañía.	P/T: AG-3	AJGI	17/12/2015
4	Adquiera los objetivos estratégicos de INVERAGROCORP S.A.	P/T: AG-4	KGVA	18/12/2015
5	Confirme si la Compañía diseñó reglamentación interna que sirva de guía para los diferentes procesos y procedimientos que se realizan dentro de la Compañía.	P/T: AG-5	AJGI	18/12/2015
6	Evaluar la gestión realizada por la Gerencia, con relación al objeto de la auditoría, determine los hallazgos y elabore las conclusiones y recomendaciones.	P/T: AG-6	KGVA	21/12/2015
7	Evaluar la gestión realizada por la compañía en el proceso de inventario, determine los hallazgos y formule las conclusiones y recomendaciones del caso.	P/T: AG-7	KGVA	22/12/2015

8	Valorar la gestión realizada por el departamento de comercialización en el periodo bajo análisis, determine los hallazgos y prepare las conclusiones y recomendaciones.	P/T: AG-8	KGVA	22/12/2015
9	Prepare matriz y evalúe la utilización de recursos por parte de los sub componentes seleccionados.	P/T: AG-9	AJGI	23/12/2015
10	Elabore Memorando de Planificación de la Auditoria y presente los resultados preliminares.	P/T: AG-10	AJGI	04/01/2016
ELABORADO POR: AJGI		FECHA: 16/12/2015		
REVISADO POR: MCCH		FECHA: 06/01/2016		

**P/T: Constitución de la Compañía INVERAGROCORP S.A.**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

La compañía INVERAGROCORP S.A., se constituyó mediante escritura pública otorgada en la Notaria Segunda del cantón Santa Ana, el 11 de febrero de 1999 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 23 de febrero de 1999; con fecha 2 de junio del 2006 INVERAGROCORP S.A., realizó la conversión de sucres a dólares, elevación del valor de las acciones, aumento de capital y reformas de estatutos, mediante Escritura Pública Novena del cantón Portoviejo, escritura misma que por no haberse continuado con su trámite en la Superintendencia de Compañías, con fecha primero de octubre del 2008, se procedió a realizar la Resocialización de la precitada Escritura Pública de conversión de sucres a dólares; Mediante Junta General Universal y Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 15 de septiembre del 2008.

Fuente: Escritura de constitución de la Compañía INVERAGROCORP S.A.

ELABORADO POR: AJGI

FECHA: 17/12/2015

REVISADO POR: MCCH

FECHA: 06/01/2016



**P/T: Misión y visión de la Compañía INVERAGROCORP S.A.,**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

**Misión.-** Aprovechar los recursos favorables que tiene esta provincia, darle un valor agregado a los productos y cumplir con las necesidades de los consumidores tanto en nuestro país como en el exterior.

**Visión.-** Brindar productos de alta calidad utilizando materias primas de la provincia, a la vez, seguir generando fuentes de trabajo en agricultores, compradores, vendedores de nuestros productos, personal de planta y administrativo, de tal manera que contribuye al desarrollo del país mediante la reducción de la tasa de desempleo.

Fuente: Estatuto de la Compañía INVERAGROCORP S.A.

ELABORADO POR: AJGI

FECHA: 17/12/2015

REVISADO POR: MCCH

FECHA: 06/01/2016

**P/T: Evaluación de control interno del componente gerencia**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

**COMPONENTE: GERENCIA**

N°	Funciones	Metas	Evidencias	Evaluación	Diferencia		%	Brecha
					+	-		
1	Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado.	5	Documental	5		0	100	0
2	Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa.	12	Correos electrónicos	8		4	66.67	33
3	Representar a la Empresa en aspectos comerciales ante corresponsables, organismo internacionales.	20	Documental	15		10	75	25
4	Implementar un adecuado sistema de venta de servicios a cargo de la empresa y de terceros a nivel nacional	15	Documental	15		0	100	0

5	Organizar y supervisar el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la empresa	30	Documental	20		10	66.67	33
6	Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la empresa	12	Encuestas	8		4	66.66	33%
7	Consolidar el presupuesto anual de la Gerencia Comercial y controlar su ejecución	1	Documental	1		0	100	0
8	Evaluar la creación de nuevos servicios postales identificando nuevas oportunidades de negocio	1	Internet	1		0	100	0
9	Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos	2	Documental	2		0	100	0
10	Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicio de la Empresa, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado	12	Estadísticas	10		2	83.33	16

11	Realizar las funciones de vocero autorizado de ante los medios de comunicación	60	Documental	50		10	83.33	16
12	Autorizar descuentos promocionales en la venta	3	Documental	3		0	100	0
	<b>TOTAL</b>	<b>173</b>		<b>138</b>		<b>40</b>	<b>79.77</b>	<b>20.23%</b>

**Fuente:** Manual de funciones, metas establecidas por la administración.

ELABORADO POR: KGVA

FECHA: 21/12/2015

REVISADO POR: MCCH

FECHA: 06/01/2016

**P/T: Comentario N° 1**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Evaluación de control interno Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 1</p>	
<b>COMPONENTE: GESTIÓN DE LA GERENCIA</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> La Gerencia de la empresa cumple con funciones establecidas en el manual aprobado por la sociedad; igual se ha establecido metas de cumplimiento en cada uno del ejercicio analizado.	
<b>CRITERIO:</b> La formulación de estas actividades estas dispuestas en el reglamento interno del trabajo INVERAGROCORP S.A aprobado el 2 de diciembre del 2010.	
<b>CAUSA:</b> El análisis al cumplimiento de las funciones y metas se establece que en su conjunto se cumple con 79.77%, esto quiere decir que algunas actividades no se cumplen conforme las justificaciones que la gerencia ha propuesto a los accionistas.	
<b>EFECTO:</b> Se crea una brecha de incumplimiento del 20.23% que al ser evaluadas va en perjuicio de las acciones planificadas para los ejercicios económico 2013-2014.	
Fuente: Cuestionario de control interno del componente.	
ELABORADO POR: KGVA	FECHA: 21/12/2015
REVISADO POR: MCCH	FECHA: 06/01/2016

## **P/T: Conclusiones y recomendaciones del componente**

### **Conclusión**

1.- La gerencia no cumple con el 100% de las funciones asignadas y las metas propuestas en los años 2013 y 2014 dando una brecha de incumplimiento que va en contra de las metas propuestas para esos ejercicios económicos.

### **Recomendación**

Al gerente

1.- Establecerá procedimientos documentales que facilite la medición del cumplimiento de las funciones y las metas propuestas en cada uno de los ejercicios económicos a fin de garantizar el 100% de cumplimiento demostrando que el departamento es eficaz.

**P/T: Evaluación de control interno del componente inventario**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

**COMPONENTE: INVENTARIO**

N°	Funciones	Metas	Evidencias	Evaluación	Diferencia		%	Brecha
					+	-		
1	-Mantener y controlar la información relativa a los inventarios, como son la determinación del punto de reordenamiento, niveles de seguridad de los diferentes ítems dentro de los almacenes	60	Internet	40		20	66.67	33.33
2	- velar por el inventario óptimo de la Empresa en función del nivel de servicio esperado y tiempo de respuesta, tiempo de despacho y los costos de almacenamiento y financieros del material inmovilizado	4	Físico y documental	4		0	100	0
3	Clasificar y almacenar los materiales de acuerdo a las características cada uno	360	FISICO	360		0	100	0

	requiere							
4	Diseñar, implementar y capacitar al personal de las bodegas en los sistemas de trabajo para manejo de inventarios y diseños de los almacenes	4	Documental	2		2	50	50
5	Controlar y hacer seguimiento a la operación de los almacenes	2	Internet	2		0	100	0
6	Apoyar el mantenimiento de los inventarios de de los almacenes y velar porque se cumpla el inventario cíclico programado	2	Físico e Internet	1		1	50	50
7	definir y proponer los procesos de entrega y recepción de materiales	1	Físico	1		0	100	0
8	participar en el análisis de consumos y costos con respecto a presupuesto y estándares	12	Físico	4		8	33.33	66.67
9	Participar en la evaluación de proveedores	3	Documentas y Físico	3		0	100	0
10	Administrar los recursos materiales y presupuestarios puestos a su disposición, para dar cumplimiento a la planificación	8	Documental	6		2	75	25

	dispuesta por el gerente							
11	Controlar que los empleados que se desempeñen en los diferentes almacenes cuenten con las respectivas pólizas de seguro obligatorias para cumplir esta función.	1	Documental	1		0	100	0
12	Informar al Gerente de Logística las novedades y deficiencias que detecte en el quehacer diario.	360	Documental	160		200	44.44	55.56
	<b>TOTAL</b>	<b>817</b>		<b>584</b>		<b>233</b>	<b>71.48</b>	<b>28.52</b>

**FUENTE:** Manual de funciones, metas establecidas por la administración

ELABORADO POR: KGVA

FECHA: 22/12/2015

REVISADO POR: MCCH

FECHA: 06/01/2016

**P/T: Comentario N° 2**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Evaluación de control interno Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 2</p>	
<b>COMPONENTE: INVENTARIO</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> El departamento de almacén (bodega-inventario) efectuado la evaluación de control interno a las funciones y a las metas propuesta en los años 2013 y 2014 se establece que estas debieron cumplirse en 12 funciones la meta era de 817 actividades que se plantearon como metas a cumplir.	
<b>CRITERIO:</b> El cumplimiento de las funciones y actividades están enmarcadas en el Reglamento Institucional y en el número 42.1 de la norma ISO 9001: Versión 2008 requisito de la documentación.	
<b>CAUSA:</b> Se estable que el departamento de almacén (Bodega-Inventario) cumple con sus funciones pero las metas propuestas en el periodo de la auditoría solamente alcanza 71.48%.	
<b>EFECTO:</b> En los años bajo auditoría el departamento de almacén (bodega-inventario) no cumplió las metas en un 28.52% creando una brecha que si bien no es significativa si afecta al control y las actividades normales de operación.	
Fuente: Cuestionario de control interno del componente.	
ELABORADO POR: KGVA	FECHA: 22/12/2015
REVISADO POR: MCCH	FECHA: 06/01/2016

## **P/T: Conclusiones y recomendaciones del componente**

### **Conclusiones:**

2.- El departamento de almacén (bodega) cumple con sus funciones en un 100% pero las metas propuestas solamente alcance al 71.48% lo que dio lugar al que se cree una brecha de incumplimiento de 28.52%, que afecta el menor número a los objetivo propuesto por la compañía.

### **Recomendación:**

Jefe de Almacén

2.- Buscará estrategias más lógicas que faciliten efectuar el cumplimiento de las metas propuestas en cada uno de los ejercicios económico a fin de alcanzar la eficacia requerida por la compañía en el cumplimiento de las mismas.

**P/T: Evaluación de control interno del componente comercialización**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

**COMPONENTE: COMERCIALIZACIÓN**

N°	Funciones	Metas	Evidencias	Evaluación	Diferencia		%	Brecha
					+	-		
1	Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales	2	Documental	2		0	100	0
2	Estudiar las Tendencias Tecnológicas como Soporte a nuevos Mercados de Servicio en los que pueda participar la Empresa	12	Internet	10		2	83.33	16.67
3	Realizar planes estratégicos de mercadeo, que permitan modificaciones y adaptaciones para operar en diferentes ambientes.	12	Documental y Físico	12		0	100	0
4	Analizar y determinar la Rentabilidad de los diferentes Servicios que presta y/o prestara la Empresa	150	Físico	100		50	66.67	33.33
5	Analizar el Comportamiento de la	4	Documental	2		2	50	50

	Demanda de los diferentes servicios que presta la empresa		y Física					
6	Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor publicitaria de los servicios que brinda o brindara la Empresa	4	Internet	4		0	100	0
7	Elaborar Escenarios futuros de acuerdo a los diferentes estados posibles del entorno	4	Documental	2		2	50	50
8	Elaborar y aplicar planes de descuentos flexibles y personalizados	2	Físico	2		0	100	0
9	Publicar y promocionar los diferentes servicios que presta o prestara la empresa	4	Internet	2		2	50	50
10	Definir estrategias de Comercialización	6	Documental	4		2	66.67	33.33
	<b>TOTAL</b>	<b>200</b>		<b>140</b>		<b>60</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>

**FUENTE:** Manual de funciones, metas establecidas por la administración

ELABORADO POR: KGVA

FECHA: 22/12/2015

REVISADO POR: MCCH

FECHA: 06/01/2016

**P/T: Comentario N° 3**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Evaluación de control interno Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 3</p>	
<b>COMPONENTE: COMERCIALIZACIÓN</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Evaluada el cumplimiento de las 10 funciones y las 200 metas del departamento de marketing de la empresa, planificada para el años 2013-2014.	
<b>CRITERIO:</b> El desarrollo de las actividades se encuentran diseñadas en el reglamento interno aprobado el 2 de diciembre del 2010 y la misma que se basan en las funciones y metas preparadas de acuerdo a las ISOS 9001-2008.	
<b>CAUSA:</b> El jefe de departamento de comercialización no cumple con todas las actividades a él señalada en el orgánico estructural y funcional; las metas propuestas en el año 2013-2014 solamente alcanzaron el 70% de ellas.	
<b>EFEECTO:</b> El incumplimiento de estas actividades han creado una brecha del 30% que en termino administrativos el porcentaje es alto lo que redundo en los objetivo institucionales.	
Fuente: Cuestionario de control interno del componente.	
ELABORADO POR: KGVA	FECHA: 22/12/2015
REVISADO POR: MCCH	FECHA: 06/01/2016

## **P/T: Conclusión y recomendaciones del componente**

### **Conclusión:**

3.- El incumplimiento de las funciones y actividades genera una brecha del 30% lo que en término administrativo la eficacia de este departamento es buena.

### **Recomendación:**

Jefe de Departamento de Marketing

3.- Deberá evaluar constantemente el cumplimiento de las funciones y metas propuestas a fin de evitar brechas que no permiten el cumplimiento de los objetivo de la compañía en esos periodos.

**P/T: Matriz de evaluación de la Planificación**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
 Evaluación de control interno  
 Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

**MATRIZ DE GESTIÓN REALIZADA**

Función	RECURSOS												Ecológicos
	Humanos			Financieros			Tecnológicos			Materiales			
	Asignado	Utilizado	Brecha	Asignado	Utilizado	Brecha	Asignado	Utilizado	Brecha	Asignados	Utilizados	Brecha	
Gerencia	3	3	-	1200000	132000	12000	3 computadora Inter	3 computadora	-	Útiles de oficina vehículo	Todos		Licencia ambiental
Almacén	5	4	1	80000	86000	6000	5 computadoras Inter	3 computadora	2 computadora	Útiles de oficina Vehículo	Todos		Licencia ambiental
Marketing	5	4	1	91000	90000	1000	5 computadora	3 computadora	2 computados	Útiles de oficina Vehículo	todos		Licencia ambiental



**P/T: Comentario N° 4**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Evaluación de control interno Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 4</p>	
<p><b>COMPONENTE:</b> Gestión realizada por la Gerencia, Almacén y Marketing.</p>	
<p><b>CONDICIÓN:</b> La compañía INVERAGROCORP S.A., en los ejercicio económico 2013-2014 asignado recursos para el cumplimiento de las actividades de los departamentos que han sido seleccionado para la presente auditoria de gestión; los recursos están dado en termino monetario y en documentos que necesariamente se realizan para evidenciar documentalmente estos puntos.</p>	
<p><b>CRITERIO:</b> La asignación de los recursos es parte de la actividad administrativa financiera que la compañía realiza y que sirven para el cumplimiento de las metas objetivo y especialmente de las funciones a los departamentos asignados estos se basa en el presupuesto institucional y a estudios de necesidades que se realizan por cada uno de los departamento que conforman la compañía y se establecen las necesidades.</p>	
<p><b>CAUSA:</b> La gerencia conjuntamente con los accionistas en cada uno de los años bajo auditoria han asignado recursos, materiales, financieros, humanos, tecnológicos, ambientales; estos recursos se encuentran en los presupuestos y en el departamento de talento humano documentalmente; igualmente se determina que estos no se cumplen en el 100%.</p>	
<p><b>EFECTO:</b> Analizados la utilización de los recursos se determina que hay una brecha del 15.39% en más en los recursos financieros y un 20% menos en los recursos tecnológicos que se producen por en el primer caso por el aumento de los salarios básicos y en el segundo porque no todos los servidores tienen computadora portátiles para la ejecución de sus tareas, lo que afecta al desempeño normal de las actividades.</p>	
<p>Fuente: Matriz de evaluación a la gestión de Gerencia, Almacén y Marketing.</p>	
ELABORADO POR: AJGI	FECHA: 23/12/2015
REVISADO POR: MCCH	FECHA: 06/01/2016

## **P/T: Conclusión y Recomendaciones**

### **Conclusión:**

4.- El uso adecuada de los recursos se debe a las políticas interna y externa de la compañía que de una u otra manera genera una distorsión en la utilización de los mismo, generando una brecha del 15.39% en la utilización en más de los recursos.

### **Recomendaciones:**

Gerencia:

4.- Dispondrá a la gerencia administrativa que en la formulación del presupuesto se considere los recursos financieros suficiente calculando la inflación del país a fin de evitar el uso de esto en más a lo programado; así mismo dispondrá que se dote de los suficiente equipos tecnológicos a los servidores empleados a fin de que cumple sus actividades conforme a la planificación de metas, objetivos y la adecuada utilización de los recursos.

#### 7.1.4 Memorando de la Planificación Especifica

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

#### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA:

<b>Nombre de la Entidad:</b>	Compañía INVERAGROCORP S.A.
<b>Actividad a la que se dedica:</b>	Elaboración, fabricación. Industrialización, distribución, comercialización a nivel interno y fuera del país y embotellado de alcohol potable y de toda clase de bebidas alcohólicas, espirituosas y de moderación.
<b>Dirección:</b>	Km 2 Vía Manta
<b>Fecha de creación de la Compañía:</b>	Mediante Escritura Pública otorgada en la Notaria Segunda del cantón Santa Ana, el 11 de Febrero de 1999 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 23 de febrero de 1999.

#### FUNCIONARIOS PRINCIPALES:

CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS
Presidente	Ing. Joaquín Ramirez M.
Gerente General	Sra. Genny Ramirez Linzan
Gerente Administrativo y Recursos Humanos	Ing. Daniel Barberán Ramirez
Jefe de Ventas Nacional	Eco. Marcos Valencia
Jefe de Ventas Manabí	Sr. Jorge Garcia Garcia
Bodega	Sr. Gonzalo Mera
Jefe de Planta	Ing. Susana Cedeño de S.

### **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:**

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícola Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de a auditoría de gestión a la Empresa.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones los resultados de la Auditoría de Gestión a través de un informe de Auditoría.

### **ALCANCE DEL EXAMEN:**

La Auditoría de Gestión se realizó del 1 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014.

### **BASE LEGAL:**

La auditoría de gestión se realizó en base a las normas internacionales de auditoría (N.I.A)

Los PCGA, principios de contabilidad generalmente aceptados, esto aplica en el sentido que los recursos de la empresa deben ser manejados correctamente para optimizarlos

Las normas de control interno, en donde se hablará de todos los recursos de la empresa deben ser bien utilizadas, evitando los desperdicios tanto en recursos materiales, administrativos de computación y humano.

Las NEA, Normas Ecuatorianas de Auditoría que no son otro cosa que la adaptación de las NIA, (Normas Internacionales De Auditoría) a nuestro país.

### **INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA:**

#### **Constitución:**

La compañía INVERAGROCORP S.A., se constituyó mediante escritura pública otorgada en la Notaria Segunda del cantón Santa Ana, el 11 de febrero de 1999 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 23 de febrero de 1999; con fecha 2 de junio del 2006 INVERAGROCORP S.A., realizó la conversión de sucres a dólares, elevación del valor de las acciones, aumento de capital y reformas de estatutos, mediante Escritura

Pública Novena del cantón Portoviejo, escritura misma que por no haberse continuado con su trámite en la Superintendencia de Compañías, con fecha primero de octubre del 2008, se procedió a realizar la Resocialización de la precitada Escritura Pública de conversión de sucres a dólares; Mediante Junta General Universal y Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 15 de septiembre del 2008.

### **Misión y Visión:**

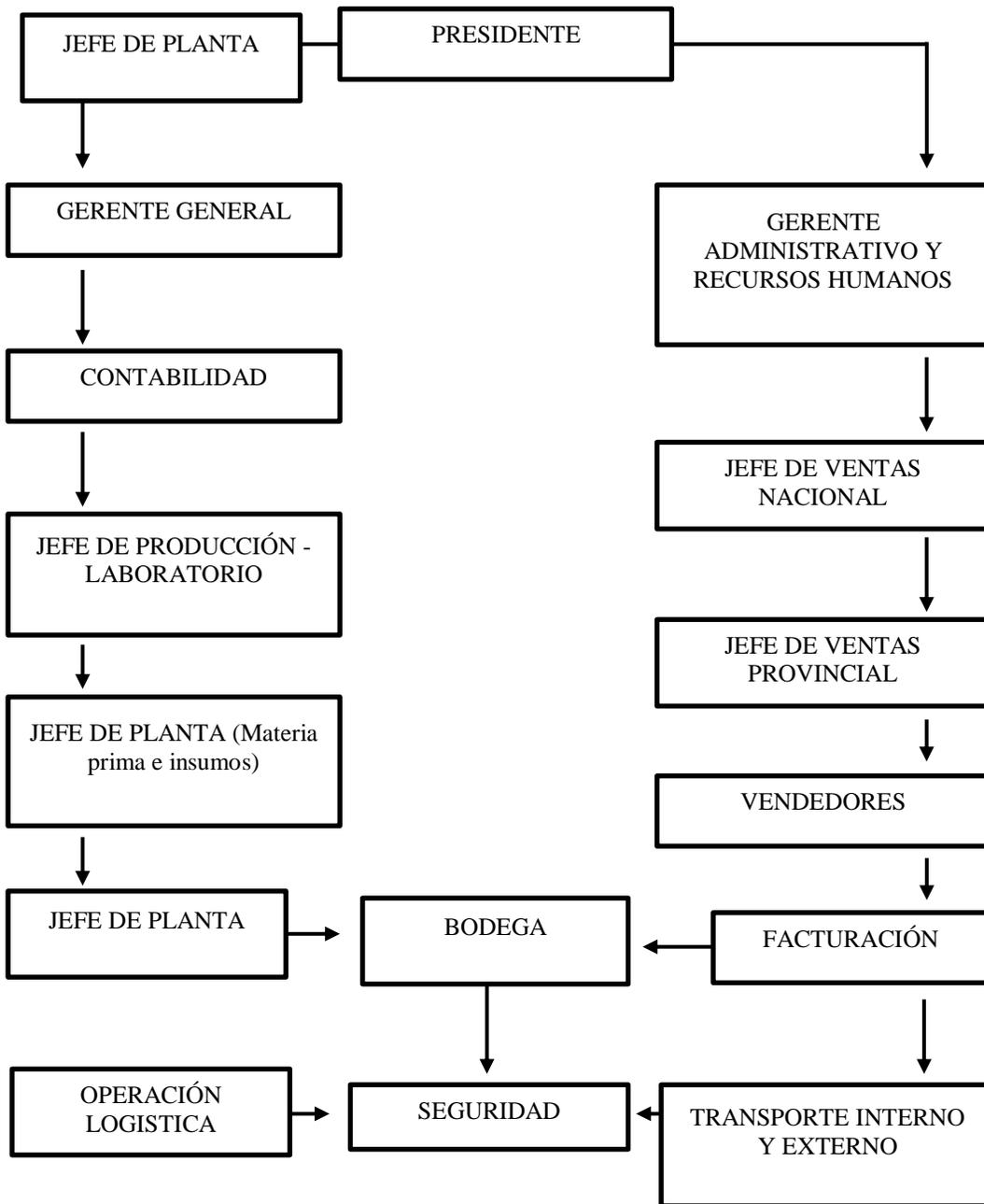
**Misión.-** Aprovechar los recursos favorables que tiene esta provincia, darle un valor agregado a los productos y cumplir con las necesidades de los consumidores tanto en nuestro país como en el exterior.

**Visión.-** Brindar productos de alta calidad utilizando materias primas de la provincia, a la vez, seguir generando fuentes de trabajo en agricultores, compradores, vendedores de nuestros productos, personal de planta y administrativo, de tal manera que contribuye al desarrollo del país mediante la reducción de la tasa de desempleo.

### **Objetivo de la Compañía:**

- a) La elaboración, fabricación, distribución y comercialización de hielo en todas sus formas de manera especial en cubitos.
- b) La elaboración, fabricación, distribución y comercialización y embotellado de bebidas no alcohólicas, tales como bebidas refrescantes de sabor a frutas y gaseosas, y las aguas minerales gasificadas, y el embotellado de agua naturales y minerales en la fuente.
- c) La importación de toda clase de maquinaria, equipos, repuestos, accesorios, materia prima, mostos, fermentos para la industrialización de sus productos.

### **Estructura Orgánica:**



**DIAS PRESUPUESTADOS:**

El tiempo estimado para el examen es de 90 días, (65 días laborables), distribuidos de la siguiente manera:

<b>FASES</b>	<b>PORCENTAJES</b>	<b>TIEMPO EN DIAS</b>
FASE I: Planificación Preliminar	10%	9 Días
FASE II: Planificación Especifica	25%	23 Días
FASE III: Ejecución de Trabajo	60%	54 Días
FASE IV: Comunicación de Resultados	5%	4 Días
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>90 Días</b>

**PRESUPUESTO DIAS/HOMBRE**

<b>FASES/Segmentos</b>	<b>Porcentaje Utilizados</b>		
	<b>FASE</b>	<b>C. RESULT</b>	<b>TOTAL</b>
<b>PLANIFICACIÓN</b>			
- Planificación Preliminar (10%)	30% (28)	5% (4)	35% (32)
- Planificación Específica (20%)			
<b>EJECUCION DEL EXAMEN</b>	50% (45)	10% (9)	60% (54)
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>		5% (4)	5% (4)
<b>TOTAL</b>	<b>80% (73)</b>	<b>20% (17)</b>	<b>100% (90)</b>

## RECURSOS FINANCIEROS:

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Valor Subsistencia</b>	<b>Valor de Movilización</b>	<b>Total</b>
Ing. Marcelo Cadena Chávez. ( <b>Tutor</b> ).	20 Días	400,00 USD	200,00 USD	600,00 USD
Estudiante: Andrea Jazmín Garcia Intriago.	65 Días	800,00 USD	400,00 USD	1200,00 USD
Estudiante: Karla Vélez Alcívar.	65 Días	800,00 USD	400,00 USD	1200,00 USD
<b>TOTAL</b>				<b>3000,00 USD</b>

## RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN:

Los resultados de la auditoría de gestión serán divulgados una vez que se los hayan obtenido luego del análisis correspondiente y se lo hará para este caso a la siguiente persona:

- Accionistas;
- Gerente General;
- Jefes Departamentales;

ELABORADO POR: AJGI

REVISADO POR: MCCH

FECHA: 04/01/2016

FECHA: 06/01/2016

## 8. Análisis de Datos

### 8.1 Programa de auditoria a la medida

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
PROGRAMA DE AUDITORÍA A LA MEDIDA

COMPONENTE: INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN

N°	OBJETIVO/PROCEDIMIENTO	REFER P/T	ELABORA DO POR:	FECA
	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Medir la gestión de una compañía de los proyectos de almacén y marketing</li></ul> <p><b>OBJETIVO ESPEFICO</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Determinar si los proyectos de almacén formulado por la compañía son eficaces, eficiente y de calidad.</li><li>- Medir el buen uso de los recursos presupuestados y ejecutados en los proyectos seleccionados.</li></ul> <p><b>PROCEDIMIENTO</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Elabore los indicadores de gestión aplicarse en la evaluación de los proyectos con sus respectivas formulas.</li><li>2. Evalúe el control interno de los</li></ol>			
		P/T: P#1	AJGI	25/01/2016
		P/T: P#2	AJGI	27/01/2016

	proyecto de inventario y comercialización.			
	3. Elabore los indicadores de gestión aplicarse en la evaluación de los proyectos con sus respectivas formulas.	P/T: P#3	KGVA	02/02/2016
	4. Determine la eficacia de los proyectos.	P/T: P#4	KGVA	05/02/2016
	5. Aplique el indicador de eficiencia en una matriz.	P/T: P#5	AJGI	11/02/2016
	6. Analice si los insumos requeridos fueron igual a las planificados.	P/T: P#6	AJGI	15/02/2016
	7. Establezcan la calidad de los mismos.	P/T: P#7	KGVA	18/02/2016
	8. Establezca las brechas de cumplimiento.	P/T: P#8	KGVA	22/02/2016
	9. Elabore los comentarios con todos los atributos.	P/T : P#9	AJGI	25/02/2016
	10. Elabore un cronograma de evaluación de recomendaciones.	P/T : P#10	AJGI	01/03/2016
ELABORADO POR: AJGI		FECHA: 11/01/2016		
REVISADO POR: MCCH		FECHA: 20/01/2016		

**P/T: Procedimiento 1 (Indicadores de gestión aplicarse en la ejecución de la auditoría)**

**EFICACIA:**

Este indicador permite a los auditores medir la capacidad alcanzada y los efectos que espera o se desea en la realización de la ejecución de la auditoría, con el fin de establecer el cumplimiento de las metas y objetivos planificados y ejecutados del proyecto bajo análisis; para el efecto se establece la fórmula matemática que nos permite fijar si se cumplió o no con lo cometido; las diferencia en más o menos lo planificado serán brechas negativas o positivas

$$EFICACIA = \frac{OBJETIVOS CUMPLIDOS}{OBJETIVOS PLANTEADOS} * 100$$

**EFICIENCIA:**

Es el indicador que genera información sobre la adecuada utilización de los recursos planificado y ejecutado en los proyectos; para su medición se ha establecido una fórmula que permite la medida de los recursos planificado sobre recursos ejecutados; igualmente la diferencia es más o menos se denomina brecha y que facilita al auditor identificar las causas porque se produjeron.

$$EFICIENCIA = \frac{RECURSOS UTILIZADOS}{RECURSO PLANIFICADO} * 100$$

**ECONOMIA:**

Es el indicador que trata sobre los insumos que se utilizan en el proyecto planificado; estos son medidos igualmente a través de fórmula que le facilitan al auditor establecer el costo de estos, es necesario indicar que de estos depende también que el proyecto cumpla con los conceptos de eficacia y eficiencia, su fórmula es:

$$ECONOMIA = \frac{INSUMOS UTILIZADOS}{INSUMOS PROGRAMADOS} * 100$$

**CALIDAD:**

Cuando hablamos de este indicador al auditor le permite determinar si la necesidad insatisfecha fue solucionada; con este indicador también se mide el beneficio que produce el bienestar de una colectividad para este caso los productor que prepara la compañía INVERAGROCORP S.A son de consumo humano por la calidad siempre debe esta medida; este indicador se lo ejecuta atreves de encuestas que en este caso la empresa hace constantemente a fin de determinar el uso adecuado de sus productos.

**ENCUESTAS**

Encuesta dirigida a los consumidores de productos de la compañía INVERAGROCORP S.A a fin de determinar la calidad de servicio y del producto

**DATOS GENERALES:**

CIUDAD:

PARROQUIA:

EMPLEADO: PUBLICO  PRIVADO  INDEPENDIENTE

GENERO: FEMENINO  MASCULINO

**DATOS ESPECÍFICO**

¿CONOCE LA COMPAÑÍA INVERAGROCORP S.A?

SI  NO

¿CONOCE LOS PRODUCTO QUE ELABORA?

SI  NO

¿CONSUME LOS PRODUCTOS ELABORADO POR LA EMPRESA?

SI  NO

¿LOS PRODUCTOS SASTIFACEN SUS NECESIDADES?

SI  NO

¿CON QUE FRECUENCIAS ADQUIEREN EL PRODUCTO?

DIARIO

SEMANA

MENSUAL

TRIMESTRAL

¿EL PRODUCTO LOS ENCUENTRA EN?

TIENDAS

MERCADO

SUPERMERCADOS

OTROS

¿LA PRESENTACION DE LOS PRODUCTOS CUMPLEN CON SUS NECESIDADES?

SI  NO

FIRMA DEL CLIENTE

**P/T: Procedimiento 2 (Evaluación de control interno de los proyectos seleccionados en la auditoría de gestión)**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
 Evaluación de control interno  
 Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

N°	Proyecto Productivos	Proyecto Almacén Cumple			Proyecto Marketing Cumple			Observación
		SI	NO	Calificación	SI	NO	Calificación	
1	Nombre del Proyecto	X		5	X		5	
2	Localización Geográfica	X		5	X		5	
3	Análisis de la Situación Actual (Diagnostico)		X	0		X	0	
4	Antecedentes	X		5	X		5	
5	Justificación		X	0		X	0	
6	Proyectos Relacionados y/o Complementarios		X	0		X	0	
7	Objetivos	X		3	X		3	No contiene los atributos de los objetivos
8	Metas	X		3	X		3	No son completas
9	Actividades		X	0		X	0	

10	Cronograma Valorado de Actividades		X	0		X	0	
11	Duración del Proyecto y Vida Útil	X		5	X		5	El proyecto no cumple con este punto debido a que lo desarrollan en forma mensual y trimestral, su formulación es anual.
12	Beneficiarios	X		5	X		5	
13	Indicadores De Resultados Alcanzados		X	0		X	0	
14	Impacto Ambiental		X	0		X	0	
15	Autogestión Sustentabilidad	X		5	X		5	
16	Marco Institucional	X		5	X		5	
17	Financiamiento Del Proyecto	X		5	X		5	
18	Anexo		X	0		X	0	
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>46%</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>46%</b>	
	<b>Brecha</b>			<b>54%</b>			<b>54%</b>	

Fuente: Proyectos formulados y aprobados por la Compañía en los años 2013-2014

ELABORADO POR:

FECHA:

REVISADO POR: MCCH

FECHA:

**NOTA:** LOS PROYECTOS FACILITADOS POR LA EMPRESAS SON FORMULADO POR UN AÑO PERO NO HAN SIDO CAMBIADOS SUS OBJETIVOS NI SUS RECURSOS.

**P/T: Comentario N° 5**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Evaluación de control interno Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 5</p>	
<b>COMPONENTE: PROYECTOS DE INVENTARIO Y COMERCIALIZACIÓN</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> La compañía INVERAGROCORP S.A ubicada en la ciudad de Portoviejo ha formulado y han aprobado proyecto de inventarios y comercialización evaluado el control interno, el cumplimiento y contenido de un proyecto de productividad, se comprobó que estos no cumplen con todas sus fases.	
<b>CRITERIO:</b> Al elaborar proyectos limitado en sus partes inobserva lo que dispone la norma ISO 21500 Dirección y Gestión de Proyectos.	
<b>CAUSA:</b> Los jefes departamentales y gerencia al formula proyectos productivos como en el caso de inventarios y comercialización de la empresa INVERAGROCORP S.A., limitados sus atributos no genera viabilidad sin embargo, las actividades que la realizan son sujetas al mercadeo y se desarrollan en forma trimestral subdividiendo estos proyectos.	
<b>EFECTO:</b> Los proyectos formulados solo cumplen con el 46% de sus atributos creando una brecha 54% que da a lugar que los proyectos formulados y aprobados no son viables y ejecutables conforme lo presentan.	
Fuente: Cuestionario de control interno del componente.	
ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR: MCCH	FECHA:

## **P/T: Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusión:**

5.- Los accionistas y gerentes de la compañía INVERAGROCORP S.A., a formular al limitar los atributos de un proyecto en un 46%; impide conocer su viabilidad en un 54% brecha que a los auditores nos asegura que no son viables y ejecutables por la gran brecha que deben cumplir.

### **Recomendación:**

Accionistas y Jefes Departamentales

5.- Probaran proyectos productivos que requiere la compañía INVERAGROCORP. S.A que cumplan con todos los tributos, especialmente deberán revisar y aprobar los proyectos de inventarios y comercialización analizados.

**P/T: Procedimiento 3 (Aplicación de indicadores de eficacia)**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
INDICADORES DE EFICACIA

PROYECTOS	OBJETIVOS		DESVIACION
	PLANIFICADOS	EJECUTADOS	
INVENTARIO	Elaborar 20 toneladas de salsa de tomate trimestralmente, de acuerdo a las estadísticas del mercado y usuarios de productos a un costo de 10500 USD cada tonelada.	Elaborado 22 toneladas de salsa de tomate trimestralmente en el año 2013 y 2014 a un costo superior a los 12600 USD que fueron puestos al mercado para el consumo de producto elaborado.	Los objetivos planteados, y los objetivos ejecutados que la empresa realiza no cumplen con las bases fundamentales de la formulación del objetivo por lo que es imposible medirlo en el tiempo, porque es formulado para un año pero la actividad productiva la realizan trimestralmente. Sin embargo con el fin establecer el cumplimiento de las metas y objetivo solamente se mide la cantidad de

			productos a elaborarse y el costo de los mismo
COMERCIALIZACION	<p>Posesionarse a nivel local, nacional, internacional los productos elaborado por la compañía INVERAGROCORP S.A., en el año 2013-2014 a un costo de 11182.86 USD; como lo mejores del mercado ecuatoriano colocando al alcance del consumidos con el mejor precio del mercado y satisfacer la necesidades de los mismo.</p>	<p>Se asignaron el valor de 11182.86 usd por cada ejercicio económico analizado para posesionar los productos que elabora la compañía INVERAGROCORP S.A., a nivel local, nacional e internacional.</p>	<p>Como se puede observar la formulación del objetivo de comercialización no es claro ni concreto, tampoco cumple con los requisitos de la formulación de un objetivo que debe ser medible, valorado ejecutable verbos en infinitivos y alcanzable en el tiempo. Sin embargo para el cumplimiento de nuestro objetivo se mide en este caso solamente la inversión hecha para ejecutar el proyecto</p>
<p>Fuente:</p> <p>ELABORADO POR: FECHA:</p> <p>REVISADO POR: FECHA:</p>			

**P/T: Aplicación de indicador de eficacia**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Evaluación de control interno  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
INDICADORES DE EFICACIA

$$EFICACIA = \frac{OBJETIVOS CUMPLIDOS}{OBJETIVOS PLANIFICADOS} * 100$$

$$P. INVENTARIO \left\{ \begin{array}{l} EFICACIA = \frac{22}{20} * 100 = 110\% \\ EFICACIA = \frac{12600}{10500} * 100 = 120\% \end{array} \right.$$

$$P.COMERCIALIZACION \quad EFICACIA = \frac{11182.86}{11182.86} X 100 = 100\%$$

Fuente: Información de los proyectos

ELABORADO POR:

FECHA:

REVISADO POR: MCCH

FECHA:

**P/T: Comentario N° 6**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Evaluación de control interno Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 6</p>	
<b>COMPONENTE: INDICADORES DE EFICACIA</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Evaluado el indicador de eficacia en los dos proyecto de análisis se determina que los objetivos planteados en los proyectos no cumple con todos los requisitos que se requiere para que un objetivo sea viable, ejecutable, realizable, medible; sin embargo asignaron recursos y la cantidad del productos planificado para cada ejercicio económico; sin embargo pese a que se realiza el proyecto en forma anual su producción es trimestral lo que impide que se evidencie realmente cual fue el cumplimiento de los mismo.	
<b>CRITERIO:</b> El cumplimiento de objetivos formulados conforme a la norma ISO 9001 “Sistema de Gestión de Calidad” que sugiere que los objetivos sean elaborados observando la metodología SMART, que significa que los objetivos deben ser formulados considerando estos cinco criterios (Específicos, Medurables, Alcanzable, Realista y Medible en el Tiempo).	
<b>CAUSA:</b> El Gerente General y gerente administrativo y financiero, no observaron la norma expuesta lo que la formulación de los objetivos no es factible su evaluación y medición en cuanto a su eficacia.	
<b>EFECTO:</b> Pese a que no están debidamente formulado los objetivo de proyecto de inventario y comercialización el equipo auditor midió la propuesta del tonelaje de producto a producirse y el costo de la misma, obteniendo como resultado que en los periodo analizado se ejecutaron mayor cantidad con mayores contos creando brechas en más a los planificado en cuanto a los que se refiere a los inventarios; en el proyecto de comercialización solamente se midió el costo lo que no tuvo ninguna variación ni en su programación ni en su ejecución.	
Fuente:	
ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR: MCCH	FECHA:

## **P/T: Conclusión y recomendaciones**

### **Conclusión:**

6.- Los proyectos analizados no cumplen con todos los atributos sus objetivos lo que impide medir su eficacia, sin embargo se puede establecer que se realizó mayor cantidad en la producción con mayores costos, también se debe esto a que el proyecto lo subdividen trimestralmente imposibilitando aún más su medición.

### **Recomendación:**

Al Gerente General y Gerentes Administrativo y Financieros

6.- Formularan proyectos productivos de inventarios y de comercialización con objetivos claros conforme lo establece las normas señaladas a fin de que sean factibles de medición y evaluación para determinar su eficacia.

**P/T: Procedimiento 4 (Aplicación de indicadores de eficiencia)**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Auditoría de Gestión  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
INDICADORES DE EFICIENCIA

RECURSOS/PROYECTOS	INVENTARIO				COMERCIALIZACIÓN			
	Planificado	Ejecutado	Diferencia	%	Planificado	Ejecutado	Diferencia	%
Humanos	12600.00	15120.00	2520.00	120	3354.48	3689.92	335.44	110
Materiales	12600.00	15120.00	2520.00	120	3354.48	3689.92	335.44	110
Financieros	11340.00	13608.00	2268.00	120	3019.37	3316.91	301.54	110
Tecnológicos	4200.00	5040.00	840.00	120	1118.28	1229.80	111.80	110
Ambiental	1260.00	1512.00	252.00	120	335.95	369.03	33.55	110
Total	42000.00	50400.00	8400	120	11182.86	12295.58	1112.72	110
Fuente: Información financiera proporcionada por la compañía.								
ELABORADO POR:				FECHA:				
REVISADO POR:				FECHA:				

**P/T: Aplicación de indicadores de eficiencia**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Auditoría de Gestión  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
INDICADORES DE EFICIENCIA

PROYECTO DE INVENTARIO:

$$EFICIENCIA = \frac{RECURSOS EJECUTADO}{RECURSO PLANIFICADO} * 100$$

$$EFICIENCIA = \frac{50400}{42000} * 100 = 120$$

PROYECTO DE COMERCIALIZACIÓN:

$$EFICIENCIA = \frac{RECURSOS EJECUTADO}{RECURSO PLANIFICADO} * 100$$

$$EFICIENCIA = \frac{12295.58}{11182.86} * 100 = 110$$

Fuente:

ELABORADO POR:

FECHA:

REVISADO POR:

FECHA:

**P/T: Comentario N° 7**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Auditoría de Gestión Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 7</p>	
<b>COMPONENTE: INDICADORES DE EFICIENCIA</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Aplicado de eficiencia en los proyectos de inventario y comercialización se establece que los recursos necesario para la ejecución de los mismos no son técnicamente proporcionados y tampoco han sido variables en los ejercicio analizado esto es el costo de los recurso para el años 2013 en el proyecto de inventario fue de 42000 que se mantuvo en el año 2014; igual caso para el proyecto de comercialización se propuesto el valor de 11182.86 en los dos ejercicios económicos.	
<b>CRITERIO:</b> Al asignar recursos humanos, financiero, tecnológicos, materiales, ambientales en los proyectos analizados, sin antes haber realizado una proyección de los gastos, se inobservo la ISO 9001 “Sistema de Gestión de Calidad” que establece que: las organizaciones deben determinar y proporcionar los recursos necesarios para; implementar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia, y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.	
<b>CAUSA:</b> El Gerente General y los Gerentes Administrativo y Financieros establecen porcentajes para la asignación de los recursos en cada uno de los proyectos analizados; los que técnicamente al no sustentarse crean brechas en más a lo planificado.	
<b>EFECTO:</b> Las brechas establecidas en los proyectos son en más; para el proyecto de inventarios se incrementó el 20% en los años 2013-2014; para el proyecto de comercialización su incremento fue del 10% más lo planificado en los mismo ejercicio económico; brechas que van en perjuicio económico de la entidad; los mismo que no están debidamente sustentado.	
Fuente:	
ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR: MCCH	FECHA:

## **P/T: Conclusión y recomendaciones**

### **Conclusión:**

7.- Los proyectos de inventarios y comercialización analizado en los año 2013-2014 no han sido incrementado en su planificación, lo que ejecutados dan brechas en más, recursos que van en perjuicio de la compañía más aun cuando aún no están sustentado debidamente.

### **Recomendación:**

Al Gerente y a Los Directores Administrativo y Financieros

7.- Previo a la aprobación de los proyecto analizados deberán efectuarse un cálculo sustentable, sostenible para que los recursos que se van a utilizar en los mismo no supere lo planificado, a fin de evitar perjuicios económicos a la compañía.

**P/T: Procedimiento 5 (Aplicación de indicadores de Economía – proyecto de inventarios)**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
 Auditoría de Gestión  
 Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
 INDICADORES DE ECONOMIA - INVENTARIO

	AÑO 2013			AÑO 2014			OBSERVACION
	PLANIFICADO	UTILIZADO	BRECHA	PLANIFICADO	UTILIZADO	BRECHA	
PROYECTO LOCAL	16731.00	18404.10	1673.10	18860.00	20746.00	1886.00	Los recursos traducidos financieramente en la compra de insumos locales son superiores a lo planificado.
PROYECTO NACIONAL	25096.50	24259.95	836.55 (-)	28290.00	27347.00	-943.00	Los recursos traducidos financieramente en la compra de insumos locales es menos a lo planificado.
PROYECTO INTERNACIONAL	41827.5	46010.25	4182.75	47150.00	51865.00	4715.00	Los recursos traducidos financieramente en la compra de insumos locales, es superior a lo planificado.
Fuente: Información del proyecto y registros contables de la ejecución ELABORADO POR: _____ FECHA: _____ REVISADO POR: _____ FECHA: _____							

**P/T: Aplicación de indicadores de economía**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Auditoría de Gestión  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
INDICADORES DE ECONOMIA - INVENTARIO

$$\mathbf{Economia} = \frac{\mathbf{insumo\ locales\ utilizados}}{\mathbf{insumo\ locales\ planificado}} \quad \mathbf{X\ 100}$$

$$\mathbf{economia} = \frac{\mathbf{18404.10}}{\mathbf{16731.00}} \quad \mathbf{X\ 100} = \mathbf{110}$$

$$\mathbf{Economia} = \frac{\mathbf{insumo\ locales\ utilizados}}{\mathbf{insumo\ locales\ planificado}} \quad \mathbf{X\ 100}$$

$$\mathbf{economia} = \frac{\mathbf{24259.95}}{\mathbf{25096.50}} \quad \mathbf{X\ 100} = \mathbf{96.67}$$

$$\mathbf{Economia} = \frac{\mathbf{insumo\ locales\ utilizados}}{\mathbf{insumo\ locales\ planificado}} \quad \mathbf{X\ 100}$$

$$\mathbf{economia} = \frac{\mathbf{46010.25}}{\mathbf{41827.5}} \quad \mathbf{X\ 100} = \mathbf{110}$$

Fuente:

ELABORADO POR:

FECHA:

REVISADO POR

FECHA:

**P/T: Procedimiento 6 (Aplicación de indicadores de Economía – proyecto de Comercialización)**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
 Auditoría de Gestión  
 Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
 INDICADORES DE ECONOMIA - COMERCIALIZACIÓN

	AÑO 2013			AÑO 2014			OBSERVACION
	PLANIFICADO	UTILIZADO	BRECHA	PLANIFICADO	UTILIZADO	BRECHA	
PROYECTO LOCAL	2236.40	3354.60	1118.20	2520.00	3780.00	1260.00	Los recursos traducidos financieramente en la contratación de emisora, televisión, prensa escrita internet
PROYECTO NACIONAL	4472.80	4808.26	335.46	5040.00	5418.00	378.00	Los recursos traducidos financieramente en la contratación de emisora, televisión, prensa escrita

							internet
PROYECTO INTERNACIONAL	3354.60	4137.34	782.74	3780.00	4662.00	882.00	Los recursos traducidos financieramente en la contratación de emisora, televisión, prensa escrita internet

Fuente: Información del proyecto y registros contables de la ejecución

ELABORADO POR:

FECHA:

REVISADO POR:

FECHA:

**P/T: Aplicación de indicadores de economía – Comercialización**

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Auditoría de Gestión  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
INDICADORES DE ECONOMIA – COMERCIALIZACIÓN

$$\text{Economía} = \frac{\text{INSUMO LOCALES UTILIZADIS}}{\text{INSUMO LOCALES PLANIFICADO}} \times 100$$

$$\text{economía} = \frac{3354.60}{2236.40} \times 100 = 150$$

$$\text{Economía} = \frac{\text{INSUMO LOCALES UTILIZADIS}}{\text{INSUMO LOCALES PLANIFICADO}} \times 100$$

$$\text{economía} = \frac{4808.26}{4472.80} \times 100 = 107.50$$

$$\text{Economía} = \frac{\text{INSUMO LOCALES UTILIZADIS}}{\text{INSUMO LOCALES PLANIFICADO}} \times 100$$

$$\text{economía} = \frac{4137.34}{3354.60} \times 100 = 123.33$$

Fuente:

ELABORADO POR:

FECHA:

REVISADO POR:

FECHA:

**P/T: Comentario N° 8**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Auditoría de Gestión Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 8</p>	
<b>COMPONENTE:</b> INDICADOR DE ECONOMIA	
<b>CONDICIÓN:</b> El Indicador de economía aplicado en los proyecto de inventario y comercialización de la compañía INVERAGROCORP S.A., en el periodo 2013-2014 se observa que los proyecto no tienes variabilidad en el establecimiento de los insumos utilizados; los costos de estos son idéntico para los ejercicios analizados; y, como se comentó anteriormente son formulado para un ejercicio económico pero al mismo tiempo lo subdividen en trimestres.	
<b>CRITERIO:</b> Las formulación de los proyecto sin utilizar criterio técnicos impiden su evaluación incumple con las norma ISO 21500 “Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos”	
<b>CAUSA:</b> Los accionistas de la compañía al aprobar proyectos sin utilizar procedimientos tecnológicos sustentables impiden conocer los cambios y los costos de los insumos utilizados, que facilite su medición correcta en cuanto a la aplicación de la economía.	
<b>EFECTO:</b> La aplicación del indicador de economía nos señala que los costos de los insumos en cada año de nuestro análisis supera los costos planificados en un 10% en el proyecto de inventarios y en un 4% comercialización; dando brechas que afectan al proceso correcto del logro de objetivos generales de la compañía.	
Fuente:	
ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR: MCCH	FECHA:

## **P/T: Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusión:**

8.- La aplicación del indicador de economía nos permitió determinar que los directivos de la entidad elaboran proyecto sin sustento técnico y documental para cada ejercicio económico creando brechas de cumplimiento entre el 10% que genera un perjuicio en las finanzas institucionales y en el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

### **Recomendación:**

A los Accionistas

8.- Para mantener un equilibrio en las finanzas y las metas objetivos a alcanzar solicitaran a los gerentes de la empresa la formulación de proyectos con el debido sustento tecnológico que faciliten su medición posterior y en la utilización adecuada de los recursos e insumos a fin de dar cumplimiento en los objetivos planificados en cada ejercicio económico.

**P/T: Procedimiento 7 (Aplicación de indicador de Calidad)**

Para el cumplimiento de este indicador el equipo de trabajo aplico la encuesta preparada como un indicador de gestión para medir la calidad igualmente selecciono la muestra de 200 personas en la ciudad de Portoviejo y sus parroquias; de la aplicación a la misma se estableció los siguientes resultados.

Compañía INVERAGROCORP S.A  
Auditoría de Gestión  
Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014  
TABULACIÓN DE LA ENCUESTA

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
		SI	%	NO	%
1	¿Conoce la Compañía INVERAGROCORP?	160	80%	40	20%
2	¿Conoce los productos que elabora?	90	45%	110	55%
3	¿Consume los productos elaborados por la Compañía INVERAGROCORP?	90	45%	110	55%
4	¿Los productos de la compañía satisfacen sus necesidades?	200	100%	0	0%
5	¿Con que frecuencia adquiere los productos elaborados por la Compañía? - Diario - Semanal - Mensual - Trimestral	6	3%	0	0%
		60	30%	0	0%
		100	50%	0	0%
		34	17%	0	0%
6	¿Los productos los encuentra en? - Tiendas - Mercados - Supermercados	40	20%	0	0%
		60	30%	0	0%
		50	25%	0	0%
		50	25%	0	0%

	- Otros				
7	¿La presentación de los productos cumple con las necesidades?	160	80%	40	20%
	TOTAL	1100	78,57%	300	21,43%

Fuente: Encuestas realizadas a la población de Portoviejo.

ELABORADO POR:

FECHA:

REVISADO POR:

FECHA:

**P/T: Comentario N° 9**

<p>Compañía INVERAGROCORP S.A Auditoría de Gestión Periodo del 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS N° 8</p>	
<b>COMPONENTE:</b> INDICADOR DE ECONOMIA	
<b>CONDICIÓN:</b> Tabulada las encuestas desarrollada a 300 personas de la sociedad de Portoviejo para medir el indicador de la calidad y el conocimiento de esta sociedad hacia la empresa, se establece que la mayoría de la gente conoce y consume el producto en un 78,57%.	
<b>CRITERIO:</b> La condición señalada se debe a que no se aplica correctamente por parte de los empresarios la Norma ISO 9001 “Sistema de Gestión de Calidad” en su punto 9 (Medición, análisis y mejora).	
<b>CAUSA:</b> Los accionistas y el gerente general al desarrollar las encuestas que las efectúan constantemente para determinar el grado de consumo y los sectores estratégicos, no toman las medidas correctivas para que el indicador de calidad sea satisfactorio.	
<b>EFECTO:</b> Existe una brecha del 21,43% en el conocimiento de la compañía y de los productos que elabora o produce, lo que en términos cuantitativos y cualitativos quiere decir que no se cumple con los objetivos planteados en cada uno de los proyectos analizados, lo que ocasiona un perjuicio a los recursos de ingresos planificados.	
Fuente:	
ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR: MCCH	FECHA:

## **P/T: Conclusión y recomendaciones**

### **Conclusión:**

9.- Los propietarios de la compañía al no dar adecuada soluciones en las encuestas realizadas constantemente, el indicador de calidad no es satisfactorio; creando una brecha del 21,43% en contra de los objetivos institucionales.

### **Recomendación:**

A los accionistas

9.- Conocidos los resultados de las encuestas realizadas por la compañía para medir constantemente la satisfacción del cliente y las formas de distribución y consumo de los productos que elabora la misma; deberán tomar acciones correctivas a fin de que el indicador de calidad se incremente en beneficio de los objetivos institucionales.

## Cronograma al Seguimiento de Cumplimiento de Obligaciones

**Compañía INVERAGROCORP**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 1 de enero del 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014**

### SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

N°	RECOMENDACIONES	#	DIRGIDO A:	FECHA DE CUMPLIMIENTO DEL 2016											
				Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic
1	Establecerá procedimientos documentales que facilite la medición del cumplimiento de las funciones y las metas propuestas en cada uno de los ejercicios económicos a fin de garantizar el 100% de cumplimiento demostrando que el departamento es eficaz	1	Al Gerente												
2	Buscará estrategias más lógicas que faciliten efectuar el cumplimiento de las metas propuestas en cada uno de los ejercicios económico a fin de alcanzar la eficacia requerida por la compañía en el cumplimiento de las mismas.	2	Jefe de Almacén												

3	Deberá evaluar constantemente el cumplimiento de las funciones y metas propuestas a fin de evitar brechas que no permiten el cumplimiento de los objetivo de la compañía en esos periodos	3	Jefe de Departamento de Marketing											
4	Dispondrá a la gerencia administrativa que en la formulación del presupuesto se considere los recursos financieros suficiente calculando la inflación del país a fin de evitar el uso de esto en más a lo programado; así mismo dispondrá que se dote de los suficiente equipos tecnológicos a los servidores empleados a fin de que cumple sus actividades conforme a la planificación de metas, objetivos y la adecuada utilización de los recursos.	4	Al Gerente											
5	Probaran proyectos productivos que requiere la compañía INVERAGROCORP. S.A que cumplan con todos los tributos, especialmente	5	Accionistas y Jefes Departamentales											

	deberán revisar y aprobar los proyectos de inventarios y comercialización analizados.														
6	Formularan proyectos productivos de inventarios y de comercialización con objetivos claros conforme lo establecen las normas señaladas a fin de que sean factibles de medición y evaluación para determinar su eficacia.	6	Al Gerente General y Gerentes Administrativo y Financieros												
7	Previo a la aprobación de los proyectos analizados deberán efectuarse un cálculo sustentable, sostenible para que los recursos que se van a utilizar en los mismo no supere lo planificado, a fin de evitar perjuicios económicos a la compañía.	7	Al Gerente y a Los Directores Administrativo y Financieros												
8	Para mantener un equilibrio en las finanzas y las metas objetivos a alcanzar solicitaran a los gerentes de la empresa la formulación de proyectos con el debido sustento tecnológico que faciliten su medición posterior y en la utilización adecuada de los recursos e	8	A los Accionistas												

	insumos a fin de dar cumplimiento en los objetivos planificados en cada ejercicio económico.													
9	Conocidos los resultados de las encuestas realizadas por la compañía para medir constantemente la satisfacción del cliente y las formas de distribución y consumo de los productos que elabora la misma; deberán tomar acciones correctivas a fin de que el indicador de calidad se incremente en beneficio de los objetivos institucionales.		A los accionistas											
FUENTE:														
ELABORADO POR:								FECHA:						
REVISADO POR:								FECHA:						

## **9. Elaboración del reporte de los resultados**

**Compañía INVERAGROCORP  
Auditoría de Gestión  
Del 1 de enero del 2013 hasta el 31 de diciembre del 2014**

### **INFORME DE AUDITORIA**

#### **CAPITULO I**

#### **ENFOQUE DE LA AUDITORIA**

##### **Motivo de la Auditoria:**

La auditoría de gestión a los procesos de Inventario y Comercialización de la empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A., por el periodo comprendido del 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre de 2014; se llevó a cabo en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 1900-FCAE-2016, con fecha 14 de diciembre de 2015. La misma que fue notificada al representante legal de la empresa con oficio N° 100-FCAE-AG-2016, de fecha 15 de diciembre de 2015.

##### **Objetivos de la Auditoría:**

Dicha acción de control se realizó con el propósito de determinar lo siguiente:

- a) Analizar la estructura orgánica de la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- b) Obtener los reportes e información de las actividades que forman parte de los procesos de inventario y comercialización de INVERAGROCORP S.A.
- c) Realizar la planificación y ejecución de la auditoria de gestión a la Empresa Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A.
- d) Expresar a los directivos de la empresa las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la Auditoria de gestión a través de un informe de auditoría.

**Alcance y naturaleza de la auditoría:**

El tipo de acción de control es una Auditoría de Gestión los procesos de inventario y comercialización de la Empresa de Inversiones Agrícolas Corporativas INVERAGROCORP S.A., para el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2013 hasta el 31 de diciembre de 2014.

**Indicadores Utilizados:**

$$EFICACIA = \frac{OBJETIVOS CUMPLIDOS}{OBJETIVOS PLANTEADOS} * 100$$

$$EFICIENCIA = \frac{RECURSOS UTILIZADOS}{RECURSO PLANIFICADO} * 100$$

$$ECONOMIA = \frac{INSUMOS UTILIZADOS}{INSUMOS PROGRAMADOS} * 100$$

## **CAPITULO II**

### **INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

#### **Constitución:**

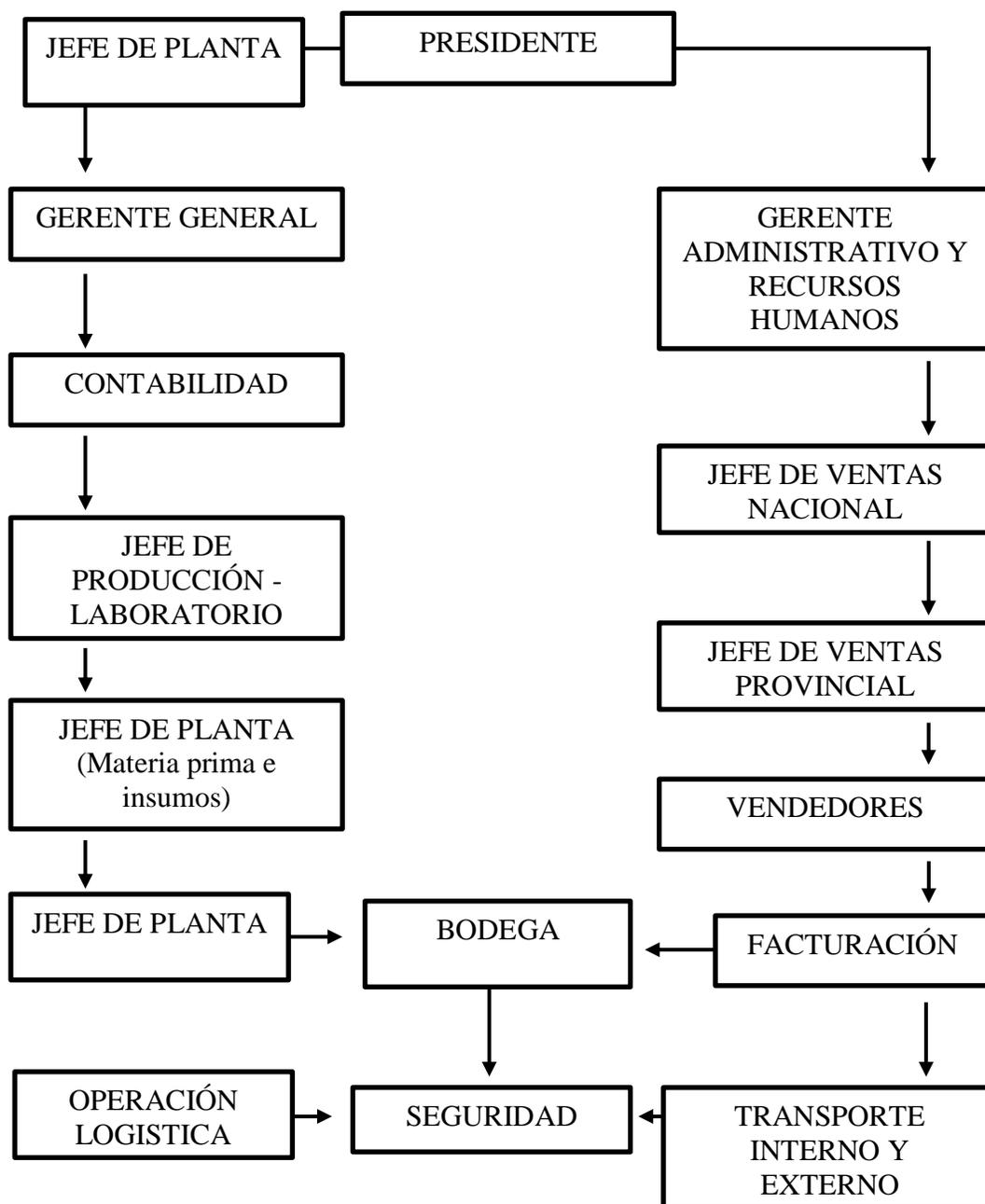
La compañía INVERAGROCORP S.A., se constituyó mediante escritura pública otorgada en la Notaria Segunda del cantón Santa Ana, el 11 de febrero de 1999 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 23 de febrero de 1999; con fecha 2 de junio del 2006 INVERAGROCORP S.A., realizó la conversión de sucres a dólares, elevación del valor de las acciones, aumento de capital y reformas de estatutos, mediante Escritura Pública Novena del cantón Portoviejo, escritura misma que por no haberse continuado con su trámite en la Superintendencia de Compañías, con fecha primero de octubre del 2008, se procedió a realizar la Resocialización de la precitada Escritura Pública de conversión de sucres a dólares; Mediante Junta General Universal y Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 15 de septiembre del 2008.

#### **Misión y Visión:**

**Misión.-** Aprovechar los recursos favorables que tiene esta provincia, darle un valor agregado a los productos y cumplir con las necesidades de los consumidores tanto en nuestro país como en el exterior.

**Visión.-** Brindar productos de alta calidad utilizando materias primas de la provincia, a la vez, seguir generando fuentes de trabajo en agricultores, compradores, vendedores de nuestros productos, personal de planta y administrativo, de tal manera que contribuye al desarrollo del país mediante la reducción de la tasa de desempleo.

### Estructura Organizacional de la Entidad:



**Fuente:** Estructura Organizacional proporcionada por la Empresa.

## **CAPITULO III**

### **RESULTADOS GENERALES**

#### **Gestión de la Gerencia:**

La Gerencia de la empresa cumple con funciones establecidas en el manual aprobado por la sociedad; igual se ha establecido metas de cumplimiento en cada uno del ejercicio analizado. La formulación de estas actividades estas dispuestas en el reglamento interno del trabajo INVERAGROCORP S.A aprobado el 2 de diciembre del 2010. El análisis al cumplimiento de las funciones y metas se establece que en su conjunto se cumple con 79.77%, esto quiere decir que algunas actividades no se cumplen conforme las justificaciones que la gerencia ha propuesto a los accionistas. Se crea una brecha de incumplimiento del 20.23% que al ser evaluadas va en perjuicio de las acciones planificadas para los ejercicios económico 2013-2014.

#### **Conclusión**

1.- La gerencia no cumple con el 100% de las funciones asignadas y las metas propuestas en los años 2013 y 2014 dando una brecha de incumplimiento que va en contra de las metas propuestas para esos ejercicios económicos.

#### **Recomendación**

Al gerente

1.- Establecerá procedimientos documentales que facilite la medición del cumplimiento de las funciones y las metas propuestas en cada uno de los ejercicios económicos a fin de garantizar el 100% de cumplimiento demostrando que el departamento es eficaz.

#### **Gestión del Departamento de Inventario:**

El departamento de almacén (bodega-inventario) efectuado la evaluación de control interno a las funciones y a las metas propuesta en los años 2013 y 2014 se establece que estas debieron cumplirse en 12 funciones la meta era de 817 actividades que se plantearon como metas a cumplir. El cumplimiento de las funciones y actividades están enmarcadas en el

Reglamento Institucional y en el número 42.1 de la norma ISO 9001: Versión 2008 requisito de la documentación. Se estable que el departamento de almacén (Bodega-Inventario) cumple con sus funciones pero las metas propuestas en el periodo de la auditoría solamente alcanza 71.48%. En los años bajo auditoría el departamento de almacén (bodega-inventario) no cumplió las metas en un 28.52% creando una brecha que si bien no es significativa si afecta al control y las actividades normales de operación.

### **Conclusiones:**

2.- El departamento de almacén (bodega) cumple con sus funciones en un 100% pero las metas propuestas solamente alcance al 71.48% lo que dio lugar al que se cree una brecha de incumplimiento de 28.52%, que afecta el menor número a los objetivo propuesto por la compañía.

### **Recomendación:**

Jefe de Almacén

2.- Buscará estrategias más lógicas que faciliten efectuar el cumplimiento de las metas propuestas en cada uno de los ejercicios económico a fin de alcanzar la eficacia requerida por la compañía en el cumplimiento de las mismas.

### **Gestión del Departamento de Comercialización**

Evaluada el cumplimiento de las 10 funciones y las 200 metas del departamento de marketing de la empresa, planificada para el años 2013-2014. El desarrollo de las actividades se encuentras diseñadas en el reglamento interno aprobado el 2 de diciembre del 2010 y la misma que se basan en las funciones y metas preparadas de acuerdo a las ISOS 9001-2008. El jefe de departamento de comercialización no cumple con todas las actividades a él señalada en el orgánico estructural y funcional; las metas propuestas en el año 2013-2014 solamente alcanzaron el 70% de ellas. El incumplimiento de estas actividades han creado una brecha del 30% que en termino administrativos el porcentaje es alto lo que redundo en los objetivo institucionales.

**Conclusión:**

3.- El incumplimiento de las funciones y actividades genera una brecha del 30% lo que en término administrativo la eficacia de este departamento es buena.

**Recomendación:**

Jefe de Departamento de Marketing

3.- Deberá evaluar constantemente el cumplimiento de las funciones y metas propuestas a fin de evitar brechas que no permiten el cumplimiento de los objetivos de la compañía en esos periodos.

**Gestión realizada en la formulación de proyectos**

La compañía INVERAGROCORP S.A., en los ejercicios económicos 2013-2014 asignó recursos para el cumplimiento de las actividades de los departamentos que han sido seleccionados para la presente auditoría de gestión; los recursos están dados en términos monetarios y en documentos que necesariamente se realizan para evidenciar documentalmente estos puntos. La asignación de los recursos es parte de la actividad administrativa financiera que la compañía realiza y que sirven para el cumplimiento de las metas objetivas y especialmente de las funciones a los departamentos asignados. Estos se basan en el presupuesto institucional y en estudios de necesidades que se realizan por cada uno de los departamentos que conforman la compañía y se establecen las necesidades. La gerencia conjuntamente con los accionistas en cada uno de los años bajo auditoría han asignado recursos, materiales, financieros, humanos, tecnológicos, ambientales; estos recursos se encuentran en los presupuestos y en el departamento de talento humano documentalmente; igualmente se determina que estos no se cumplen en el 100%. Analizando la utilización de los recursos se determina que hay una brecha del 15.39% en más en los recursos financieros y un 20% menos en los recursos tecnológicos que se producen por, en el primer caso, por el aumento de los salarios básicos y en el segundo porque no todos los servidores tienen computadora portátil para la ejecución de sus tareas, lo que afecta al desempeño normal de las actividades.

**Conclusión:**

4.- El uso adecuada de los recursos se debe a las políticas interna y externa de la compañía que de una u otra manera genera una distorsión en la utilización de los mismo, generando una brecha del 15.39% en la utilización en más de los recursos.

**Recomendaciones:**

Gerencia:

4.- Dispondrá a la gerencia administrativa que en la formulación del presupuesto se considere los recursos financieros suficiente calculando la inflación del país a fin de evitar el uso de esto en más a lo programado; así mismo dispondrá que se dote de los suficiente equipos tecnológicos a los servidores empleados a fin de que cumple sus actividades conforme a la planificación de metas, objetivos y la adecuada utilización de los recursos.

**Proyectos de Inventarios y Comercialización**

La compañía INVERAGROCORP S.A ubicada en la ciudad de Portoviejo ha formulado y han aprobado proyecto de inventarios y comercialización evaluado el control interno, el cumplimiento y contenido de un proyecto de productividad, se comprobó que estos no cumplen con todas sus fases. Al elaborar proyectos limitado en sus partes inobserva lo que dispone la norma ISO 21500 Dirección y Gestión de Proyectos. Los jefes departamentales y gerencia al formula proyectos productivos como en el caso de inventarios y comercialización de la empresa INVERAGROCORP S.A., limitados sus atributos no genera viabilidad sin embargo, las actividades que la realizan son sujetas al mercadeo y se desarrollan en forma trimestral subdividiendo estos proyectos. Los proyectos formulados solo cumplen con el 46% de sus atributos creando una brecha 54% que da a lugar que los proyectos formulados y aprobados no son viables y ejecutables conforme lo presentan.

**Conclusión:**

5.- Los accionistas y gerentes de la compañía INVERAGROCORP S.A., a formular al limitar los atributos de un proyecto en un 46%; impide conocer su viabilidad en un 54%

brecha que a los auditores nos asegura que no son viables y ejecutables por la gran brecha que deben cumplir.

### **Recomendación:**

Accionistas y Jefes Departamentales

5.- Probaran proyectos productivos que requiere la compañía INVERAGROCORP. S.A que cumplan con todos los tributos, especialmente deberán revisar y aprobar los proyectos de inventarios y comercialización analizados.

### **Indicadores de Eficacia**

Evaluated el indicador de eficacia en los dos proyecto de análisis se determina que los objetivos planteados en los proyectos no cumple con todos los requisitos que se requiere para que un objetivo sea viable, ejecutable, realizable, medible; sin embargo asignaron recursos y la cantidad del productos planificado para cada ejercicio económico; sin embargo pese a que se realiza el proyecto en forma anual su producción es trimestral lo que impide que se evidencie realmente cual fue el cumplimiento de los mismo. El cumplimiento de objetivos formulados conforme a la norma ISO 9001 “Sistema de Gestión de Calidad” que sugiere que los objetivos sean elaborados observando la metodología SMART, que significa que los objetivos deben ser formulados considerando estos cinco criterios (Específicos, Medurables, Alcanzable, Realista y Medible en el Tiempo). El Gerente General y gerente administrativo y financiero, no observaron la norma expuesta lo que la formulación de los objetivos no es factible su evaluación y medición en cuanto a su eficacia. Pese a que no están debidamente formulado los objetivo de proyecto de inventario y comercialización el equipo auditor midió la propuesta del tonelaje de producto a producirse y el costo de la misma, obteniendo como resultado que en los periodo analizado se ejecutaron mayor cantidad con mayores contos creando brechas en más a los planificado en cuanto a los que se refiere a los inventarios; en el proyecto de

comercialización solamente se midió el costo lo que no tuvo ninguna variación ni en su programación ni en su ejecución.

**Conclusión:**

6.- Los proyectos analizados no cumplen con todos los atributos sus objetivos lo que impide medir su eficacia, sin embargo se puede establecer que se realizó mayor cantidad en la producción con mayores costos, también se debe esto a que el proyecto lo subdividen trimestralmente imposibilitando aún más su medición.

**Recomendación:**

Al Gerente General y Gerentes Administrativo y Financieros

6.- Formularan proyectos productivos de inventarios y de comercialización con objetivos claros conforme lo establece las normas señaladas a fin de que sean factibles de medición y evaluación para determinar su eficacia.

**Indicadores de Eficiencia:**

Aplicado de eficiencia en los proyectos de inventario y comercialización se establece que los recursos necesario para la ejecución de los mismos no son técnicamente proporcionados y tampoco han sido variables en los ejercicio analizado esto es el costo de los recurso para el años 2013 en el proyecto de inventario fue de 42000 que se mantuvo en el año 2014; igual caso para el proyecto de comercialización se propuesto el valor de 11182.86 en los dos ejercicios económicos. Al asignar recursos humanos, financiero, tecnológicos, materiales, ambientales en los proyectos analizados, sin antes haber realizado una proyección de los gastos, se inobservo la ISO 9001 “Sistema de Gestión de Calidad” que establece que: las organizaciones deben determinar y proporcionar los recursos necesarios para; implementar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia, y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. El Gerente General y los Gerentes Administrativo y Financieros establecen porcentajes para la asignación de los recursos en cada uno de los proyectos

analizados; los que técnicamente al no sustentarse crean brechas en más a lo planificado. Las brechas establecidas en los proyectos son en más; para el proyecto de inventarios se incrementó el 20% en los años 2013-2014; para el proyecto de comercialización su incremento fue del 10% más lo planificado en los mismo ejercicio económico; brechas que van en perjuicio económico de la entidad; los mismo que no están debidamente sustentado.

**Conclusión:**

7.- Los proyectos de inventarios y comercialización analizado en los año 2013-2014 no han sido incrementado en su planificación, lo que ejecutados dan brechas en más, recursos que van en perjuicio de la compañía más aun cuando aún no están sustentado debidamente.

**Recomendación:**

Al Gerente y a Los Directores Administrativo y Financieros

7.- Previo a la aprobación de los proyecto analizados deberán efectuarse un cálculo sustentable, sostenible para que los recursos que se van a utilizar en los mismo no supere lo planificado, a fin de evitar perjuicios económicos a la compañía.

**Indicador de Economía:**

El Indicador de economía aplicado en los proyecto de inventario y comercialización de la compañía INVERAGROCORP S.A., en el periodo 2013-2014 se observa que los proyecto no tienes variabilidad en el establecimiento de los insumos utilizados; los costos de estos son idéntico para los ejercicios analizados; y, como se comentó anteriormente son formulado para un ejercicio económico pero al mismo tiempo lo subdividen en trimestres. Las formulación de los proyecto sin utilizar criterio técnicos impiden su evaluación incumple con las norma ISO 21500 “Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos”; Los accionistas de la compañía al aprobar proyectos sin utilizar procedimientos tecnológicos sustentables impiden conocer los cambios y los costos de los insumos utilizados, que facilite su medición correcta en cuanto a la aplicación de la economía. La aplicación del indicador de economía nos señala que los costos de los insumos en cada año

de nuestro análisis supera los costos planificados en un 10% en el proyecto de inventarios y en un 4% comercialización; dando brechas que afectan al proceso correcto del logro de objetivos generales de la compañía.

### **Conclusión:**

8.- La aplicación del indicador de economía nos permitió determinar que los directivos de la entidad elaboran proyecto sin sustento técnico y documental para cada ejercicio económico creando brechas de cumplimiento entre el 10% que genera un perjuicio en las finanzas institucionales y en el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

### **Recomendación:**

A los Accionistas

8.- Para mantener un equilibrio en las finanzas y las metas objetivos a alcanzar solicitaran a los gerentes de la empresa la formulación de proyectos con el debido sustento tecnológico que faciliten su medición posterior y en la utilización adecuada de los recursos e insumos a fin de dar cumplimiento en los objetivos planificados en cada ejercicio económico.

### **Indicador de Economía:**

Tabulada las encuestas desarrollada a 300 personas de la sociedad de Portoviejo para medir el indicador de la calidad y el conocimiento de esta sociedad hacia la empresa, se establece que la mayoría de la gente conoce y consume el producto en un 78,57%. La condición señalada se debe a que no se aplica correctamente por parte de los empresarios la Norma ISO 9001 “Sistema de Gestión de Calidad” en su punto 9 (Medición, análisis y mejora). Los accionistas y el gerente general al desarrollar las encuestas que las efectúan constantemente para determinar el grado de consumo y los sectores estratégicos, no toman las medidas correctivas para que el indicador de calidad sea satisfactorio. Existe una brecha del 21,43% en el conocimiento de la compañía y de los productos que elabora o produce, lo

que en términos cuantitativos y cualitativos quiere decir que no se cumple con los objetivos planteados en cada uno de los proyectos analizados, lo que ocasiona un perjuicio a los recursos de ingresos planificados.

**Conclusión:**

9.- Los propietarios de la compañía al no dar adecuada soluciones en las encuestas realizadas constantemente, el indicador de calidad no es satisfactorio; creando una brecha del 21,43% en contra de los objetivos institucionales.

**Recomendación:**

A los accionistas

9.- Conocidos los resultados de las encuestas realizadas por la compañía para medir constantemente la satisfacción del cliente y las formas de distribución y consumo de los productos que elabora la misma; deberán tomar acciones correctivas a fin de que el indicador de calidad se incremente en beneficio de los objetivos institucionales.

## Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Elaboración del Informe Final de Tesis.	1	Unidad	15,00	15,00
Empastado de Tesis.	5	Unidad	8,00	40,00
Fotos Copias	1000	Unidad	0,05	50,00
Cd	8	Unidad	1,50	12,00
Servicio Internet	70	Hora	0,60	30,00
Resma de Papel A4	4	Unidad	4,00	16,00
Recargas de Tinta	2	Unidad	15,00	25,00
Refrigerios	-	-	400,00	300,00
Movilización	-	-	300,00	200,00
Viáticos	-	-	200,00	200,00
Imprevistos	-	-	50,00	50,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 938,00</b>

### Cronograma Valorado

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES												RECURSOS		COSTOS
	2015						2016						HUMANOS	MATERIALES	
	NOVIEMBRE		DICIEMBRE		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL				
Presentación y aprobación del anteproyecto													Autoras del trabajo de titulación	Computador Impresiones	50,00
Elaboración y presentación de los puntos 1 y 2 del Informe final del Trabajo de Titulación.													Autoras del trabajo de titulación Tutor	Computador Impresiones	100,00
Diseño y elaboración de los puntos 3, 4 y 5 del trabajo de titulación.												Autoras del trabajo de titulación Tutor	Computador Impresiones	200,00	
Elaboración de la orden de trabajo y notificaciones de inicio de la auditoría.												Autoras del trabajo de titulación Revisor	Computador Impresiones	150,00	
Presentación de los papeles de trabajo de la planificación de la auditoría.												Autoras del trabajo de titulación Tribunal de Defensa del Trabajo de Titulación	Computador Impresiones	100,00	
Se diseñaron y presentaron las matrices para la evaluación de control												Autoras del trabajo de titulación	Computador Impresiones	100,00	



## Bibliografía

- Contraloría General del Estado. (2009). Normas de control interno para entidades, organismos del sector público de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. *Acuerdo 039-CG-2009*. Quito , Ecuador : Registro Oficial 078.
- Contraloria General del Estado. (2 de diciembre de 2011). *Guia metodologica para la auditoria de gestión*. Recuperado el 14 de diciembre de 2015, de contraloria.gob.ec: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>
- Horngren, C. T. (2008). *Contabilidad administrativa*. México DF: Pearson Educación.
- Morales, H. S. (2012). *Introducción a la auditoria*. Recuperado el 14 de diciembre de 2015, de [aliat.org.mx: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Introduccion\\_a\\_la\\_auditoria.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Introduccion_a_la_auditoria.pdf)
- Posada, J. C. (2014). En *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal* (pág. 27). Colombia, Antioquia, Medellín: Distribuido por Autores Editores.
- Ramirez, J. M. (23 de abril de 2014). *Economía, eficiencia, eficacia en la auditoría de gestión* . Recuperado el 15 de diciembre de 2015, de [arriagaasociados.com: http://asesoria.arriagaasociados.com/economia-eficiencia-y-eficacia-en-la-auditoria-de-gestion/](http://asesoria.arriagaasociados.com/economia-eficiencia-y-eficacia-en-la-auditoria-de-gestion/)

## **Anexos**

Portoviejo, 10 de Septiembre de 2015.

Ingeniero  
Joaquín Ramírez Marcillo  
**PROPIETARIO DE INVERAGROCORP S.A.**  
Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un cordial saludo, deseándole éxitos en sus labores. El presente oficio es con el fin de solicitar comedidamente se nos permita desarrollar nuestro Proyecto de Tesis en su empresa, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Auditoria-Contador Público**, en la modalidad de **Análisis de Caso**, con el tema: **“AUDITORIA FINANCIERA APLICADA A LA EMPRESA INVERAGROCORP S.A., DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO POR EL PERIODO 2013-2014”**; siendo participe de este proyecto los directivos de la empresa y las Señoritas egresadas de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí.

Solicitamos la siguiente información del año lectivo 2013-2014:

- Base Legal
- Políticas de la empresa
- R.U.C de la empresa
- Número de Empleados
- Estados Financieros del año 2013 y 2014
- Plan de mejora
- POA
- FODA
- Misión y Visión

Por la atención que se brinde a la presente, y en espera de una respuesta positiva quedamos de Usted muy agradecidos.

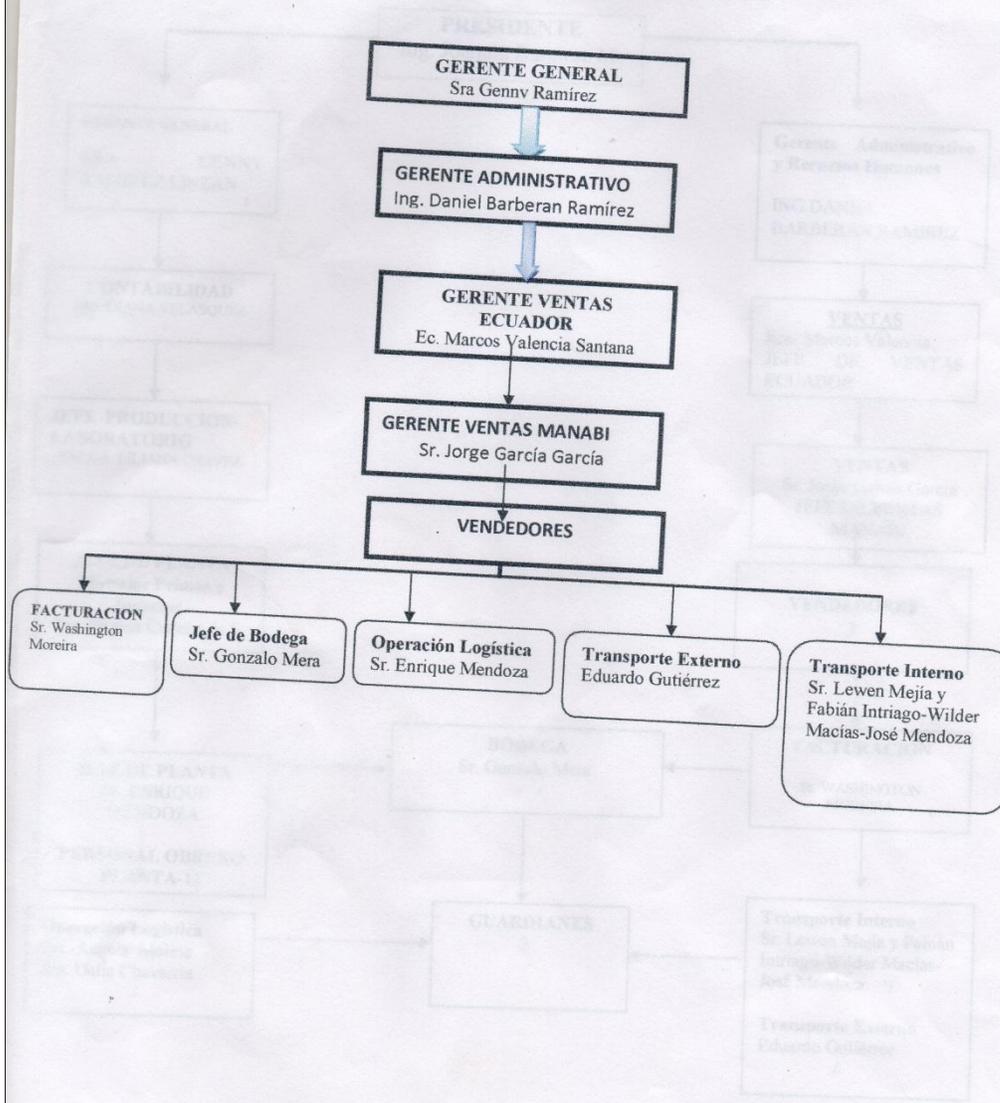
Cordialmente,

  
**Karla Gissella Veliz Alcivar**  
1313900589

  
**Andrea Jasmín García Intriago**  
1313809533

Recibido:  
11-09-2015  
9400

Organigrama del Departamento de Comercialización y Ventas  
de INVERAGROCORP S.A.



**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE  
INVERAGROCORP S.A.**

Cumpliendo con lo dispuesto en el art. 64 del Código de trabajo y a fin de que queden en vigencia los efectos legales de los artículos 42 numeral 12, 172 numeral 2 y más disposiciones que el mencionado Código de trabajo preceptúa, y para mejorar el cumplimiento de las obligaciones originadas en la relación laboral, la Empresa INVERAGROCORP S.A. expide el presente reglamento interno de trabajo, que se aplicará una vez que se encuentre legalmente aprobado.

**CAPITULO I  
INTRODUCCIÓN**

Art. 1.- El presente reglamento regula la relación laboral entre la Compañía INVERAGROCORP S.A. y sus trabajadores. Para efectos de identificación, la empresa a lo largo del presente reglamento se denominará indistintamente la COMPAÑIA o la EMPRESA y en lo que respecta a sus empleados y obreros, se denominarán los trabajadores.

Art. 2.- Son trabajadores de la compañía, todas las personas naturales que presten servicios personales a esta bajo relación de dependencia, en virtud de contratos de trabajo, y que reciban remuneración directamente de la compañía, ya sea en su domicilio principal o en sus respectivas sucursales.

Art. 3.- Para la debida información de los trabajadores, la compañía mantendrá en permanente exhibición, en lugares adecuados, un ejemplar de este reglamento, certificado por la Dirección Regional del Trabajo, sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador.

Art. 4.- Tanto la compañía como sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones de este reglamento, cuyo desconocimiento no podrá ser alegado como excusa en caso alguno por el trabajador.

**CAPITULO II  
REQUISITOS PARA SER TRABAJADOR DE LA EMPRESA**

Art. 5.- Para ser trabajador de la compañía debe cumplirse con los siguientes requisitos:

- Ser mayor de edad
- Hoja de Vida
- Copia de Cédula de ciudadanía
- Copia de Certificado de votación actualizado
- Cédula militar (hombres)
- Dos Referencias laborales: Certificados de los últimos trabajos con números telefónicos para verificación.
- Dos Referencias personales: Certificado personal con números telefónicos para verificación.
- Certificado de Salud Ocupacional
- Certificado de Antecedentes Personales actualizado
- Una foto tamaño pasaporte o carné a colores.

**ESCRITURA PÚBLICA DE  
AMPLIACION DEL OBJETO SOCIAL  
Y REFORMA A LOS ESTATUTOS DE  
LA COMPAÑÍA INVERAGROCORP  
S.A. REPRESENTADA POR EL  
INGENIERO WILMINGTON JOAQUIN  
RAMIREZ LINZAN EN CALIDAD DE  
GERENTE GENERAL.- CUANTIA:  
INDETERMINADA NÚMERO  
DOSCIENTOS SETENTA (270).....**



En la ciudad de Portoviejo, Capital de la Provincia de Manabí, República del Ecuador, hoy martes dos de Marzo del Año Dos mil diez, ante mi **Doctor Euladino Betancourt Segura –NOTARIO PUBLICO SEXTO DEL CANTON-**, comparece por sus propios derechos, y por los que representa el Ingeniero WILMINGTON JOAQUIN RAMIREZ LINZAN, en calidad de Gerente General de la compañía INVERAGROCORP S.A. el comparecientes de nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, estado civil casado, domiciliado en esta ciudad de Portoviejo.-, conforme lo acredita con la copia del nombramiento que acompaña como documento habilitante.- Capaz ante la Ley para contratar y obligarse a esta clase de actos, a quien de conocer personalmente y previa presentación de su respectiva cédula de ciudadanía que fue verificada por mí y devuelta.- **DOY FE.-** Bien instruidos de la naturaleza, resultados y efectos del presente instrumento público de **AMPLIACION DEL OBJETO SOCIAL Y REFORMA A LOS ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA INVERAGROCORP S.A.**, que procede a celebrar de manera libre y voluntaria, sin mediar fuerza ni coacción alguna, el compareciente me presento una Minuta, la misma que copiada textualmente dice: **SEÑOR NOTARIO;** En el Registro de Escrituras Públicas a su cargo, sírvase

*Dr. Euladino Betancourt Segura*  
NOTARIO PÚBLICO SEXTO DEL CANTÓN  
PORTOVIJEJO - MANABÍ # 2735 C.A.M.

**REGLAMENTO DE SEGURIDAD, HIGIENE Y SALUD  
OCUPACIONAL DE  
INVERAGROCORP S.A.**

**INTRODUCCION**

INVERAGROCORP S.A., a efecto de dar cumplimiento con lo establecido en el Art. 434 del Código del Trabajo y en conformidad con la guía para la elaboración de Reglamentos Internos de Seguridad y Salud de los Centros de Trabajo, expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales, mediante Acuerdo No. 0220, publicado en el Registro Oficial No. 083, de fecha 17 de Agosto del 2005, Decisión 584 de la CAN, instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo; Convenios internacionales ratificados por el Ecuador; Código del Trabajo; Ley de Seguridad Social y Reglamento General del Seguro de Riesgos del Trabajo; Normas técnicas del INEN y en cumplimiento al Acuerdo Ministerial 203 del Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 845 del 5 de Diciembre de 2012, expide el presente Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, para que, previa aprobación del señor Director Regional del Trabajo y Servicio Público de Guayaquil, entre en vigencia.

En ejercicio de sus funciones legales:

**ACUERDA**

Que es deber de INVERAGROCORP S.A., precautelar la seguridad y fomentar el bienestar de sus trabajadores. Que es necesario adoptar normas de Seguridad, Higiene y Salud en su centro de trabajo orientadas a la prevención, para disminuir, mitigar o eliminar los riesgos que pudieran ocasionar accidentes de trabajo o enfermedades ocupacionales a sus trabajadores, así como también el mejoramiento del ambiente de trabajo, a través del siguiente Reglamento Interno de Seguridad y Salud.

**CONDICIONES**

En el presente Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, INVERAGROCORP S.A., recibirá la denominación de "EMPRESA" y a todo el personal al servicio se los denominará "TRABAJADORES".

**RAZÓN SOCIAL Y DOMICILIO**

INVERAGROCORP S.A., tiene su domicilio principal en la provincia de Manabí, cantón Portoviejo, parroquia Andrés de Vera, Av. Metropolitana, Kilómetro 4,5 carretero Portoviejo-Manta.

**ACTIVIDAD ECONÓMICA**

La actividad económica principal de INVERAGROCORP S.A., es la elaboración de salsas líquidas o en polvo, incluso mayonesa, mostaza, salsa de tomate, entre otros.

## PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE MAYONESA

1. RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA. Se recibe la materia prima huevos, los cuales deben estar limpios y enteros.

### DIAGRAMA DE FLUJO DE LA ELABORACIÓN DE MAYONESA "DON JOAQUÍN"

2. OBTENCIÓN DE YEMA Y CLARA DE HUEVOS. Se procede a partir los huevos y en un recipiente limpio se separa la yema y clara del huevo.

4. REFRIGERACIÓN DE INGREDIENTES. Se refrigeran los ingredientes en un recipiente limpio.

5. PRE MEZCLAS. Se mezclan los ingredientes en un recipiente limpio.

6. MEZCLADO. Se mezcla la mayonesa en un recipiente limpio.

7. EMULSIÓN. Se mezcla la mayonesa en un recipiente limpio.

8. ENVASADO. Luego se realiza el envasado en frascos de 225 gr o latidos de 3300 gr.

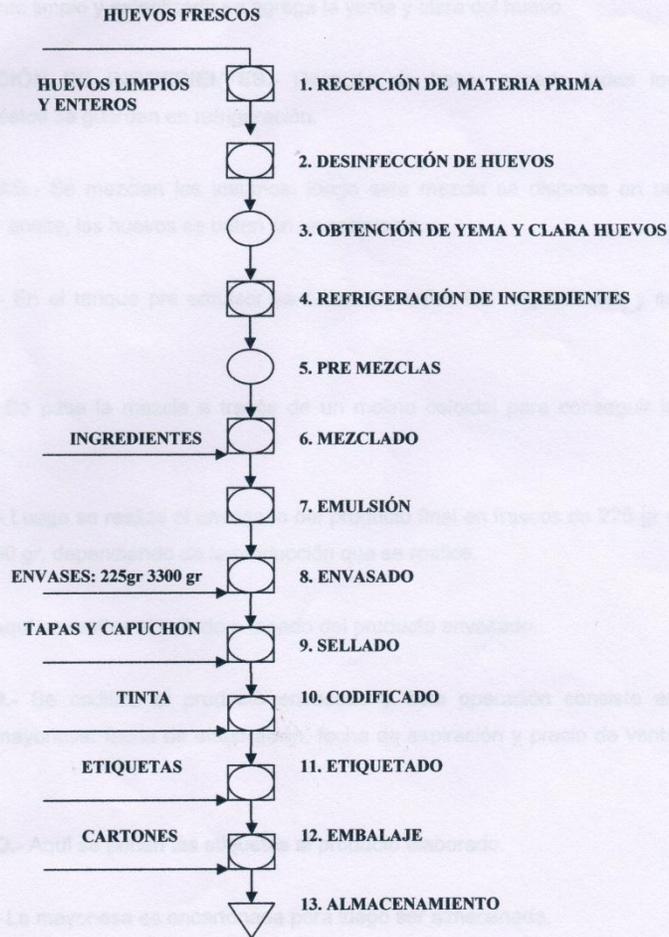
9. SELLADO. Se realiza el sellado de los frascos.

10. CODIFICADO. Se realiza el codificado de los frascos.

11. ETIQUETADO. Se realiza el etiquetado de los frascos.

12. EMBALAJE. Se realiza el embalaje de los frascos.

13. ALMACENAMIENTO. Como paso final el producto elaborado es almacenado en la bodega de producto terminado, para luego salir a la venta.



**DIAGRAMA DE FLUJO DE LA ELABORACIÓN DE SALSA CHINA  
"DON JOAQUÍN"**

