



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

## **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA:**

**STEFANY KAROLINA FIALLOS MORENO**

Riobamba-Ecuador

2021



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA.**  
**LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE**  
**CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA: STEFANY KAROLINA FIALLOS MORENO**

**DIRECTOR: ING. JAVIER LENÍN GAIBOR**

Riobamba-Ecuador

2021

**©2021, Stefany Karolina Fiallos Moreno**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Stefany Karolina Fiallos Moreno, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 05 de Julio de 2021

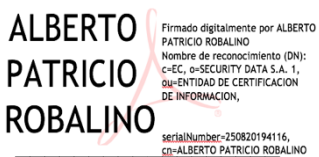
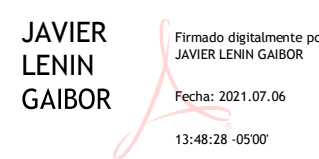

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Stefany Fiallos', is written over a horizontal line.

**Stefany Karolina Fiallos Moreno**

**C.C: 060386995-9**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.,** realizado por la señorita. **STEFANY KAROLINA FALLOS MORENO,** ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
<b>Dr. Alberto Patricio Robalino</b> <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 <p>Firmado digitalmente por ALBERTO PATRICIO ROBALINO Nombre de reconocimiento (DN): c=EC, o=SECURITY DATA S.A. 1, ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION, serialNumber=250820194116, cn=ALBERTO PATRICIO ROBALINO</p>	05 – 07 – 2021
<b>Ing. Javier Lenín Gaibor</b> <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 <p>Firmado digitalmente por JAVIER LENIN GAIBOR Fecha: 2021.07.06 13:48:28 -05'00'</p>	05 – 07 – 2021
<b>Ing. María Auxiliadora Falconí Tello</b> <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 <p>Firmado digitalmente por María Auxiliadora Falconí Tello DN: cn=María Auxiliadora Falconí Tello gn=María Auxiliadora Falconí Tello c=Ecuador  e=EC o=ESPOCH ou=Facultad de Administración de Empresas e=auxiliadora.falconi@esPOCH.edu.ec Motivo:Soy el autor de este documento Ubicación: Fecha:2021-07-06 18:26-05:00</p>	05 – 07 – 2021

## **DEDICATORIA**

Dedico con todo mi amor a mi madre Silvia esta tesis porque se que, si ella no habría logrado llegar tan lejos, por todo el amor que me ha dado en todo este tiempo, por su esfuerzo, dedicación, por el apoyo incondicional, sus consejos ya que todo lo que soy es gracias a ella.

A mi abuelita Dina por aconsejarme hacerme ver las cosas y hacer que tome mejores decisiones en todo mi transcurso de vida.

A mi novio Santiago por siempre estar en los buenos y malos momento dándome palabras de aliento para seguir avanzando y llegar hasta donde estoy.

A mi amiga Joselyn Barreno que soñábamos con graduarnos juntas, pero por circunstancias de la vida ella tuvo que partir y se que en donde ella se encuentre va a estar muy feliz y dándome sus bendiciones.

Karolina

## AGRADECIMIENTO

Agradecer primeramente a Dios por darme la vida, por permitirme seguir una carrera que me permitirá ayudar al prójimo; y, la bendición de tenerle a toda mi familia junta.

Gracias a mi mamita Silvia, por estar en toda mi etapa universitaria, apoyándome en los buenos y malos momentos. Hemos pasado por pruebas difíciles, pero siempre hemos salido juntas siempre apoyándonos y dándonos aliento la una a la otra, pues, mi mamita ha sido mi principal motor al darme siempre ánimos, por desear y por anhelar lo mejor para mi.

Gracias a toda mi familia, a mi abuelita Dina, a mis tíos y primos, por siempre guiarme he impulsarme a ser mejor cada día.

Gracias también a todos mis docentes que me impartieron sus conocimientos a lo largo de mi carrera académica, especialmente al Ing. Lenin Gaibor por siempre apoyarme, aconsejarme, ayudarme y sobre todo preocuparse por mi bienestar, le estoy tan agradecida, porque es uno de los docentes que me ha enseñado a ser mejor persona cada día, tanto personal, como académicamente.

Gracias al Dr. Patricio Robalino, por inculcarme sus conocimientos en el aula y por siempre darme consejos para la vida diaria, le quedo eternamente agradecida.

Gracias a la Ing. María Auxiliadora Falconí, por guiarme en todo este proceso de la elaboración de mi tesis, por su paciencia, su tiempo dedicado y por transmitirme sus conocimientos.

Gracias a mis amigos, ya que con ellos hemos pasado muchas horas juntos, algunas alegres, otras tristes, pero en todas ellas hemos salido adelante; a sido un camino difícil, pero lo estamos logrando, a fin de ser el orgullo de nuestras familias y de la sociedad.

Karolina

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEORICO-CONCEPTUAL.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Antecedentes investigativos .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Fundamentación teórica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.1 Auditoría .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.1.1 Alcance de la auditoría.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1.2 Importancia de la auditoría.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.1.3 Clasificación de la auditoría .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.1.4 Etapas de auditoría .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.2 Auditoría de gestión.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.2.1 Gestión Empresarial.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2.2 Características de la auditoría de gestión .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2.3 Alcance .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.2.4 Importancia de auditoría de gestión .....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.2.5 Objetivos de la auditoría de gestión.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.2.6 Eficacia .....</b>	<b>19</b>
<b>1.2.2.7 Eficiencia .....</b>	<b>19</b>
<b>1.2.2.8 Economía .....</b>	<b>20</b>
<b>1.2.2.9 Indicador .....</b>	<b>20</b>
<b>1.2.2.10 Indicadores de gestión.....</b>	<b>21</b>
<b>1.2.2.11 Control interno .....</b>	<b>21</b>
<b>1.2.2.12 Importancia del control interno .....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.2.13 Objetivos del control interno.....</b>	<b>23</b>
<b>1.2.3 COSO II .....</b>	<b>24</b>



1.2.3.1	<i>Componentes del COSO II</i> .....	25
1.2.4	<i>Riesgo en auditoría</i> .....	27
1.2.5	<i>Evidencia de auditoría</i> .....	28
1.2.6	<i>Hallazgos</i> .....	29
1.2.7	<i>Marcas de auditoría</i> .....	29
1.2.8	<i>Papeles de trabajo</i> .....	30
1.2.9	<i>Informe de auditoría</i> .....	30
1.2.10	<i>Materiales Abrasivos</i> .....	31
1.3	<b>Idea a defender</b> .....	31

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	32
2.1	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	32
2.1.1	<i>Enfoque de investigación cuantitativo</i> .....	32
2.2	<b>Nivel de investigación</b> .....	33
2.2.1	<i>Nivel de investigación Exploratorio</i> .....	33
2.2.2	<i>Nivel de investigación Descriptiva</i> .....	33
2.3	<b>Diseño de investigación</b> .....	33
2.3.1	<i>Diseño de investigación Observacional</i> .....	33
2.3.2	<i>Transversal</i> .....	34
2.3.3	<i>Retrospectivo</i> .....	34
2.4	<b>Tipo de estudio</b> .....	34
2.4.1	<i>Aplicada</i> .....	34
2.5	<b>Población y muestra</b> .....	35
2.5.1	<i>Población</i> .....	35
2.5.2	<i>Muestra</i> .....	35
2.6	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	35
2.6.1	<i>Métodos</i> .....	35
2.6.1.1	<i>Método Inductivo</i> .....	35
2.6.1.2	<i>Método Deductivo</i> .....	36
2.6.2	<b>Técnicas de investigación</b> .....	36
2.6.2.1	<i>Observación</i> .....	36
2.6.2.2	<i>Entrevista</i> .....	36
2.6.2.3	<i>Encuesta</i> .....	37
2.6.3	<b>Instrumentos de investigación</b> .....	37

2.6.3.1	<i>Cuestionarios</i> .....	37
2.6.4	<i>Encuesta</i> .....	37

### CAPÍTULO III

3.	<b>RESULTADOS, DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	38
3.1	<b>Resultados</b> .....	38
3.1.1	<i>Encuesta al personal administrativo y jefes del personal operativo (2), de los cuales se pudo obtener los siguientes resultados:</i> .....	38
3.1.2	<i>Verificación de la idea a defender</i> .....	48
3.2	<b>Título</b> .....	49
3.2.1	<i>Archivo permanente</i> .....	49
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	136
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	137
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b>	Gestión de gerencia .....	38
<b>Tabla 2-3:</b>	Disponibilidad de recursos .....	39
<b>Tabla 3-3:</b>	Mantenimiento de maquinaria .....	40
<b>Tabla 4-3:</b>	Sistema de control interno .....	41
<b>Tabla 5-3:</b>	Funciones y responsabilidades de personal .....	42
<b>Tabla 6-3:</b>	Socialización entre niveles jerárquicos .....	43
<b>Tabla 7-3:</b>	Espacios adecuados .....	44
<b>Tabla 8-3:</b>	Adquisición de materia prima .....	45
<b>Tabla 9-3:</b>	Capacitaciones al personal .....	46
<b>Tabla 10-3:</b>	Existencia de un manual de procedimientos .....	47
<b>Tabla 11-3:</b>	Índice de archivo permanente.....	51
<b>Tabla 12-3:</b>	Hoja de marcas .....	52
<b>Tabla 13-3:</b>	Hoja de referencias .....	53
<b>Tabla 14-3:</b>	Planificación preliminar .....	56
<b>Tabla 15-3:</b>	Personal .....	70
<b>Tabla 16-3:</b>	Productos .....	70
<b>Tabla 17-3:</b>	Recursos .....	75
<b>Tabla 18-3:</b>	Memorándum de planificación.....	76
<b>Tabla 19-3:</b>	Índice Archivo corriente.....	78
<b>Tabla 20-3:</b>	Planificación específica .....	80
<b>Tabla 21-3:</b>	Ambiente de control. ....	81
<b>Tabla 22-3:</b>	Nivel de confianza – Ambiente de control .....	82
<b>Tabla 23-3:</b>	Establecimiento de objetivos.....	83
<b>Tabla 24-3:</b>	Nivel de confianza – Establecimiento de objetivos.....	84
<b>Tabla 25-3:</b>	Identificación de eventos .....	85
<b>Tabla 26-3:</b>	Nivel de Confianza – Identificación de eventos.....	86
<b>Tabla 27-3:</b>	Evaluación de riesgos .....	87
<b>Tabla 28-3:</b>	Nivel de confianza – Evaluación del riesgo .....	88
<b>Tabla 29-3:</b>	Respuesta al riesgo .....	89
<b>Tabla 30-3:</b>	Nivel de confianza – Respuesta al riesgo .....	90
<b>Tabla 31-3:</b>	Actividades de control.....	91
<b>Tabla 32-3:</b>	Nivel de confianza – Actividades de control.....	92
<b>Tabla 33-3:</b>	Información y comunicación.....	93
<b>Tabla 34-3:</b>	Nivel de confianza – Información y comunicación.....	94

<b>Tabla 35-3:</b> Monitoreo y supervisión.....	95
<b>Tabla 36-3:</b> Información y comunicación.....	96
<b>Tabla 37-3:</b> Resumen de componentes .....	97
<b>Tabla 38-3:</b> Resumen del nivel de confianza .....	97
<b>Tabla 39-3:</b> Ejecución .....	101
<b>Tabla 40-3:</b> FODA .....	102
<b>Tabla 41-3:</b> Matriz de correlación FO.....	103
<b>Tabla 42-3:</b> Matriz de correlación DA.....	104
<b>Tabla 43-3:</b> Relación entre elementos.....	106
<b>Tabla 44-3:</b> Matriz de prioridades variables internas.....	107
<b>Tabla 45-3:</b> Matriz de prioridades variables externas .....	108
<b>Tabla 46-3:</b> Aspectos internos .....	109
<b>Tabla 47-3:</b> Perfil estratégico .....	110
<b>Tabla 48-3:</b> Perfil estratégico .....	111
<b>Tabla 49-3:</b> Perfil estratégico .....	112
<b>Tabla 50-3:</b> Matriz de procesos.....	113
<b>Tabla 51-3:</b> Indicadores de gestión .....	114
<b>Tabla 52-3:</b> Hoja de hallazgos .....	118
<b>Tabla 53-3:</b> Comunicación de resultados.....	125

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> COSO II.....	25
<b>Figura 1-3:</b> Ubicación geográfica.....	69

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Gestión de gerencia.....	38
<b>Gráfico 2-3:</b>	Disponibilidad de recursos.....	39
<b>Gráfico 3-3:</b>	Mantenimiento de maquinaria .....	40
<b>Gráfico 4-3:</b>	Sistema de control interno .....	41
<b>Gráfico 5-3:</b>	Funciones y responsabilidades de personal .....	42
<b>Gráfico 6-3:</b>	Socialización entre niveles jerárquicos.....	43
<b>Gráfico 7-3:</b>	Espacios adecuados.....	44
<b>Gráfico 8-3:</b>	Adquisición de materia prima.....	45
<b>Gráfico 9-3:</b>	Capacitaciones al personal.....	46
<b>Gráfico 10-3:</b>	Existencia de un manual de procedimientos.....	47
<b>Gráfico 11-3:</b>	Organigrama .....	69

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** MINABRADEC

**ANEXO B:** CARTA DE AUSPICIO

**ANEXO C:** RUC

**ANEXO D:** INSTALACIONES DE MINABRADEC EXTERNAS

**ANEXO E:** INSTALACIONES DE MINABRADEC INTERNAS

**ANEXO F:** ENCUESTAS

## RESUMEN

La investigación realizada se basa en el análisis de gestión de los recursos que mantiene la empresa MINABRADEC CIA LTDA. Con el objetivo determinar mediante una evaluación de los procesos que tan eficiente son los controles implementados por la empresa y si dichos controles le permiten a su vez alcanzar los objetivos planteados, en este contexto se realizó un diagnostico situacional de empresa a fin de involucrarse en las actividades administrativas, operacionales y económicas de la empresa, para lo cual se realizó encuestas y entrevista al personal de la empresa, posteriormente se evaluó ellos procesos de control interno en el nivel directivo, administrativo y operacional de la empresa en base a lo que se plantea en el COSO II de lo cual se evidencio que la empresa presenta ciertas falencias en sus procesos que interfieren en el buen desarrollo operacional que consecuentemente afecta al cumplimiento de metas planteadas o que lleva a la empresa a bajar su nivel de competitividad frente a la competencia dadas a conocer la problemática empresarial se sugiere al gerente de la empresa tomar acciones correctivas y preventivas frente a las observaciones realizadas a fin de generar mayor eficiencia en los procesos operacionales que le permitirán a su vez alcanzar mayor rentabilidad reduciendo gastos y optimizando procesos.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <DIAGNOSTICO>, <CONTROL INTERNO>, <ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS>, <PROCESOS DE CONTROL>.



19-07-2021

1408-DBRA-UTP-2021



## **ABSTRACT**

This investigation is based on the management analysis of resources of a company called MINABRADEC CIA LTDA in order to determine through an evaluation of processes the efficiency of the control system implemented by the company and if this control allowed to achieve the objectives established. In this context, a situational diagnosis was carried out in order to get involved with the administrative, operational and economic activities of the company, for which surveys and interviews were applied to the company staff. Subsequently, internal control processes were evaluated at the management, administrative and operational level of the company based on COSO II which evidenced that the company shows a few shortcomings about its processes that interfere with its proper operational development that consequently affects the fulfillment of goals which leads the company to lower its level of competitiveness over other companies. Due to this business problem, the manager of the company is recommended to take corrective and preventive steps based on the observations provided by this study in order to generate efficiency in its operational processes which will allow the company to achieve higher profitability by reducing expenses and optimizing processes.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDIT>, <DIAGNOSIS>, <INTERNAL CONTROL>, <ADMINISTRATIVE ACTIVITIES>, <CONTROL PROCESSES>.

## **INTRODUCCIÓN**

### **Planteamiento del problema**

La actividad manufacturera en Ecuador es vital en la economía del país, un incremento de la tasa de crecimiento de la manufactura genera un aumento de la productividad en el mismo sector, así como la productividad de los sectores ajenos a la manufactura como la construcción.

La actividad manufacturera en el país debido a las necesidades de un mercado exigente y competitivo reconoce que es indispensable mantener un control adecuado de todos los elementos y de las operaciones de una empresa, puesto que de ello depende el cumplimiento de sus objetivos y la calidad de los productos que se ofertan.

Según el reporte económico de la revista de negocios Ekos (2018), respecto de las empresas manufactureras en el país, señala:

Las empresas manufactureras representan el 11% en el índice de producción industrial. A lo largo del último año se registró mayores ventas e inventarios, de las cuales, las categorías que aportaron a esta dinamización son: los productos elaborados a partir del metal, y los alimentos y textiles.

Por otro lado, la actividad manufacturera comprende al 11% del PIB, el desarrollo de este sector fortalece al país, ya que más allá de permitir la elaboración de productos utilizados para potenciar otros sectores industriales como el petróleo, construcción, maquinaria, entre otros, este sector genera fuentes de empleo calificadas y formales, según datos actualizados del INEC esta actividad generó 11% de empleo total del país en el año 2017. <https://www.ekosnegocios.com/revistas>

Dada la importancia de esta actividad manufacturera en el país, es importante que las medianas y pequeñas empresas que forman parte de este sector económico comprendan aquellos factores que inciden en su productividad y rentabilidad; mantener un control adecuado de los recursos que dispone una empresa, acompañado de la implementación de políticas, normas, procedimientos, procesos estandarizados, permitirá alcanzar una mayor eficacia y efectividad en sus operaciones aportando mayor calidad en sus productos, se cumplen metas y objetivos y generan mayor rentabilidad.

Mediante un diagnóstico situacional efectuado a la empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, dedicada a la elaboración de minerales abrasivos, se determinó una serie de

inconvenientes que vienen incidiendo en la eficiencia y eficacia de sus operaciones comerciales, como son:

- Los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo no se encuentran definidos, situación que causa que los recursos no se asignen de manera óptima hacia actividades específicas.
- No existe un proceso eficiente de control de entrada y salida de los trabajadores a la empresa condición que fácilmente puede ser vulnerada por los trabajadores generando retraso en el cumplimiento de sus funciones.
- Es evidente la ausencia de un manual de funciones que defina las actividades y responsabilidades específicas del personal en cada una de sus áreas, lo que no permite un control adecuado de las funciones del personal, a la vez que provoca pérdida de tiempo y duplicidad de funciones.
- Se advierte, asimismo, el retraso en el abastecimiento de materia prima para la elaboración de ciertos productos en reiteradas ocasiones, debido a un deficiente control en el tiempo de pedido, lo que ocasiona retraso en la fabricación de los productos.
- Finalmente, la bodega de inventarios de productos terminados no cuenta con una organización e identificación eficiente que permita la rápida ubicación de los diferentes artículos fabricados, condición que provoca confusión en la custodia y registro de inventarios.

Por lo anterior, y considerando que a la fecha la empresa MINABRADEC CIA. LTDA., no ha sido objeto de una auditoría de gestión, se consideró importante emprender con dicha evaluación, que permita determinar si el desempeño de las actividades y manejo de sus recursos, han sido realizadas bajo criterios de eficiencia, eficacia, ética y economía, a fin que sus directivos puedan tomar las acciones preventivas y correctivas pertinentes; y, consecuentemente, alcanzar los objetivos y metas establecidos por la empresa.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera, la ejecución de una auditoría de gestión a la Empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, contribuye al manejo de recursos bajo criterios de eficiencia, eficacia, ética y economía?

## **Delimitación del problema**

<b>Campo de acción:</b>	Auditoría.
<b>Área de estudio:</b>	Auditoría de gestión.
<b>Temporal:</b>	Año 2019.
<b>Espacial:</b>	Empresa de minerales abrasivos del Ecuador MINABRADEC.
<b>Provincia:</b>	Chimborazo.
<b>Cantón:</b>	Riobamba
<b>Parroquia:</b>	Maldonado
<b>Calles:</b>	Parque Industrial Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla - Diagonal a Agua Luz
<b>e-mail:</b>	minabradeccia@yahoo.com

## **Objetivo general**

Realizar una auditoría de gestión a la Empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, período 2019, mediante la aplicación del coso II, tendiente a la evaluación de la eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de recursos y a la determinación del nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## **Objetivo específicos**

- Establecer las bases teórico – conceptuales, mediante la revisión bibliográfica que permita fundamentar la investigación.
- Estructurar el marco metodológico, mediante la aplicación de los diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación, que permitan la recopilación de información veraz y oportuna; y, la evaluación objetiva cada uno de los procesos de control.
- Ejecutar la Auditoría de Gestión a la Empresa MINABRADEC Cía. Ltda., mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la evaluación de los procesos de control, y a la determinación del correcto uso de recursos, bajo criterios de eficiencia, eficacia y economía.

### **Justificación teórica**

La auditoría de gestión a la Empresa MINABRADEC Cía. Ltda., se justificó su realización desde la perspectiva teórica, por la utilización de diferentes fuentes bibliográficas de: libros, revistas científicas, investigaciones y normativa legal referente a la ejecución de la auditoría de gestión, a fin de sustentar teóricamente el presente trabajo investigativo.

### **Justificación metodológica**

En este sentido la tesis se justifica de manera metodológica por que utiliza algunos métodos, que ayudaron a tener información importante y suficiente esto ayudo a que el trabajo investigativo arroje resultado reales y objetivos de esta manera se procedió a estructurar las distintas técnicas, herramientas y demás aplicaciones las cuales ayudaran al desarrollo de la tesis

### **Justificación práctica – social**

Esta investigación se justificó desde la parte práctica, ya que en el desarrollo del trabajo en estudio, fue necesario realizar una evaluación del control interno mediante la aplicación del método COSO II, elaborar sus respectivos papeles de trabajo, aplicar indicadores de gestión, y elaborar el respectivo informe con las observaciones pertinentes, para que sus directivos puedan adoptar acciones preventivas y correctivas; y, de esta forma, mejorar la toma de decisiones a nivel empresarial.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEORICO-CONCEPTUAL

#### 1.1 Antecedentes investigativos

Se consideró pertinente revisar las conclusiones a las que llegaron distintos autores una vez finalizado sus trabajos investigativos de titulación similares al tema objeto de investigación, lo que permitió establecer un marco de referencia de todos los resultados alcanzados en los mismos.

Los autores, Merchán N., Pinagote N., Baque E., Chiquito G., Acebo R., & Paredes L., (2018), en su artículo científico denominado: Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales, concluyen:

La auditoría de gestión proporciona una técnica para el establecimiento de estrategias correspondientes con los objetivos empresariales, realiza una revisión de la estructura organizativa, así como los sistemas de gestión de la empresa, facilita la retroalimentación para a toma de decisiones, optimiza el proceso de control y seguimiento de los planes, objetivos y metas; para realizar cualquier corrección que amerite, verifica la utilización adecuada de los recursos a través de la eficiencia, eficacia y la economía. (p. 126)

Por su parte, Bravo M., Bravo S., & López J., (2018), en su artículo científico denominado: Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones concluyen:

La auditoría de gestión requiere una decisión de los niveles jerárquicos superiores que permiten que una organización tenga la capacidad de transformarse y crecer de manera eficiente, eficaz y de forma económica en cuanto al uso de los recursos usados, Las organizaciones especialmente ecuatorianas deben desarrollar un proceso que facilite el flujo de información, como de verificación de procesos de forma suficiente, relevante, oportuna, adecuada y veraz, disponible en todo momento para tomar las decisiones más idóneas y oportunas en beneficio de la organización, motivo por el que ha sido reconocida la importancia de la auditoría de gestión en Ecuador. (p. 12)

De su parte, Flores M., (2015), en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de gestión a la empresa de confecciones “Creaciones Betty” ubicada en la ciudad de Loja., realizado en la Universidad Central del Ecuador, concluye:

La Auditoría de Gestión realizada a las áreas que componen la Empresa cumplió su objetivo general que fue evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en las diferentes actividades y procesos y en el cumplimiento de los objetivos institucionales, la evaluación permitió determinar que no existen objetivos establecidos por área, su ausencia incrementa el riesgo operativo dificultando el desarrollo adecuado de las operaciones. (p. 193)

De su lado, Lozada M., (2015), en su trabajo de titulación denominado: Auditoría de gestión aplicada a la empresa Amarillo Ragazzi S.A., ubicada en el norte de la ciudad de Quito por el período 2014, realizado en la Universidad Central del Ecuador, concluye:

El proceso de auditoría de gestión permite conocer a través de un estudio especializado la situación actual de una organización, es de gran ayuda en la medición del cumplimiento de los objetivos planteados, la evaluación y control de los recursos es necesario para lograr eficiencia y eficacia de las actividades, el análisis de cada uno de estos procesos son parte de la cadena de valor de una organización y proveerá a los directivos información necesaria para tomar decisiones que respalden los objetivos de la empresa. (p. 16)

De acuerdo a lo anterior, se puede concluir que la auditoría de gestión es una herramienta esencial en la administración de una empresa, su aplicación permite determinar errores, desviaciones, entre otras deficiencias que afectan en su rendimiento y productividad, asimismo emprender las acciones que se crean pertinentes, encaminadas a prevenir y corregir dichas deficiencias, lo que ayudará a mantener un mayor control en el manejo de sus recursos bajo parámetros de eficacia, efectividad y economía.

## **1.2 Fundamentación teórica**

### **1.2.1 Auditoría**

Arens A., Randal E. & Mark B., (2007), con respecto a la auditoría, argumentan que: “Es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (p.9).

De su parte, las autoras Vásquez M. & Pinargote N., (2018), definen a la auditoría, como: “El proceso exhaustivo de revisión o control para la comprobación de un hecho, situación o condición general e incluso específica” (p.9).

En conclusión, auditoría es un examen crítico y sistemático realizado a una entidad mediante un proceso de revisión y control de sus actividades, con el propósito de verificar criterios de: legalidad, cumplimiento, fiabilidad, veracidad, autenticidad etc. de sus operaciones.

#### 1.2.1.1 *Alcance de la auditoría*

Sandoval H., (2012), señala que el alcance de auditoría también es conocido como objetivo, por lo que al respecto menciona:

El objetivo de los procedimientos de auditoría es la conjugación de elementos técnicos cuya aplicación le servirá al auditor de guía u orientación sistemática y ordenada para poder reunir elementos informativos que, al ser examinados, le proporcionarán bases para poder rendir su informe o emitir su opinión.

El alcance es de vital importancia desde la apertura de la auditoría, ya que esto especificará, el tiempo que durará la auditoría, la profundidad y la cantidad de personal requerido. (p.45)

De su parte, Rodríguez I., (2018), refiriéndose al alcance de auditoría, manifiesta:

Se entiende por alcance de auditoría, la “profundidad” de una auditoría realizada, de acuerdo con el objetivo que se busca. Las auditorías se realizan con diversos propósitos: Revisiones regulares de los registros de la empresa, detección de errores internos, detección de un fraude dentro de una empresa, incumplimientos normativos, entre otros. Debido a este hecho, el alcance y los objetivos de la auditoría tienen un significado diferente según la persona que realiza la auditoría, así como la razón detrás de la auditoría.

En ese orden de ideas, el alcance de la auditoría, entendido como la cantidad de tiempo y documentos que están involucrados en una auditoría, es un factor importante en todas las auditorías.

Con base en el alcance se definen los procedimientos de auditoría considerados necesarios en las circunstancias para lograr el objetivo de la auditoría, que deben ser determinados por el auditor teniendo en cuenta los requisitos de las Normas Internacionales de Auditoría. (p.1)



De acuerdo a lo anterior, se puede concluir que el alcance de auditoría no es otra cosa que aquella delimitación temporal, espacial y de otros elementos que estarán involucrados durante la realización de la auditoría, lo cual dependerá de la naturaleza de cada auditoría determinar su alcance y lograr el objetivo correspondiente.

#### 1.2.1.2 *Importancia de la auditoría*

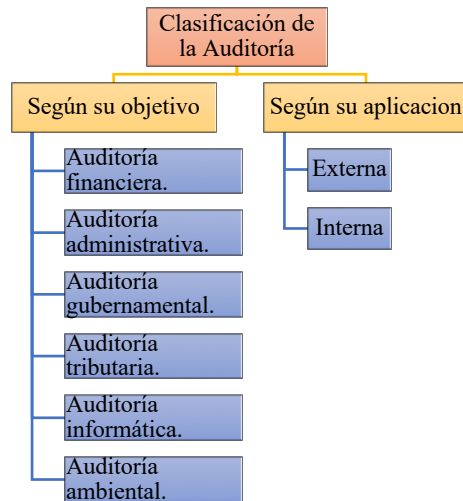
A criterio de las autoras, Bracho, A., & Gonzales, A., (2018), la importancia de la auditoría, radica en que:

La Auditoría es una herramienta primordial de análisis y evaluación, que por medio del uso de técnicas y métodos, le permite al profesional auditor, haciendo uso de sus conocimientos y experticia así como de su experiencia en dicho campo, estar en la capacidad de emitir opiniones y criterios profesionales y a su vez elaborar una serie de recomendaciones, dotando de información que es de gran apoyo para el equipo de trabajo de una organización, que le permitirá establecer acciones correctivas en pos de mejorar la eficiencia en los procesos administrativos, de control y el logro de los objetivos y metas planteados por la organización. (p.9)

Por lo anteriormente expuesto, se concluye que una auditoría es una herramienta esencial en cualquier tipo de empresa, su aplicación permite mantener un control en todas las áreas de una empresa, sus resultados posibilitan tomar acciones correctivas ante sus problemas y posibles riesgos, además que proporciona a sus directivos una confianza razonable de los procesos administrativos, financieros, productivos, comercialización, etc.

#### 1.2.1.3 *Clasificación de la auditoría*

Paredes, J., (2014), advierte que el campo de la auditoría es muy amplio, por lo que para su clasificación es necesario precisar el propósito principal de una auditoría:



## Clasificación de la auditoría

**Fuente:** “Auditoría I” por José Paredes  
**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020.

### Desde el punto de vista de sus objetivos y alcance:

#### 1. Auditoría financiera

Generalmente, se usa el término de “Auditoría Financiera” para relacionarlo con el examen a estados financieros que, generalmente lo conforman el balance general, estado de ganancias y pérdidas, estado de cambios en el patrimonio neto y estado de flujos en efectivo.

#### 2. Auditoría administrativa

En la práctica también se le denomina como auditoría operativa, auditoría gerencial, auditoría operacional, auditoría de desempeño, auditoría de gestión, auditoría de rendimiento, etc.

La Auditoría Administrativa es el examen comprensivo y constructivo de una empresa, de una institución, de una rama del gobierno, o de cualquier parte de un organismo, como una división o departamento, respecto a sus planes y objetivos, sus métodos de control, su forma de operación y el uso de sus recursos físicos y humanos.

#### 3. Auditoría gubernamental

La auditoría gubernamental se puede conceptualizar como el examen de operaciones financieras, administrativas y presupuestales, así como la evaluación de la gestión a las entidades gubernamentales, efectuada con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de emitir un informe largo y los correspondientes dictámenes. También en la auditoría gubernamental se realiza

exámenes especiales orientados a la revisión específica de determinados aspectos de las actividades de las entidades públicas, tales como la evaluación de obras públicas, donaciones, adquisición de bienes y servicios, pero en todos los casos, siempre es necesaria la evaluación de la funcionabilidad de los controles internos y riesgos.

#### **4. Auditoría tributaria**

Podría conceptualizarse la auditoría tributaria como el examen fiscalizador que realiza un auditor fiscal o independiente para determinar la veracidad de los resultados de operaciones y situación financiera declarados por la empresa (contribuyente), a través de su información financiera u otros medios.

#### **5. Auditoría informática**

El desarrollo acelerado de los sistemas computarizados, en los últimos años, ha generado un impacto en los métodos de registro de las operaciones y de la información general que producen las empresas. Ya no llama la atención encontrar una computadora en los negocios pequeños, en las medianas y grandes empresas con hardware sofisticado o uso masivo de servicios-computadoras, donde el auditor efectúa las consultas y verificaciones por pantalla y trabaja con la ayuda del computador; para su revisión recibe diversos reportes o listados, donde tiene que adecuar su metodología para obtener la evidencia suficiente, en su opinión, sobre la cuenta o rubro examinado.

#### **6. Auditoría ambiental**

En la actualidad la auditoría ambiental ha tomado suma importancia, porque sus objetivos conlleva a proteger la vida de todo ser viviente, entre ellos la vida humana. Es así que muchos estudios científicos, a nivel mundial, han puesto en evidencia el peligro a que está expuesta la humanidad (su destrucción por el uso sin control de los recursos naturales en las actividades productivas) por la contaminación del medio ambiente.

#### **Por su forma de aplicación:**

##### **1. Auditoría externa**

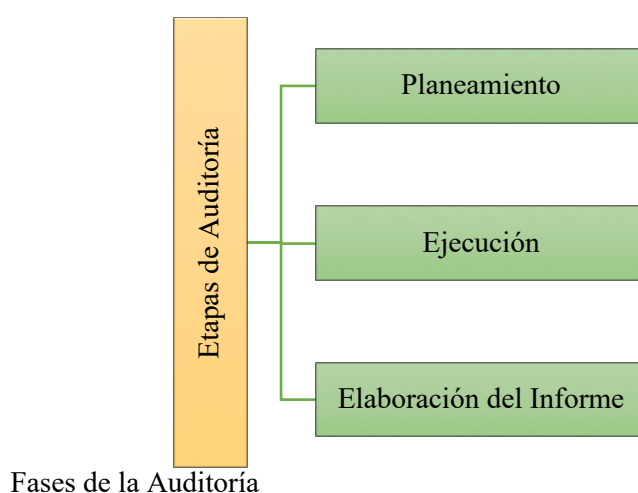
Se denomina así cuando los contadores públicos ejercen la auditoría en forma independiente, ya sea en forma individual o asociada pero, en todos los casos, se requiere que tengan capacidad, entrenamiento y experiencia como auditores.

## 2. Auditoría Interna

La función de la auditoría interna podría conceptuarse como la evaluación independiente de operaciones financieras, administrativas y presupuestales, así como de gestión y sobre todo, los controles internos, con el propósito de emitir un informe con sus comentarios, observaciones y recomendaciones. (ps. 21 – 24)

### 1.2.1.4 Etapas de auditoría

A criterio de Paredes J., (2014), organismos nacionales e internacionales competentes han aprobado diversas normas y procedimientos para las etapas del proceso de auditoría, resumido de la siguiente forma:



Fases de la Auditoría  
Fuente: "Auditoría I" por José Paredes  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020.

### 1. Planeamiento

Esta primera fase es decisiva en el proceso del examen, por cuanto es donde el auditor plantea su estrategia a seguir, la cual se formula en función a los objetivos y alcances del examen, y en base al conocimiento de las actividades básicas que realiza la empresa, su organización y procedimientos de control. Esta fase concluye con la preparación del Memorando de Planeamiento y de los Programas de Auditoría, donde constan los procedimientos de auditoría predeterminados.

Entre las normas de auditoría generalmente aceptados y normas internacionales de auditoría aplicable a la fase de planeamiento, tenemos:

- La primera NAGA de trabajo de campo denominada “Planeamiento y Supervisión”, que establece que la auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado.
- La NAGA “Estudio y Evaluación del Control Interno”, cuando dice: “Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura de control interno, como base para establecer el grado de confianza que merece y, consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría”.

De otro lado, las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) aplicables, con mayor frecuencia en esta fase, son:

- NIA 210 Términos de los compromisos de auditoría.
- NIA 220 Control de calidad del trabajo de auditoría.
- NIA 250 Consideraciones de leyes y reglamentos en la auditoría de los estados financieros.
- NIA 300 Planeamiento.
- NIA 310 Conocimiento del negocio.
- NIA 315 Entendimiento de la organización y su ambiente y evaluando los riesgos de imprecisiones o errores significativos.
- NIA 320 Materialidad.
- NIA 330 Los procedimientos del auditor frente a los riesgos evaluados.

## **2. Ejecución o trabajo de campo**

Esta etapa se caracteriza, principalmente, por la aplicación de los procedimientos de auditoría planificados para obtener los elementos de juicio o evidencia de las afirmaciones que refleja los componentes de los estados financieros. En tal sentido, las evidencias se obtienen aplicando un conjunto de técnicas de auditoría (procedimientos), cuyos resultados se llevan a los papeles de trabajo que constituyen la información más importante que se obtiene o prepara el auditor durante esta fase, ya que se ampara en ellos para, posteriormente, preparar el informe de auditoría. Entre las normas de auditoría generalmente aceptados que regula esta fase es la relativa a “Evidencia suficiente y competente”, que señala: “Debe obtenerse evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base

razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la auditoría”.

De otro lado, las normas internacionales de auditoría, que tiene relación con esta fase, son las siguientes:

- NIA 220 Control de calidad del trabajo de auditoría.
- NIA 230 Documentación.
- NIA 240 Responsabilidad del auditor de considerar el fraude y error en la auditoría de estados financieros.
- NIA 500 Evidencia de auditoría (revisada).
- NIA 501 Evidencia de auditoría – consideraciones adicionales para partidas específicas.
- NIA 505 Confirmaciones externas.
- NIA 510 Trabajos iniciales – balance de apertura.
- NIA 520 Procedimientos analíticos.
- NIA 530 Muestreo en la auditoría y otros procedimientos de pruebas selectivas.
- NIA 560 Hechos posteriores.

### **3. Elaboración del informe**

En esta fase se concluye el proceso de auditoría, donde el auditor, amparándose en los papeles de trabajo debidamente agrupados y referenciados, procede a elaborar el informe, pero previamente debe asegurarse de lo siguiente:

- Cumplimiento del plan de trabajo y programa de auditoría.
- La correcta presentación de los estados financieros.
- La suficiencia de la evidencia obtenida sobre las excepciones detectadas.
- El efecto de las excepciones que pueden distorsionar, en forma importante, los estados financieros.
- Debe haberse evaluado las “Contingencias”, así como los “Hechos Posteriores” a la fecha del balance general.

Las normas de auditoría generalmente aceptados, que regula la preparación del informe, son:

- Aplicación de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- Consistencia.

- Revelación suficiente.
- Opinión del auditor.

Las normas internacionales de auditoría (NIAs), que se relaciona con esta fase, son:

- NIA 220 Control de calidad del trabajo de auditoría.
- NIA 580 Representaciones de la administración.
- NIA 700 Dictamen del auditor sobre los estados financieros.
- NIA 710 Comparativos. (pp. 55 – 57)

En síntesis, una auditoría comprende las fases de: Planeamiento, Ejecución y Elaboración del Informe., cada una de ellas sujeta a diversas normas que regulan el desarrollo de una auditoría objetiva, imparcial y relevante.

### **1.2.2 Auditoría de gestión**

De acuerdo a la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), (2013), de la cual hace parte la Contraloría General del Estado de la República de Ecuador, y en base a las normas respecto a la auditoría de gestión, señala:

La auditoría de gestión es un examen independiente de la eficiencia y la eficacia de las actividades, los programas o los organismos, prestando la debida atención a la economía, y con el propósito de llevar a cabo mejoras.

Las auditorías de gestión, debido a la variedad y complejidad de los problemas, tienen más flexibilidad en la elección de los sujetos, los objetos de la auditoría, los métodos de trabajo y la forma de comunicar las conclusiones de la auditoría. (p.24)

Según Arias G, citado por Vásquez & Pinargote, (2018), “La auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales” (p.24).

En conclusión, una auditoría de gestión es un examen objetivo del desarrollo de las actividades de un área específica en una empresa o de la empresa en su totalidad, bajo principios de eficacia, eficiencia y economía, a través del cual se pretende encontrar deficiencias que afectan en el rendimiento y productividad empresarial.

### 1.2.2.1 *Gestión Empresarial*

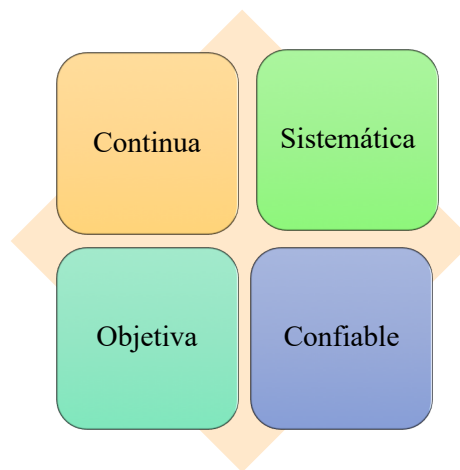
En criterio de los autores, Mora L, Durán M & Zambrano J, (2018), se refieren a la gestión empresarial como:

Las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente. La misma tiene en cuenta infinidad de factores, desde lo financiero, pasando por lo productivo hasta lo logístico, engloba a las distintas competencias que se deben tener para cubrir distintos flancos de una determinada actividad comercial en el contexto de una economía de mercado. (p. 515)

En conclusión, gestión empresarial es el conjunto de actividades planificadas, controladas y encaminadas a un manejo óptimo de recursos en una empresa., la supervisión y evaluación continua permite detectar errores, fraudes, entre otras deficiencias y evita la improvisación en los distintos procesos propios de la actividad económica.

### 1.2.2.2 *Características de la auditoría de gestión*

Vásquez M., & Pinargote N., (2018), señalan que la Auditoría de gestión se debe ejecutar bajo parámetros que aseguren el mejoramiento del desarrollo de actividades empresariales, entre ellas:



Características de la Auditoría

**Fuente:** “Auditoría de gestión: Una herramienta de mejora continua” por Vásquez & Pinargote.  
**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020.

**Continua:** ser permanente y cronológica, aportando de este modo a identificar, sintetizar, comunicar y supervisar las no conformidades detectadas.



**Sistemática:** coordinar las actividades de auditoría de forma minuciosa, ordenada, planificada bajo procedimientos estándares de auditoría o con la aplicación de la Norma ISO 19011:2018, que permitirá un grado de calidad alto del trabajo realizado.

**Objetiva:** asegurar que los hallazgos se encuentren sustentados por evidencia suficiente, relevante y competente.

**Confiable:** presentar en forma precisa y veraz la realidad de los procesos, de este modo se obtienen resultados óptimos para la toma de decisiones inmediatas. (pp. 25 - 26)

Con referencia a lo anterior, las características que debe cumplir una auditoría es la veracidad y la legalidad en el desarrollo de cada una de las etapas y así alcanzar el objetivo de la auditoría.

### 1.2.2.3 *Alcance*

La asociación de Auditores & Gerentes Contadores Públicos Ltda., (2018), con respecto del alcance de auditoría de gestión, señala:

El procedimiento del cual se hace referencia difiere de los demás pensamientos de los distintos autores sobre el análisis puesto que depende de la áreas de estudio una división o cierto no todos los estudios realizadas abarcan las mismas tareas.

Este estudio puede abarcar distintos factores que dependerán de la situación actual de la organización si se ha realizado o no estudios anteriores de los cuales es importante saber a las conclusiones a las que se llegaron por parte de los profesionales que realizaron el estudio

La asignación de métodos es importante desde el punto de vista técnico pues es imprescindible pronosticar los distintos costos que interfieren en una tarea u actividad programada así también es necesario validar los tiempos que duran realizar dichas tareas así de este modo verificar si existe duplicidad las funciones, se podrá también efectuar un análisis poco más profundo interviniendo en los procesos administrativos y operacionales desatacando o haciendo hincapié en las anormalidades que presentan.(p. 26)

Áreas que comprende una organización objeto de una auditoría de gestión globalde la entidad:

Áreas que comprende una organización objeto de una auditoría de gestión global de la entidad:



### Alcance de Auditoría de Gestión

**Fuente:** “Auditoría y Normas Internacionales” por La asociación de Auditores & Gerentes Contadores Públicos Ltda.

**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020.

#### 1.2.2.4 Importancia de auditoría de gestión

Vásquez M. & Pinargote N., (2018), con respecto a la importancia de la auditoría de gestión, señalan:

La auditoría de gestión es de gran importancia porque permite en forma minuciosa determinar claramente si los procesos responden en calidad, permitiendo orientar a la empresa hacia sistemas de calidad con la aplicación de esta auditoría, además de considerarla como una herramienta de mejora continua. (p.26)

De su parte, Zambrano et al., (2018), al hablar sobre el mismo tema, aseguran que:

Hoy en día la auditoría de gestión por su importancia e impacto social para la mejora de las organizaciones en cualquier contexto, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar las futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la economía, la eficiencia y la eficacia de la entidad. (p.16)

En conclusión, se puede advertir que varias son las razones por las que la auditoría de gestión es de suma importancia en las empresas u organizaciones, pues de su aplicación y diagnóstico se obtiene información relevante sobre errores o divergencias que pueden afectar la operatividad empresarial, de igual forma permite determinar la veracidad, exactitud y efectividad de los procesos implementados para dichas operaciones.

### 1.2.2.5 *Objetivos de la auditoría de gestión*

Arias G, citado por Vásquez M. & Pinargote N., (2018), al hablar de los objetivos de la auditoría de gestión, advierten que:

Comprenden un punto clave pues señala que permite evaluar el alcance de las metas mediante un enfoque de eficiencia en el cumplimiento de sus operaciones administrativas, entre los objetivos por los cuales una empresa emprende una auditoría se encuentran los siguientes:

- Fijar niveles en el establecimiento de procesos programados como actividades
- Planificar las actividades que requiere la administración
- Llevar un cronograma diario de la supervisión de actividades
- Dar seguimiento del control efectuado por la regulación (p.27)

De su parte, Blanco Y., (2015), con respecto a los objetivos de auditoría de gestión, señala:

- Establecer el nivel de cumplimiento con las actividades, funciones y tareas asignadas en cada nivel de la organización.
- Determinar el nivel de control y de posibilidades para que el objeto de estudio opere con eficiencia, eficacia y economía.
- Medir el nivel de calidad que la compañía auditada ha implementado en sus procesos y en lo ofertado al cliente, para que éste se encuentre satisfecho. (p.27)

De su parte, Blanco Y., (2015), con respecto a los objetivos de auditoría de gestión, señala:

- Establecer mecanismos de estudio
- Promover una buena gestión de administración
- Restructurar las actividades para que haya mas fluidez
- Fijar niveles en el establecimiento de procesos programados como actividades
- Planificar las actividades que requiere la administración
- Llevar un cronograma diario de la supervisión de actividades

Otros objetivos de auditoría de gestión son, determinar si:

- Serie de factores económicos

- Permanencia de liquides y producción.
- Fortaleces e impulsar el trabajo productivo
- Inclusive fortaleces mecanismos operativos
- Plan de recuperación y reactivación.
- Impulsar los procesos de trabajo. (pp. 61 – 62)

En síntesis, la auditoría de gestión busca determinar si las actividades que se desempeñan en una organización se rigen por principios de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. Su objetivo principal es ayudar a que una organización alcance una gestión más eficiente de sus recursos.

#### 1.2.2.6 *Eficacia*

El autor, Chiavenato I., (2006), respecto a la eficacia, manifiesta que: “es una medida del logro de resultados, al hablar en términos económicos la eficacia de una empresa se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos que ofrece sean bienes o servicios” (p. 132).

De acuerdo a, la OLACEFS, (2013), refiriéndose a la eficacia, señala:

La eficacia constituye esencialmente un concepto de logro de objetivos. Hace referencia a la relación existente entre los objetivos fijados, los productos aportados y los objetivos cumplidos. La eficacia consta de dos partes: la cuestión sobre si se han logrado los objetivos de la política, y la cuestión sobre si esto puede atribuirse a la política aplicada. (p.2)

En conclusión, la eficacia se refiere a la consecución de los objetivos empresariales, sin importar el uso de los recursos y hace énfasis en los resultados que se obtiene.

#### 1.2.2.7 *Eficiencia*

De su parte, Chiavenato, I., (2006), señala “eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso de alcanzar los objetivos, es decir es una relación entre insumos y productos” (p.132).

La OLACEFS, (2013), en referencia a la eficiencia, señala:

La eficiencia está relacionada con la economía. También en este caso la cuestión central se refiere a los recursos utilizados. La pregunta principal es si estos recursos se han empleado de manera óptima o satisfactoria, o si se hubiesen logrado los mismos o similares objetivos, desde el punto de vista de la calidad y del plazo de tiempo, con menos recursos. (p.2)

En síntesis, la eficiencia se enfoca en los medios para alcanzar los objetivos, es decir en la utilización de los recursos, busca alcanzar los objetivos utilizando de manera óptima los recursos con los que dispone una empresa.

#### 1.2.2.8 *Economía*

La OLACEFS, (2013), al definir a la economía, advierte:

Reducir al mínimo el coste de los recursos utilizados para realizar una actividad, con la calidad requerida. La economía sólo podrá medirse si existe un criterio razonable o motivos para hacerlo. Esto se refiere a la capacidad de una institución de gestionar adecuadamente los recursos financieros disponibles para ellos. (p.2)

De su parte, los autores Gregory M. & Taylor M., (2017), al respecto manifiestan:

Economía es el estudio de modo en que una empresa gestiona sus recursos escasos responde a tres preguntas fundamentales ¿qué bienes y servicios se deben producir? ¿Cómo se deben producir estos bienes o servicios? ¿Quién debe recibir los bienes y servicios que se han producido? (p.4)

En conclusión, el término economía se refiere al manejo de recursos que dispone una empresa para producir los bienes y servicios que satisfagan una necesidad en el mercado.

#### 1.2.2.9 *Indicador*

Romero E., (2013), en referencia a los indicadores, señala que: “Son mediciones de la ejecución frente a una meta estimada para un periodo y evalúan la gestión de la dirección” (p.12).

De su lado, Martínez F., (2010), señala:

Un indicador puede entenderse como la medición de un objetivo a perseguir, un recurso a movilizar, de un efecto alcanzado, de una estimación de calidad, o una variable de contexto, un indicador ofrece información cuantificada con el propósito de ayudar a los involucrados a tomar

decisiones, un indicador permite cuantificar un elemento considerado relevante para el monitoreo y evaluación de un programa. (p.7)

En síntesis, un indicador cuantifica un fenómeno con el propósito de interpretar cambios en un sistema, programa, actividad, etc. a través de datos medibles.

#### 1.2.2.10 *Indicadores de gestión*

Los autores, Ruiz R., Guzmán J. & De la Rosa J., (2007), definen los indicadores de gestión como: “Parámetros numéricos que a partir de los datos previamente definidos y organizados permiten tener una idea del cumplimiento de los planes establecidos y permiten la toma de decisiones para corregir desviaciones” (p. 3).

En criterio de los autores Uribe M., & Reinoso J., (2014), un indicador de gestión es:

Una medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos, responsabilidades con los grupos de referencia como son: trabajadores, accionistas, comunidad, clientes, proveedores, gobierno etc., en tal sentido es la relación entre las metas, los objetivos y los resultados procurando un mejoramiento continuo en la organización, teniendo en cuenta que lo que no se mide con hechos y datos no puede mejorarse. (p.13)

De acuerdo con lo anterior, un indicador de gestión es una expresión cuantitativa a partir de la cual se mide el desempeño y cumplimiento de una actividad o proceso.

#### 1.2.2.11 *Control interno*

Pereira C., (2019), respecto del control interno, señala: “Es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa con la finalidad de procurar eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos” (p. 15).

De su lado, Paredes J., (2014), advierte que el control interno es:

De asegurar que los procedimientos dentro de una empresa se llevan a cabo de una manera muy controlada de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos. (p.89)

En base a las definiciones anteriores, el control interno hace referencia a los procedimientos establecidos por los directivos de una empresa con el propósito de supervisar el cumplimiento de políticas y reglamentos que tienen como finalidad supervisar la transparencia de las operaciones y precautelar los bienes y demás propiedades de la empresa.

#### 1.2.2.12 *Importancia del control interno*

Paredes J., (2014), respecto de la importancia del control interno, advierte que yace en alcanzar la calidad en toda la organización, lo cual implica:

- El establecimiento de una estructura flexible y dinámica, que permita asumir los retos de la misión organizacional.
- El logro de una gestión administrativa y financiera comprometida, con altos niveles de calidad y racionalidad en la utilización de los recursos.
- Mayores y mejores niveles de productividad.
- Recurso humano motivado y capacitado, dispuesto a comprometerse con su organización.
- Diseño de sistemas de planeación, información, operación, financieros, contables, control y seguimiento como apoyo a la nueva cultura organizacional.
- Tener al ciudadano (cliente), como el centro de atención, y la excelencia en la prestación de los servicios.
- Simplificación de regulaciones excesivas e innecesarias.
- Transparencia y responsabilidad administrativa. (p. 90)

Según, Pereira C., (2019), respecto de la importancia del control interno, advierte:

Las empresas se encuentran inmersas en procesos de cambios orientadas hacia una gestión de calidad, eficiencia y eficacia, por lo tanto, resulta indispensable involucrar procesos de planeación y control interno de acuerdo a las competencias de un mundo globalizado.

En este contexto, se debe cuidar los procesos internos con base en una constante revisión para tener información fina, veraz y oportuna, es de relevante importancia evitar asimetrías de información para incrementar la productividad, competitividad y permanencia de las empresas que son generadoras de valor tangible e intangible. (p. 12)

De acuerdo a los autores citados anteriormente, el control interno resulta vital en todas las empresas que requieran mantener, mejorar, alcanzar niveles de productividad y eficiencia que les permita ser más competitivos en el mercado en el cual desempeñan sus actividades comerciales.

### 1.2.2.13 *Objetivos del control interno*

A criterio de Paredes J., (2014), el Sistema de Control Interno se debe orientar, de manera fundamental, al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas
- Velar para que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos
- Garantizar que el SCI disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna
- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones. (p. 91)

De su parte, Isaza A., (2018), señala que el control interno se orienta al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidas al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional en términos de eficacia, para determinar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos; Eficacia para establecer el manejo adecuado de los recursos para el cumplimiento de las metas y objetivos



alcanzados; efectividad para establecer si somos eficaces y eficientes y economía, para establecer si los bienes fueron comprados teniendo en cuenta los principios de calidad, cantidad y precio.

- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información de sus registros cumpliendo los planes de gestión y los estándares que integran el componente de control.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evacuación.
- Velar por que la entidad disponga de mecanismos de planeación adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características. (p. 43, 44)

En conclusión, el objetivo principal del control interno se basa en asegurar la eficiencia, eficacia y economía de todas las operaciones y actividades en los diferentes niveles de una organización, mediante la identificación y corrección oportuna de los riesgos que pudieran encontrarse.

### **1.2.3 COSO II**

Con respecto al método COSO II, Abella R, (2006), manifiesta:

El control que se lleva a cabo por los empresarios de cualquier organización es imprescindible que se lleve a cabo de una manera eficiente que este diseñado para que se acople a las funciones de las actividades operacionales para que se logren así los objetivos que se planteen las metas de manera íntegra involucrando a cada una de las áreas que constituyen una empresa trabajando para llegar a un gran en cuenta de todas las partes interesadas.(p. 21)

De su lado, Rivas G., (2011), respecto del COSO II, plantea: “es una guía un poco más detallada sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo,” (p. 134).

De lo expuesto por los autores, se puede inferir que el COSO II es un sistema control interno y gestión de riesgo aplicable a cualquier organización, que se enfoca en diagnosticar problemas, ejecutar acciones correctivas y determinar su efectividad.

### 1.2.3.1 Componentes del COSO II



**Figura 1-1:** COSO II  
Fuente: "COSO II NEGOCIO"  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020.

Abella R, (2006), al hablar de los componentes del método COSO II, cita lo siguientes:

**Ambiente interno.** El control que se lleva a cabo por los empresarios de cualquier organización es imprescindible que se lleve a cabo de una manera eficiente que este diseñado para que se acople a las funciones de las actividades operacionales para que se logren así los objetivos que se planteen las metas de manera íntegra involucrando a cada una de las áreas que constituyen una empresa trabajando para llegar a un gran en cuenta de todas las partes interesadas. (Abella R, 2006).

**Establecimiento de objetivos.** los objetivos dentro una organización permiten que se lleve una planificación de manera que se propone una recuperación de cobertura en la calidad de procesos los empresarios de cualquier organización es imprescindible que se lleve a cabo de una manera eficiente que este diseñado para que se acople a las funciones de las actividades operacionales para que se logren así los objetivos que se planteen las metas de manera íntegra involucrando. (Abella R, 2006).

**Identificación de acontecimientos.** Es importante que se diagnostique a tiempo la identificación de eventos pues esto permite a la organización tener un control más adecuado y óptimo de las situaciones esporádicas que suceden dentro de una organización llevado de la mano el control y el monitoreo de las actividades económicas en todos sus ejes (Abella R, 2006).

**Evaluación de riesgos.** En una empresa que se presentan riesgos en cualquier momento Es importante que se diagnostique a tiempo la identificación de eventos pues esto permite a la organización tener un control más adecuado y óptimo de las situaciones esporádicas que suceden dentro de una organización llevado de la mano el control y el monitoreo de las actividades económicas en todos sus ejes (Abella R, 2006).

**Respuesta al riesgo.** La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual. (Abella R, 2006).

**Actividades de control.** Se trata de las políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada. Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones (Abella R, 2006).

**Información y comunicación.** La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además para conseguir que ERM funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos. (Abella R, 2006).

**Supervisión.** Mediante actividades rígidas en las actividades administrativas que conlleven a la optimización de recursos de dinero de trabajadores llevando así a una gestión óptima. (pp. 22 – 23)

En conclusión el método de control interno COSO II ofrece lineamientos en cada una de sus etapas como son con la finalidad garantizar un mejor control de acuerdo a las actividades económicas de la empresa mejorar la eficiencia y en la utilización de los recursos y alcanzar competitividad.

#### 1.2.4.2 Documentación del control interno

Koutoupis A., (2007), en relación a la documentación del control interno, advierte que puede adoptar varias formas de documentación, a saber:

**Diagramas de flujo:** son herramientas utilizadas por los auditores para elaborar sus papeles de trabajo al igual estas herramientas le permite llevar a cabo un trabajo eficiente y conciso para poder efectuar una revisión óptima y veraz (Koutoupis, 2007)

**Descripciones narrativas:** técnica de los auditores utilizadas por los auditores para elaborar sus papeles de trabajo al igual estas herramientas le permite llevar a cabo un trabajo eficiente y conciso para poder efectuar una revisión óptima y veraz (Koutoupis, 2007)

**Cuestionarios de control interno:** son herramientas utilizadas por los auditores para elaborar sus papeles de trabajo al igual estas herramientas le permite llevar a cabo un trabajo eficiente y conciso para poder efectuar una revisión óptima y veraz (Koutoupis, 2007)

**Matrices de riesgo y control:** como un diagnóstico inicial indispensable son herramientas utilizadas por los auditores para elaborar sus papeles de trabajo al igual estas herramientas le permite llevar a cabo un trabajo eficiente y conciso para poder efectuar una revisión óptima y veraz (Koutoupis, 2007)

#### **Revisión de manuales de política y procedimiento:**

Una programación necesaria dentro de los procesos administrativos son herramientas utilizadas por los auditores para elaborar sus papeles de trabajo al igual estas herramientas le permite llevar a cabo un trabajo eficiente y conciso para poder efectuar una revisión óptima y veraz (Koutoupis, 2007) (pp. 2 – 3)

De acuerdo con el autor citado anteriormente, existen varias técnicas que usan los auditores para documentar el control interno, independientemente de la técnica que se utilice es importante identificar toda la documentación útil para identificar los riesgos y realizar un control interno eficaz.

#### **1.2.4 Riesgo en auditoría**

A criterio del autor, Mesén F., (2009), el riesgo de auditoría se presenta:

Cuando un auditor independiente emite una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros de una entidad, éste siempre se enfrentará a la posibilidad de que su opinión sea inapropiada. A esta probabilidad de error se le conoce como riesgo de auditoría. (p.10)

El autor, Mesén F., (2009), el riesgo de auditoria se presenta:

Cuando un auditor independiente emite una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros de una entidad, éste siempre se enfrentará a la posibilidad de que su opinión sea inapropiada. A esta probabilidad de error se le conoce como riesgo de auditoria. (p.10)

En síntesis, la probabilidad de error presente en la opinión de un auditor independiente se denomina riesgo de auditoría, y éste a su vez puede reconocerse como riesgo inherente, riesgo de control, y riesgo de detección.

### **1.2.5 Evidencia de auditoría**

Vásquez M., & Pinargote N., (2018), al referirse a la evidencia de auditoría, sostienen:

La evidencia se refiere a la información de prueba que obtenga el auditor para sostener su criterio, por ello el auditor dedica la mayor cantidad de tiempo en la búsqueda y obtención de evidencia, misma que debe ser:

**Suficiente:** es una característica cuantitativa, que trata sobre la cantidad de información receptada, que sean útiles y dentro de los límites de tiempo.

**Competente:** es una característica cualitativa, quiere decir que son válidas, de calidad y relevantes.

**Confiable:** debe ser creíble y aceptable, eso en función de la fuente que la origina (p. 44).

Por su parte, el autor, Arboleció M., (2018), manifiesta que de acuerdo con la NIA – 500, la evidencia de auditoría específica:

Que el objetivo del auditor es diseñar y aplicar procedimientos de auditoria de forma que le permita obtener evidencia de auditoria suficiente y adecuada para poder alcanzar conclusiones razonables en las que bazar su opinión.

Resulta poco probable que el auditor disponga de una certeza absoluta respecto de la validez de la información que analiza, por lo que buscara será una evidencia con doble característica:

**Suficiente:** se refiere al nivel de evidencia que el auditor debe obtener para llegar a conclusiones razonables que le permitan emitir su opinión sobre cuentas anuales auditadas

**Adecuada:** la evidencia es adecuada cuando es pertinente para que el auditor emita su juicio profesional. (p. 100)

Por lo expuesto anteriormente, se puede inferir que la evidencia de auditoría consiste en el conjunto de información y documentación de características confiables, competentes, y suficientes, obtenida por el auditor en la cual sienta las bases de su opinión.

### 1.2.6 *Hallazgos*

La norma ISO 9000, (2015), Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario, define el hallazgo de auditoría, como: “El resultado de la evaluación de la evidencia de auditoría. Y añade que, los hallazgos indican conformidad o no conformidad, y que estos pueden conducir a la identificación de oportunidades para la mejora”. (p. 33)

La autora, Marulanda R, (2016), al respecto de los hallazgos, los define como:

Toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad o programa bajo examen y que merecen ser comunicados en el informe. Los elementos que comprenden el hallazgo son: (Marulanda R, 2016,p12),

De acuerdo con las definiciones anteriores, un hallazgo en auditoría supone cualquier evento, sea un registro, un documento o declaración que surge durante la auditoría, y sirve para evaluar su cumplimiento en relación con el objetivo y alcance de auditoría.

### 1.2.7 *Marcas de auditoría*

Arens, A., et al., (2007), refiriéndose a las marcas de auditoría, señalan:

#### -1: Marcas de Auditoría

Nº	Marcas	Significado
1	Ø	No reúne requisitos
2	Σ	Sumatoria
3	©	Conciliado
4	¥	Inspeccionado
5	√	Verificado

Fuente: “Auditoría I”

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020.

### **1.2.8 Papeles de trabajo**

Lara, E., et al., (2019), con respecto a los papeles de trabajo, advierte:

Los papeles de trabajo son los registros que el auditor mantiene de los procedimientos seguidos, las pruebas efectuadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas en la auditoría. Los papeles de trabajo son el nexo entre los registros del cliente y el informe del auditor. (p. 44)

Lara, E., et al., (2019), señala:

Son documentos en los que el equipo trabaja sobre los cuales se basa en los criterios profesionales de los auditores, las pruebas efectuadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas en la auditoría. Los papeles de trabajo son el nexo entre los registros del cliente y el informe del auditor. (p. 44)

En síntesis los papeles de trabajo es toda documentación fidedigna en la que el auditor plasma la información obtenida resultado de la auditoría en ellas se describe de manera detallada el resultado de las pruebas realizadas previas a la emisión del informe final.

### **1.2.9 Informe de auditoría**

El autor, López F., (2016), respecto del informe de auditoría, manifiesta:

Es un reporte con una redacción técnica, y por lo mismo rígida, fría, cuyo texto para el común de los lectores, no versados en la semántica de la auditoría o de normas contables, no dice de manera tacita o con palabras coloquiales si hubo actos incorrectos, o ilícitos, por parte de los administradores de la entidad o figura pública privada o gubernamental, ni tampoco su texto es un reconocimiento expreso a la buena administración; simplemente es una redacción técnica, de la cual la persona con experiencia en su lectura o familiarizada con los conceptos técnicos puede deducir alguna falla administrativa o un mal registro contable; pero de ninguna manera de dicho documento va a afirmarse la existencia (indicios, es probable) de un posible daño patrimonial, o de riesgo de continuidad como negocio en marcha. (p. 17)

Lara, E., et al., (2019), en relación al Informe de Auditoría, advierten: “Es un documento profesional que oficializa los criterios del auditor sobre el examen realizado a los estados financieros de una entidad” (p. 87).

De lo expuesto por los autores citados anteriormente, se concluye que un informe de auditoría es el producto final del trabajo de auditoría en el cual se expresa la opinión no vinculante del auditor sobre la fidelidad, legalidad y exactitud del objeto de auditoría.

### **1.2.10 *Materiales Abrasivos***

Según la compañía de abrasivos americana NORTON, (2019), define a los productos abrasivos como: “Herramientas de trabajo utilizadas para pulir, amolar, desbastar y acabar. Esta herramienta de trabajo, o sustancia, en algunos casos, que se usa en diferentes industrias tiene como meta actuar sobre otros materiales para los procesos antes mencionados”.

Recuperado de: <https://www.nortonabrasives.com/es-pe/blog/que-es-un-abrasivo-y-para-que-sirve>

### **1.3 Idea a defender**

El emprendimiento de una Auditoría de Gestión a la empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019., contribuye al manejo de recursos bajo criterios de eficiencia, eficacia y economía.



## CAPÍTULO II

### **2. MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Modalidad de la investigación**

##### **2.1.1 *Enfoque de investigación cuantitativo***

El enfoque bajo el cual se desarrolló la investigación fue de carácter cualitativo y cuantitativo.

Maldonado J, (2018), en relación a la investigación cuantitativa, manifiesta: “La investigación cuantitativa o llamada investigación científica tiene que ver con la medición, revisión, descripción, experimentación, verificación y explicación del fenómeno objeto de estudio” (p. 20).

La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo en primera instancia por que la investigación es objetiva y basada en hechos, para lo cual fue necesario la recolección de datos fue a través de encuestas al personal de las áreas administrativas, financieras y operativas, tendientes a determinar confiabilidad y exactitud en la gestión de recursos.

##### **2.1.2 *Enfoque de investigación cualitativo***

Maldonado J, (2018), con relación al enfoque cualitativo, señala:

La investigación cualitativa pretende interpretar, describir, analizar y comprender los datos recopilados a través de la observación que adoptan la forma de entrevistas, descripciones, notas de campo, grabaciones, videos, fotografías, registros de todo tipo, películas u objeto fabricado por cualquier tecnología. (p. 20)

En este contexto, se trabajó desde en un enfoque cualitativo debido a que la investigación es inductiva, no busca probar teorías, busca la construcción de teorías a través de casos particulares; se analizó los casos particulares mediante entrevistas aplicadas a los jefes departamentales.

## **2.2 Nivel de investigación**

### **2.2.1 *Nivel de investigación Exploratorio***

Monjarás, A. Bazán, A. Pacheco, Z. Rivera, J. Zamarripa, J. & Cuevas, C., (2019), en relación al nivel de investigación exploratorio, señalan: “Se utiliza cuando un problema aún no ha sido abordado o suficientemente estudiada, su función es el reconocimiento e identificación de problemas, se trata de investigación cualitativa” (p. 1).

Por lo tanto la investigación realizada fue de carácter exploratorio a fin de abordar el problema planteado desde una primera instancia que permita recabar información relevante a fin de tener un conocimiento general y sirva de base para desglosar los problemas que se presentan en la empresa.

### **2.2.2 *Nivel de investigación Descriptiva***

Monjarás, A., et al., (2019), al respecto sostienen: “Se efectúa cuando se describen los componentes principales del objeto de estudio. Se escriben frecuencias y promedios, y se estiman parámetros con intervalos de confianza” (p. 1).

En este sentido la investigación se tornó de carácter descriptivo puesto que fue necesario puntualizar aspectos relevantes propios de la gestión administrativa operativa y técnica, que facilite la comprensión precisa de los inconvenientes que se presentan en la gestión y de esta forma plantear soluciones claras y precisas para que la alta dirección pueda tomar decisiones.

## **2.3 Diseño de investigación**

### **2.3.1 *Diseño de investigación Observacional***

Hernández, R., et al. (2014), Menciona que: La observación implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente, estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (p. 399).

En el contexto anterior, la investigación observacional permitió observar y constatar directamente los factores que intervienen en cada uno de los procesos operacionales y administrativos de la actividad comercial de la empresa.

### **2.3.2 *Transversal***

Hernández, R., et al. (2014), respecto del diseño de investigación transversal, señala: “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (p. 154).

La investigación realizada fue de tipo transversal dado que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una muestra de la población definida para la investigación lo cual permitió obtener una conclusión clara del estado situacional de la empresa en el periodo 2019.

### **2.3.3 *Retrospectivo***

Veiga, J., et al. (2008), sostiene: “Se considera retrospectivo n la mayoría de casos, cuando se analiza” (p. 87).

La presente investigación fue de carácter retrospectivo debido a que la auditoría se realizó en base a procesos y operaciones ya pasados, los cuales fueron evaluados a fin de determinar la eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos, consecuentemente si se alcanzan metas y objetivos a nivel empresarial.

## **2.4 Tipo de estudio**

### **2.4.1 *Aplicada***

Baena G, (2014), sostiene: “La investigación aplicada, por su parte, concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica las teorías generales, y destinan sus esfuerzos a resolver necesidades que se plantean la sociedad y los hombres” (p. 11).

Una vez concluido y analizado la problemática de la empresa y desglosado sus aspectos más relevantes el tipo de estudio sugiere aplicar el conocimiento técnico y profesional para plantear posibles soluciones y alternativas para mejorar aquellos puntos críticos que se reflejan como debilidad en la empresa.

## **2.5 Población y muestra**

### **2.5.1 Población**

Hernández, R., et al. (2014), con relación a la población, señalan: “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

La población de la empresa está conformada por 25 trabajadores, dado el reducido número de trabajadores, no fue necesario establecer una muestra, por lo que se consideró trabajar con totalidad de la población.

### **2.5.2 Muestra**

Hernández, R., et al. (2014), refiriéndose a la muestra, manifiestan: “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 175).

Para efectos de la investigación no fue necesario al cálculo del tamaño de la muestra, dado que se consideró la totalidad del universo, es decir los 25 trabajadores que laboran en la empresa MINABRADEC Cía. Ltda.

## **2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

Los métodos de investigación utilizados en la presente investigación, fueron los siguientes:

### **2.6.1 Métodos**

#### **2.6.1.1 Método Inductivo**

Según Baena G, (2014), al respecto del método inductivo, menciona:

Consiste en un razonamiento que pasa de la observación de los fenómenos a una ley general para todos los fenómenos de un mismo género, la inducción es, así una generalización que conduce de los casos particulares a la ley general. Basada en la experiencia de algunos casos de un fenómeno, pasa a dar una ley para todos los casos de fenómenos de la misma especie. (p. 45)

En la investigación propuesta se aplicó el método inductivo porque se partió de situaciones particulares, tales como: procesos, operaciones, objetivos, a partir de los cuales se pudo efectuar un análisis general de la situación problema de la empresa

#### 2.6.1.2 *Método Deductivo*

A criterio de, Baena G, (2014), el método inductivo se caracteriza por: “La deducción de ideas generales, que pasan a casos particulares, por tanto, no plantea un problema. Una vez aceptado los axiomas, los postulados y definiciones, los teoremas y demás casos particulares resultan claros y precisos” (p. 45).

El método deductivo sugirió el análisis preciso de los procedimientos generales de la empresa a fin de obtener una conclusión clara de los aspectos relevantes acerca de las obligaciones que tiene como empresa y posteriormente emitir un informe con las debidas observaciones realizadas en relación a las leyes, normas y reglamentos que rigen a la actividad económica de la empresa.

### 2.6.2 *Técnicas de investigación*

#### 2.6.2.1 *Observación*

Hernández, R., et al. (2010), al respecto de la observación, mencionan: “Observación es un método de recolección de datos el cual” (p. 260).

La observación como técnica de investigación fue necesaria en cada una de las etapas de la investigación pues a partir de esta se pudieron establecer criterios válidos para los distintos hallazgos realizados durante la investigación, la observación es una técnica indispensable e toda investigación puesto que mantener un acercamiento directo con el objeto de estudio permite abordar con más certeza los problemas empresariales, obtener un mejor diagnóstico situacional de las actividades relacionadas a las operaciones empresariales.

#### 2.6.2.2 *Entrevista*

En relación a la entrevista, Hernández, R., et al. (2010), señalan: “es una técnica en la cual se busca recopilar información veraz” (p. 239).

La entrevista fue necesaria para conocer cuál es el criterio de cada uno de los jefes departamentales respecto de gestión de los recursos que dispone la empresa por ende se realizó

una entrevista de carácter virtual con el gerente de la empresa y posteriormente con cada uno de los jefes departamentales lo que permitió marcar direccionar la investigación.

### 2.6.2.3 *Encuesta*

Roldan, P. & Fachelli, S., (2015), al hablar de la encuesta, sostienen:

La encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. (p. 8)

Posterior a la entrevista realizada fue indispensable elaborar una encuesta dirigida al personal de cada una de las áreas de la empresa de esta manera se abordaron temas relevantes respecto del control interno directivo y operacional derivados de la situación abordada antes en la entrevista con los jefes departamentales, de esta manera fue posible acercarnos más a la problemática con información relevante proporcionada por los trabajadores.

## 2.6.3 *Instrumentos de investigación*

### 2.6.3.1 *Cuestionarios*

Hernández, R., et al. (2010), se refieren a los cuestionarios como: “Un conjunto de preguntas respecto de una variable o más variables a medir” (p. 217).

En este sentido se planteó evaluar el control interno de la empresa mediante el método COSO II puesto que brinda los lineamientos necesarios según el tipo de actividad económica que desarrolla la empresa para la evaluación de los procesos y actividades que se han establecido por la empresa, dicha evaluación permitió profundizar la problemática empresarial, y mediante el análisis técnico llegar a las conclusiones que darán paso a las soluciones que la directiva de la empresa deberá tomar.

### 2.6.4 *Encuesta*

A fin de evaluar el manejo de recursos y dirección empresarial de Minabradec Cía Ltda., se realizó una encuesta al personal administrativo (6) y jefes del personal operativo (2), de los cuales se pudo obtener los siguientes resultados:

## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS, DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Resultados

3.1.1 *Encuesta al personal administrativo y jefes del personal operativo (2), de los cuales se pudo obtener los siguientes resultados:*

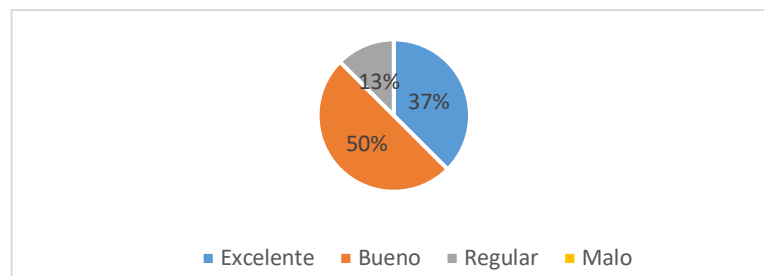
##### 1. ¿Cómo califica usted la gestión realizada por el gerente de la empresa?

**Tabla 1-3: Gestión de gerencia**

<b>Excelente</b>	3
<b>Bueno</b>	4
<b>Regular</b>	1
<b>Malo</b>	0

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020.



**Gráfico 1-3:** Gestión de gerencia

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

#### Interpretación

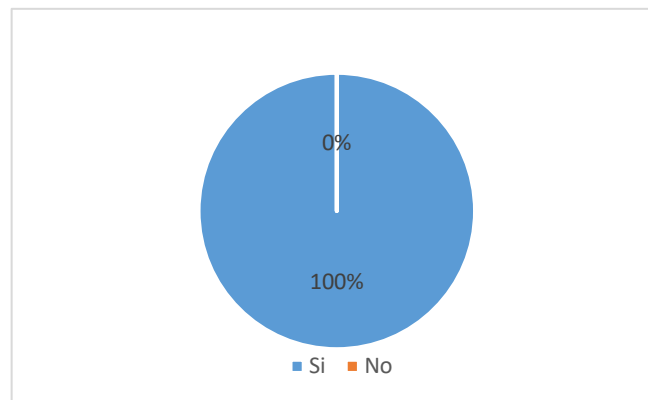
De la encuesta realizada al personal de la empresa MINABRADEC Cía. Ltda., se pudo establecer que en su mayoría está de acuerdo con la gestión realizada por el gerente y la consideran como buena y excelente, este criterio emitido por los trabajadores refleja cierta conformidad con los resultados que obtiene la empresa. Así lo reflejan los resultados pues el 50% del personal lo califica como bueno, el 37% manifiesta que es excelente, y el 13% lo ha calificado como regular.

**2. ¿La empresa ha dispuesto a sus trabajadores de los recursos necesarios para realizar sus operaciones?**

**Tabla 2-3: Disponibilidad de recursos**

<b>Si</b>	8
<b>No</b>	0

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 2-3: Disponibilidad de recursos**

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

**Interpretación**

Conforme el resultado de la encuesta se puede apreciar que el 100% de los empleados responde que la empresa efectivamente dispone de los recursos necesarios para las operaciones. La respuesta es muy sólida dado que la totalidad del personal disponen de los recursos necesarios para realizar sus operaciones, lo que resulta positivo para el cumplimiento de las actividades operacionales de la empresa.



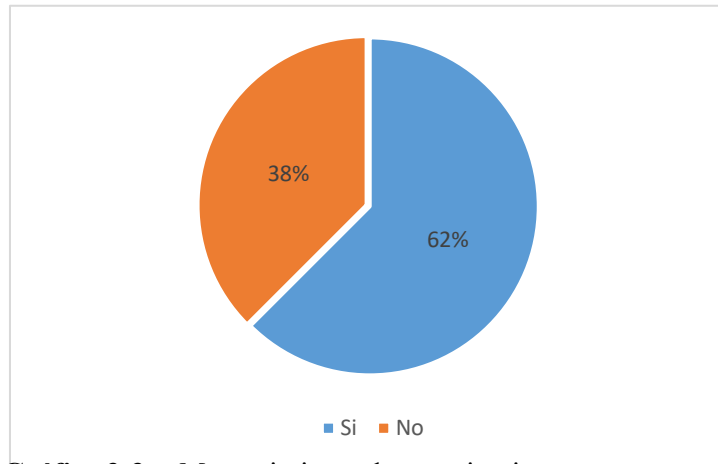
**3. ¿El estado de la maquinaria y equipo utilizado para la manufactura o industrialización recibe el mantenimiento oportuno y adecuado para sus operaciones?**

**Tabla 3-3: Mantenimiento de maquinaria**

<b>Si</b>	5
<b>No</b>	3

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 3-3: Mantenimiento de maquinaria**

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

### **Interpretación**

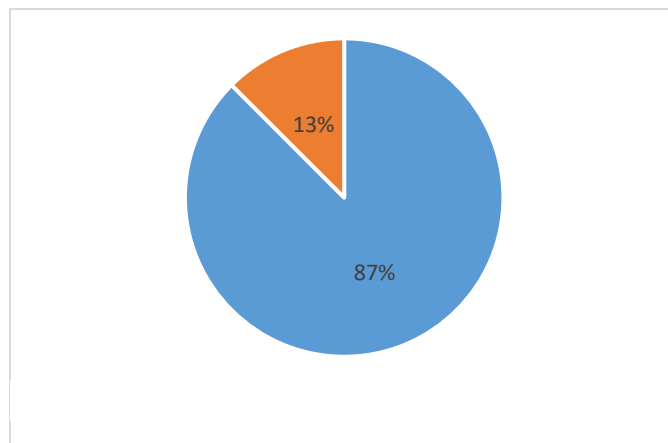
Con respecto a esta pregunta efectuada existe criterios divididos, por un lado el 62% del personal administrativo manifiesta que efectivamente se realizan los mantenimientos respectivos a las maquinarias para su normal funcionamiento, mientras que el 38% del personal del área operativa manifiesta no estar muy conforme con el mantenimiento que se da a la maquinaria para sus operaciones.

4. ¿Existe un sistema de control interno adecuado que permita que las actividades operativas y administrativas se desarrollen con total normalidad y legalidad pertinente?

**Tabla 4-3: Sistema de control interno**

Si	7
No	1

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 4-3: Sistema de control interno**

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

### Interpretación

Al respecto de esta pregunta se pudo deducir una importante eventualidad dado que 7 de los 8 encuestados que representan el 87% confirma la existencia de un control interno adecuado para el desarrollo de sus funciones, sin embargo, tan solo uno de los encuestados que representa el 13% afirma lo contrario situación que hace notar que no existe una efectiva socialización del manual de control interno, además que posiblemente existe falencias en el control interno de las actividades operacionales y administrativas.

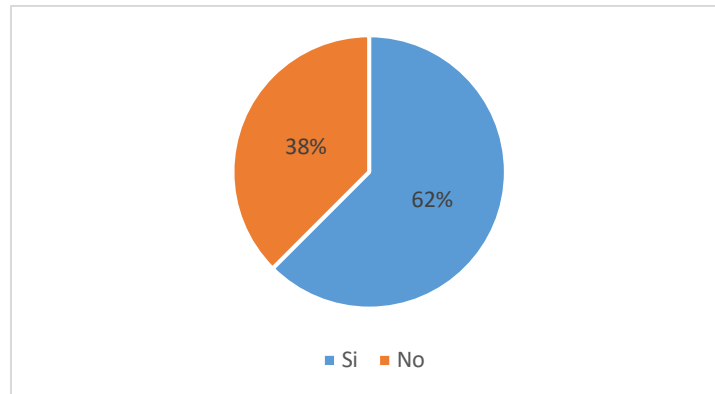
5. ¿la empresa ha definido con claridad las funciones y responsabilidades de su personal?

**Tabla 5-3: Funciones y responsabilidades de personal**

<b>Si</b>	5
<b>No</b>	3

**Fuente:** Encuesta

**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 5-3:** Funciones y responsabilidades de personal

**Fuente:** Encuesta

**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020

### Interpretación

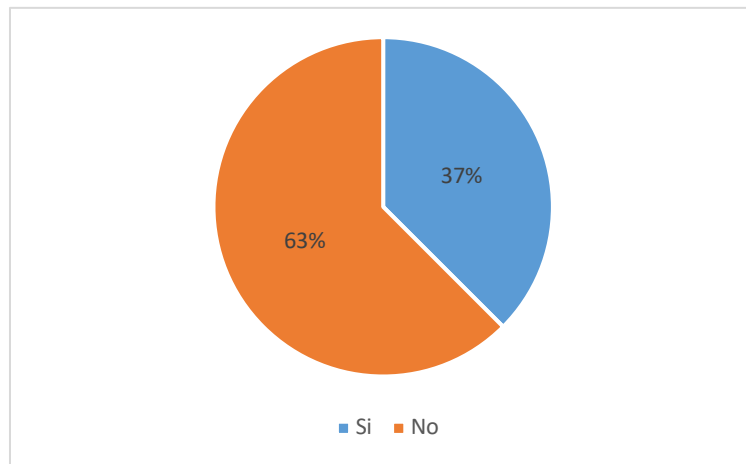
Según el criterio del personal se pudo evidenciar que el 62% del personal afirma conocer claramente las funciones y responsabilidades, mientras que el restante 38% afirma lo contrario, nuevamente esta situación denota una falencia en la socialización de políticas y demás objetivos empresariales entre el personal del nivel operativo.

6. ¿Se socializa con los trabajadores en todos sus niveles jerárquicos, las políticas, objetivos, misión y visión de la empresa?

**Tabla 6-3: Socialización entre niveles jerárquicos**

Si	3
No	5

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 6-3: Socialización entre niveles jerárquicos**

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

### Interpretación

Con los precedentes observados en las preguntas anteriores, es aquí donde el personal confirma de manera más amplia la falta de socialización de las políticas, objetivos, misión, visión de la empresa hacia los distintos niveles jerárquicos si no que más bien se concentra en el nivel administrativo y directivo. Pues el 63% de los trabajadores manifiesta que no existe dicha socialización, y tan solo el 3% representado por los niveles directivos manifiesta que si existe una socialización efectiva.

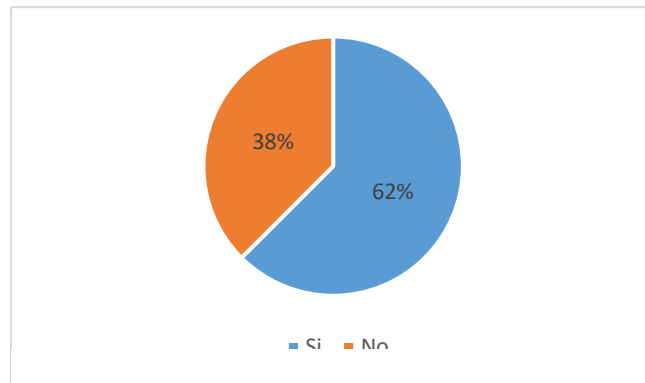
7. ¿La empresa dispone de espacios adecuados para los procesos de manufactura y almacenamiento de productos?

**Tabla 7-3: Espacios adecuados**

<b>Si</b>	6
<b>No</b>	2

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 7-3: Espacios adecuados**

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

### Interpretación

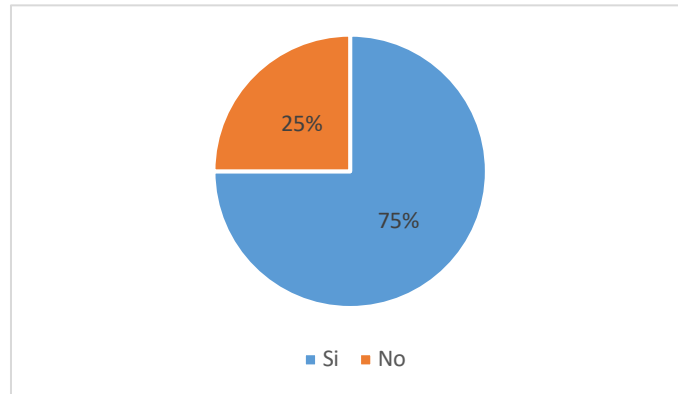
A criterio del 62% del personal encuestado, manifiesta que cuenta con el espacio adecuado para la producción y almacenamiento de productos, sin embargo como se pudo observar en la visita a la empresa la bodega de almacenamiento de materiales y de productos terminados es la misma y en ciertas ocasiones existe confusión al almacenar los productos terminados ocasionando retrasos dado que no existe señalética adecuada que permita una distinción y clasificación de los productos a simple vista, así lo evidencia el 2% de los trabajadores que dan una opinión diferente al manifestar que los espacios no son adecuados

## 8. ¿La adquisición de materia prima se da en el tiempo y cantidad oportuna?

**Tabla 8-3: Adquisición de materia prima**

<b>Si</b>	5
<b>No</b>	3

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 8-3:** Adquisición de materia prima

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

### Interpretación

El 75% de los encuestados manifiesta que la adquisición de materia prima se da en el tiempo y cantidad oportuna, el 25% restante manifiesta lo contrario, situación que denota existir falta de concordancia entre administración y personal operativo

## 9. ¿Existe un programa de capacitación al personal?

**Tabla 9-3: Capacitaciones al personal**

<b>Si</b>	0
<b>No</b>	8

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 9-3:** Capacitaciones al personal

Fuente: Encuesta

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

### Interpretación

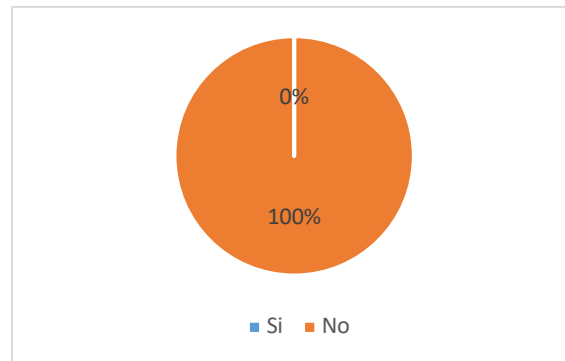
Respecto la capacitación del personal de la empresa se evidencia que la institución no mantiene un programa o plan de capacitación para su personal, lo que denota un riesgo para la empresa pues siendo una empresa industrial es necesario una capacitación continua en temas de seguridad y manejo de maquinaria, así lo manifiestan sus trabajadores al reflejarse el 100% de negatividad a la pregunta.

**10. ¿Existe un manual de procedimientos para el desarrollo de las actividades de cada departamento?**

**Tabla 10-3: Existencia de un manual de procedimientos**

<b>Si</b>	0
<b>No</b>	8

Fuente: Encuesta  
Realizado por: Stefany Fiallos, 2020



**Gráfico 10-3: Existencia de un manual de procedimientos**

Fuente: Encuesta  
...Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

**Interpretación**

Al respecto se puede evidenciar la falta de organización en la empresa pues el 100% del personal encuestado afirma la no existencia de un manual de procedimientos enfocado a las operaciones específicas de cada departamento, situación que posiblemente desencadena en otras problemáticas empresariales.



### **3.1.2 *Verificación de la idea a defender***

Una vez interpretado los resultados obtenidos tras la aplicación de las distintas técnicas de investigación como es la encuesta, entrevista y observación, respecto de la gestión administrativa, operativa y financiera de la empresa MINABRADEC CIA., LTDA., se evidenció la existencia de falencias en los procesos que requieren de acciones preventivas y correctivas, además, de que no se han realizado auditorías de gestión con anterioridad, lo cual promueve y confirma la idea a defender, es decir, la ejecución de una auditoría de gestión a la empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019., contribuye al manejo de recursos bajo criterios de eficiencia, eficacia y economía.

### 3.2 Título

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.

#### 3.2.1 *Archivo permanente*

<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial, Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz.
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.



Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

## ARCHIVO PERMANENTE



Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.


### ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

**Tabla 11-3:** Índice de archivo permanente

DESCRIPCIÓN	P/T
Hoja de marcas	<b>HM</b>
Hoja de referencias	<b>HR</b>
Programa de Auditoría de Gestión: Planificación preliminar	<b>PP</b>
Carta de presentación	<b>CP</b>
Propuesta de auditoría	<b>PA</b>
Contrato de Auditoría	<b>CA</b>
Orden de trabajo	<b>OT</b>
Visita preliminar	<b>VP</b>
Carta de requerimiento de información	<b>CRI</b>
Información general	<b>IG</b>
Notificación de Inicio de auditoría	<b>NIA</b>
Memorándum de planificación	<b>MP</b>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Hoja de marcas</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>HM</b> <b>1/1</b>
---	---	-------------------------


## HOJA DE MARCAS

**Tabla 12-3:** Hoja de marcas

N°	MARCAS	SIGNIFICADO
1	<b>D</b>	Debilidad
2	⊗	Hallazgo
3	Δ	Deficiencia en el control interno
4	∅	Incumplimiento en los procesos
5	!	No existe documentación
6	≠	No reúne los requisitos
7	χ	Inexistencia de manuales
8	√	Verificado
9	<u>S</u>	Cumple con los requisitos
10	≈	Analizado en auditoría
11	<b>E</b>	Evidencia
12	α	Nudo crítico

**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020


 <b>FIALLOS MORENO</b> <small>AUDITORES Y CONSULTORES</small>	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Hoja de referencias</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>HR</b> <b>1/2</b>
--	--	-------------------------

### HOJA DE REFERENCIAS

**Tabla 13-3:** Hoja de referencias

N°	REFERENCIA	SIGNIFICADO
1	<b>AP</b>	Archivo permanente
2	<b>AC</b>	Archivo corriente
3	<b>PP</b>	Planificación preliminar y específica
4	<b>EA</b>	Ejecución de auditoría
5	<b>CR</b>	Comunicación de resultados
6	<b>PA/PP</b>	Programa de auditoría Fase I – A: Planificación preliminar
7	<b>PA/PE</b>	Programa de auditoría Fase I – B: Planificación específica
8	<b>PA/EA</b>	Programa de auditoría Fase II: Ejecución de auditoría
9	<b>PA/CR</b>	Programa de auditoría Fase III: Comunicación de resultados
10	<b>CCI</b>	Cuestionario de control interno
11	<b>PA</b>	Propuesta de auditoría
12	<b>CA</b>	Contrato de auditoría
13	<b>CP</b>	Carta de presentación
14	<b>OT</b>	Orden de trabajo
15	<b>VP</b>	Visita preliminar
16	<b>NIA</b>	Notificación de inicio de auditoría
17	<b>MP</b>	Memorándum de planificación
18	<b>RI</b>	Carta de requerimiento de información
19	<b>IG</b>	Información general
20	<b>RC</b>	Matriz de resumen por componentes
21	<b>AF</b>	Análisis FODA

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Hoja de referencias</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>HR</b> <b>2/2</b>
---	--	-------------------------

22	<b>MFO</b>	Matriz de correlación FO
23	<b>MDA</b>	Matriz de correlación DA
24	<b>MDP</b>	Matriz de prioridades
25	<b>PEI</b>	Perfil estratégico interno
26	<b>PEE</b>	Perfil estratégico externo
27	<b>HP</b>	Hoja de procesos
28	<b>HI</b>	Hoja de indicadores
29	<b>HH</b>	Hoja de hallazgos
30	<b>CCF</b>	Convocatoria de conferencia final
31	<b>IA</b>	Informe de Auditoria
32	<b>CF</b>	Acta de conferencia final
33	<b>JLG</b>	Javier Lenin Gaibor
34	<b>MAF</b>	Maria Auxiliadora Falconi
35	<b>SKFM</b>	Stefany Karolina Fiallos Moreno

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**

**FASE I – A: Planificación preliminar**

<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial, Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz - Riobamba
<b>Naturaleza</b>	Auditoria de Gestión
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019


**FASE I –A**

**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**



Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020



	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Programa de Auditoría: Planificación preliminar</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PA/PP</b> <b>1/1</b>
---	--	----------------------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

### FASE I – A: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

**Entidad:** Minabradec Cía. Ltda.

**Dirección:** Parque Industrial, Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla,  
Diagonal a Agua Luz – Riobamba

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión.

**Período:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.


**Objetivo general:** Establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa.

**Tabla 14-3:** Planificación preliminar

N°	Descripción	Referencia	Elaborado por:	Fecha
1	Elabore carta de presentación	<b>CP</b>	SKFM	09/06/2020
2	Realizar la propuesta de auditoría	<b>PA</b>	SKFM	09/06/2020
3	Realizar el contrato de auditoría	<b>CA</b>	SKFM	11/06/2020
4	Realizar la orden de trabajo	<b>OT</b>	SKFM	11/06/2020
5	Realizar la visita preliminar	<b>VP</b>	SKFM	12/06/2020
6	Elaborar el oficio de requerimiento de información	<b>RI</b>	SKFM	12/06/2020
7	Recibir la información general	<b>IG</b>	SKFM	15/06/2020
8	Realizar la notificación de inicio de auditoría	<b>NIA</b>	SKFM	18/06/2020
9	Elaborar el memorándum de planificación	<b>MP</b>	SKFM	25/06/2020

**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Carta de presentación</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CP</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, 09 de junio del 2020

Ingeniero

César Coronel  
**GERENTE DE MINABRADEC CÍA. LTDA.**

**Presente.-**

Distinguido Ingeniero.

Reciba de nuestra parte un afectuoso saludo, por medio de la presente ponemos a disposición los servicios profesionales de FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES, y presentamos la propuesta para la realización de una AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.


FIALLOS MORENO es una firma auditora de excelencia, conformada por profesionales con experiencia, profesionalismo y responsabilidad, principios propios de una firma comprometida con el mejoramiento y crecimiento de sus clientes, estaremos gustosos de servirle.

En espera que nuestra propuesta sea acogida por la organización, anticipamos nuestros agradecimientos.

### Equipo de trabajo

Ing. María Auxiliadora Falconí	Jefe supervisor
Ing. Javier Lenín Gaibor	Supervisor
Stefany Karolina Fiallos Moreno	Auditor Senior

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Carta de presentación</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019	<b>CP</b> <b>2/2</b>
---	--	-------------------------

Atentamente,

**María  
Auxiliadora  
Falconi Tello**

Firmado digitalmente por María Auxiliadora Falconi Tello  
 DN: cn=María Auxiliadora Falconi Tello  
 gn=María Auxiliadora Falconi Tello  
 o=Ecuador ISEC o=ESPOCH ou=Facultad de Administración de Empresas  
 e=auxiliadora.falconi@esPOCH.edu.ec  
 Motivo: Soy el autor de este documento  
 Ubicación:  
 Fecha: 2021-07-06 18:26:05:00

Ing. María Auxiliadora Falconi  
**JEFE DE EQUIPO**

**JAVIER  
LENIN  
GAIBOR**

Firmado digitalmente por  
 JAVIER LENIN GAIBOR


Fecha: 2021.07.06

13:48:28 -05'00'

Ing. Javier Lenin Gaibor  
**SUPERVISOR**

  
 Stefany Karolina Fiallos Moreno  
**AUDITOR SENIOR**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Propuesta de Auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PA</b> <b>1/3</b>
---	---	-------------------------

## PROPUESTA DE AUDITORÍA

Riobamba, 09 de junio de 2019

**Ingeniero**

César Coronel

**GERENTE DE MINABRADEC CIA LTDA.**

Presente. –

Pláceme saludarle.

El motivo de la presente es dar a conocer formalmente la propuesta de auditoría de gestión a la empresa MINABRADEC CÍA. LTDA., respectivo al período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, la cual se efectuará en cumplimiento de las Normas de Auditoría y Normativa legal vigente a las cuales se rige la empresa.


### 1. Objetivo

Realizar una auditoría de gestión a la Empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, período 2019, mediante la aplicación del COSO II, tendiente a la evaluación de la eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de recursos y a la determinación del nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### 2. Naturaleza

La naturaleza del trabajo es la realización de una auditoría de gestión a la empresa MINABRADEC Cía. Ltda., basada en la evolución de eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de los recursos de la empresa.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Propuesta de Auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PA</b> <b>2/3</b>
---	---	-------------------------

### 3. Alcance

La auditoría se efectuará en cumplimiento de la normativa legal vigente, las normas de auditoría generalmente aceptadas, y en base al informe COSO II, utilizado en empresas del sector privado.

### 4. Período y plazo

El desarrollo de la auditoría comprende el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, el tiempo estimado para su realización será de 10 semanas una vez suscrito el contrato.

### 5. Metodología del trabajo

- **Planificación**

Esta etapa busca establecer un diagnóstico situacional de la empresa mediante la recolección de información de carácter general, así como de los procesos en las actividades normales en la empresa, a fin de contar con toda la documentación y materiales necesarios para efectuar la auditoría.


- **Ejecución**

La etapa de ejecución, tiene como objetivo el análisis objetivo de las evidencias encontradas, a partir de las cuales se determinarán los hallazgos y observaciones respectivas, mismos que serán dados a conocer por medio del informe final de auditoría al gerente de la empresa.

- **Comunicación de resultados**

Una vez terminada la auditoría de gestión pertinente, el equipo auditor gestará el informe final respectivo, en el cual se detallarán los resultados obtenidos, señalando los hallazgos y observaciones encontradas, al igual que las conclusiones, recomendaciones que sean necesarias para que los directivos de la empresa, pueda tomar decisiones en post de mejorar la gestión administrativa, financiera y operativa.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Propuesta de Auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PA</b> <b>3/3</b>
---	---	-------------------------

## 6. Equipo de trabajo

Ing. María Auxiliadora Falconí	Jefe de equipo
Ing. Javier Lenín Gaibor	Supervisor
Stefany Karolina Fiallos Moreno	Auditor Senior


Agradecidos por su confianza en nuestra firma auditora.

Atentamente,



Stefany Karolina Fiallos Moreno  
**AUDITOR SENIOR**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Contrato de Auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CA</b> <b>1/3</b>
---	--	-------------------------

## **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA EXTERNA**

En la ciudad de Riobamba, a los 11 días del mes de Junio del 2020, comparecen por una parte, el Sr. Ingeniero César Coronel, en nombre y representación legal de la empresa MINABRADEC CÍA. LTDA., por otra parte la Ing. María Auxiliadora Falconí, Jefe del equipo auditor de la firma “FIALLOS MORENO” AUDITORES Y CONSULTORES” en calidad de representante legal de la firma, quienes en forma voluntaria acuerdan celebrar el presente contrato de prestación de servicios profesionales para la realización de una auditoría de gestión externa, bajo las siguientes cláusulas:

### **Primero.- Antecedentes**


MINABRADEC CIA LTDA., de manera voluntaria ha solicitado los servicios profesionales a la firma auditora FIALLOS MORENO, para la realización de una auditoría de gestión en el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2019; el propósito de la realización de la auditoría es reflejar a través de un informe dirigido al gerente: los hallazgos, observaciones conclusiones y recomendaciones que dieran lugar en el transcurso de la auditoría.

### **Segundo.- Objeto del contrato**

FIALLOS MORENO, en calidad de firma auditora, se compromete a efectuar una AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019., con el propósito de determinar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos, y una vez culminada, se presentará un informe final de auditoría dirigido al representante legal de la empresa.

La auditoría a realizarse no tiene como fin la investigación ni difusión de actos ilícitos que comprometan legalmente a la empresa, sin embargo, de encontrar irregularidades en este sentido se dará a conocer al gerente en calidad de representante legal de la empresa.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Contrato de Auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CA</b> <b>2/3</b>
---	--	-------------------------

### **Tercero.- Metodología del trabajo**

La auditoría se realizará considerando las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y el método COSO II, dando importancia respectiva al criterio profesional de los auditores.

### **Cuarta.- Derechos y obligaciones de las partes**

Los auditores de acuerdo a lo establecido a las normas internacionales de auditoría indagarán en los procesos administrativos, financieros y operativos de la empresa MINABRADEC CÍA. LTDA.

La empresa por su parte se comprometerá y será responsable de entregar toda la documentación legítima y libre de errores que permitan llegar a conclusiones objetivas.

### **Quinta.- Prohibiciones**

FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES, de ninguna manera entregarán o difundirán información que sea objeto y resulte de la auditoría a terceros.

### **Sexta.- Plazo de entregas de informes**


La realización de auditoría iniciará el 18 de junio del 2020 y tendrá una duración de 3 meses, No obstante, se emprenderán tareas de planificación de auditoría con anterioridad a la fecha de inicio de auditoría.

### **Séptima.- Honorarios**

FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES, no recibirá remuneración alguna de parte de MINABRADEC CÍA. LTDA.; la realización de la auditoría de gestión funge como uno de los requisitos previo a la obtención del título como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/06/2020



	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Contrato de Auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CA</b> <b>3/3</b>
---	--	-------------------------

**Octava.- Recursos**

MINABRADEC CÍA LTDA., debe facilitar el acceso oportuno a la información requerida por los auditores, necesaria para efectuar la auditoría.

**Novena.- Autonomía del contratista**

El contrato efectuado por la empresa MINABRADEC CÍA. LTDA. no influirá de ningún modo en los resultados de la auditoría, los auditores actuarán y emitirán sus criterios de manera objetiva, independiente, y con autonomía técnica.

**Decima.- Gastos**

Todos los gastos que surjan de la realización de la auditoría, serán asumidos en su totalidad por el equipo auditor.

**Decima primera.- Domicilio, jurisdicción y procedimiento**

El domicilio de las partes relacionadas, así como donde se dará lugar la auditoría se encuentra en la ciudad de Riobamba.

De todo lo señalado anteriormente, las partes aceptan y acuerdan el cumplimiento de las condiciones anteriormente establecidas.

Se deja constancia de lo acordado entre las partes y se suscribe el presente contrato en original y copia de igual tenor y valor.




Ing. César Coronel  
**GERENTE**

**Maria  
Auxiliadora  
Falconi Tello**

Firmado digitalmente por Maria Auxiliadora Falconi Tello  
 DN: cn=Maria Auxiliadora Falconi Tello  
 gn=Maria Auxiliadora Falconi Tello  
 c=Ecuador I=EC o=ESPOCH ou=Facultad de Administración de Empresas  
 e=auxiliadora.falconi@esPOCH.edu.ec  
 Motivo:Soy el autor de este documento  
 Ubicación:  
 Fecha:2021-07-06 18:26-05:00

Ing. María Auxiliadora Falconí  
**FIALLOS MORENO**  
**AUDITORES Y CONSULTORES**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Orden de trabajo</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>OT</b> <b>1/1</b>
---	---	-------------------------

**ORDEN DE TRABAJO N° AG – 002**

Riobamba, 11 de junio de 2020

Srta.

Stefany Karolina Fiallos Moreno  
**AUDITORA DE FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES**

Presente.-

De conformidad con el contrato suscrito entre MINABRADEC CÍA. LTDA., y FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES y en plena confianza del ejercicio de sus funciones, delego a usted Srta. Stefany Karolina Fiallos Moreno, con cédula de identidad N° 060386995-9, Auditora Junior de nuestra firma, realice la Auditoría de Gestión a la empresa MINABRADEC CÍA. LTDA., por el período 2019, en los términos y plazos previamente establecidos en el contrato, con el objetivo de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de sus recursos.

Sin otro particular por el momento.

Atentamente,


**Maria  
 Auxiliadora  
 Falconi Tello**

Firmado digitalmente por Maria Auxiliadora Falconi Tello  
 DN: cn=Maria Auxiliadora Falconi Tello, gn=Maria Auxiliadora Falconi Tello, c=Ecuador, o=ESPOCH, ou=Facultad de Administración de Empresas, e=auxiliadora.falconi@esPOCH.edu.ec  
 Motivo: Soy el autor de este documento  
 Ubicación:  
 Fecha: 2021-07-08 18:26:05:00

Ing. María Auxiliadora Falconí

**JEFE DE EQUIPO**  
**FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES**


Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Visita preliminar</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>VP</b> <b>1/1</b>
---	--	-------------------------

El día viernes con fecha 12 de junio de 2020, en cumplimiento con los términos establecidos en el contrato de servicios profesionales, se realiza la primera visita a las instalaciones de MINABRADEC CÍA. LTDA., ubicado en las calles Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo; para el efecto, se mantuvo una conversación y posteriormente se realizó una entrevista con el Ing. César Coronel, gerente de la empresa, se le presentó la propuesta para efectuar la auditoría de gestión, cuyos resultados contribuyan al mejoramiento en el manejo de los recursos en sus departamentos administrativo, financiero y operacional. Tras haberse aceptado la propuesta por parte del Gerente, se procedió a solicitar información para dar inicio a la auditoría solicitada.

Con fecha 25 de junio de 2020 se efectuó una segunda visita a las instalaciones de MINABRADEC, en esta ocasión se realizó un recorrido con la compañía del Sr. Gerente César Coronel, a cada uno de los departamentos, en donde se me presentó como la responsable de la auditoría a realizarse, en contraparte se puso a disposición toda la información requerida para el desarrollo de la misma, posteriormente se pudo apreciar detenidamente el proceso que se desarrolla como parte de las actividades operacionales.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 12/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 12/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Oficio de requerimiento de información</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>RI</b> <b>1/1</b>
---	---	-------------------------

**OFICIO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN**

Riobamba, 12 de junio de 2020

Ingeniero

César Coronel  
**GERENTE DE MINABRADEC CÍA. LTDA.**

Presente.-

Pláceme saludarle,

Por medio de la presente tengo a bien comunicarle, que de acuerdo con el contrato suscrito N° AG – 002, Yo, Stefany Karolina Fiallos Moreno, en calidad de Auditora Senior de FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES, se da inicio a la AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019., por lo que se solicita de manera cordial y por medio de usted se autorice a quien corresponda la entrega de la siguiente información:


- RUC.
- Organigrama estructural.
- Manual de funciones y procedimientos.
- FODA.
- Planificación estratégicos.
- Manual de Riesgos operativos.
- Nómina de jefes departamentales.
- Nómina de empleados.

Agradecida por su colaboración.

Atentamente,

  
**Stefany Fiallos**  
**AUDITOR SENIOR**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 12/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 12/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Información general</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IG</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------

### **Reseña histórica**

MINABRADEC CIA. LTDA., abre sus puertas a sus clientes en noviembre del 2002, una Compañía con alto grado de confiabilidad, ubicada en el centro del país, en la ciudad de Riobamba – Ecuador. Dedicada al procesamiento de minerales abrasivos en general.

MINABRADEC es una empresa de producción y distribución de material abrasivo para la limpieza de materiales metálicos y entrega de material residual a boqueras. Sus productos fundamentalmente abastecen al mercado petrolero, marino y a la industria en general.

### **Misión**

Brindar a nuestros clientes productos que cumplan con las expectativas de calidad, costo y rendimiento que requieren sus procesos.

### **Visión**

Superar las expectativas de Cliente - Proveedor con el mejor servicio organizado de nuestro equipo de trabajo.

### **Objetivos institucionales**

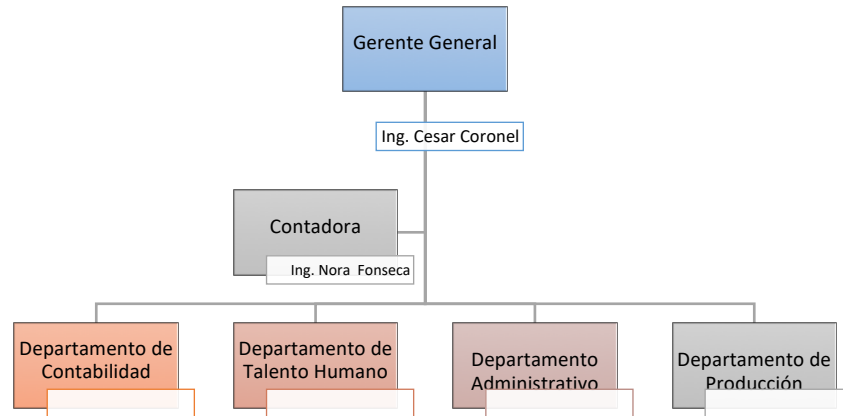
- Servir a los clientes.
- Innovar los productos.
- Generar utilidades.

### **Valores corporativos**

- Innovación.
- Excelencia.
- Honestidad.
- Compromiso
- Trabajo.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 15/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 15/06/2020

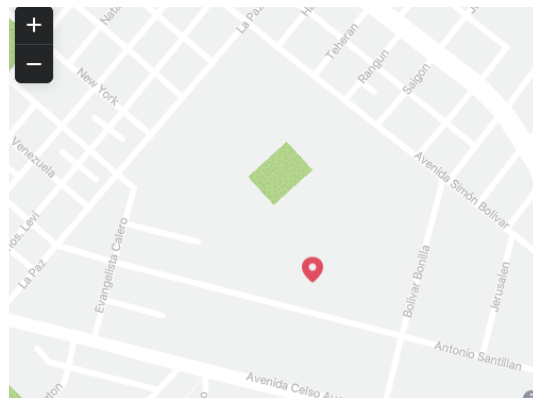
**Organigrama estructural de la Empresa MINABRADEC CÍA LTDA.**



**Gráfico 11-3:** Organigrama  
 Realizado por: Stefany Fiallos, 2020


**Ubicación geográfica**

La empresa MINABRADEC CÍA. LTDA., se encuentra ubicada en el Parque Industrial, Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz, Riobamba – Ecuador.



**Figura 2-3:** Ubicación geográfica  
 Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 15/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 15/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Información general</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IG</b> <b>2/3</b>
---	--	-------------------------

## Personal

**Tabla 15-3:** Personal

CARGO	PERSONAL
Gerente	Ing. Cesar Rafael Coronel Coronel
Jefe de RRHH	Ing. María Fernanda Coronel Benitez
Contadora	Ing. Mayra Lucia Shinin Viteri
Aux. Contable	Ing. Nora Paulina Fonseca
Oficinista	Ing. Cesar Javier Coronel Benitez
Secretaria	Ing. Mirian Alicia Mañay Sanchez
Seguridad Industrial	Ing. Katy Alejandra Medina Benitez
Jefe Operación	Ing. Edison Romero Coronel
Obrero	Juan Carlos Agualsaca Guanolema
Asistente de Servicios	Mesias Agualsaca Guanolema
Asistente de Servicios	Manuel Agualsaca Ortiz
Obrero	Guillermo Alcocer Alcocer
Tubero	Fabian Rolando Andrade Cardenas
Obrero	Segundo Francisco Lara Ortiz
Asistente de Servicios	Segundo Julian Asadobay Guaman
Asistente de Servicios	Cesar Ortiz Yugxan
Obrero	Bernardo Quillay Inchiglema
Obrero	Gerardo Quitio Pilataxi
Aux. de Equipo	Gregorio Quitio Pilataxi
Aux. de Equipo	Luis Efrain Quitio Taday

Realizado por: Karolina Fiallos, 2020


## Productos

**Tabla 16-3:** Productos

Producto	Peso
Granalla (7 Var)	2 mm
Granalla (11 Var)	1.5 mm
Granalla (3 Var)	0.5 mm

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 15/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 15/06/2020


	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Información general</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IG</b> <b>3/3</b>
---	--	-------------------------

### Base legal

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de compañías.
- Reglamento de la ley de compañías.
- Ley de régimen tributario interno.
- Reglamento de aplicación de la ley de régimen tributario interno.
- Código de trabajo.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 15/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 15/06/2020



	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Notificación de inicio de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>NIA</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

## NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

**Riobamba, 18 de junio de 2020**

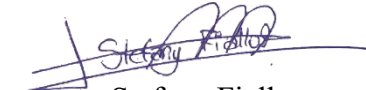
**Para:** Gerente y Jefes departamentales de MINABRADEC CÍA. LTDA.

**Asunto:** Notificación de inicio de Auditoría.


Por medio de la presente FIALLOS MORENO AUDITORES Y CONSULTORES comunica a ustedes, que de acuerdo con el contrato suscrito previamente N° AG – 002, se ha dado inicio a la auditoría gestión en el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2019, motivo por el cual se procede al levantamiento de información relacionada a la gestión y manejo de los departamentos: administrativo, financiero y operativo. Se solicita de manera especial se brinde todas las facilidades para la obtención de información y documentación que se requiere para el cumplimiento de un trabajo íntegro y objetivo.

Agradecida de su colaboración.

Atentamente,

  
**Stefany Fiallos**  
**AUDITOR SENIOR**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 18/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 18/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Memorándum de Planificación</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>MP</b> <b>1/3</b>
---	--	-------------------------

## MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

Riobamba, 25 de junio de 2020

**Entidad:** MINABRADEC CÍA. LTDA.

**Naturaleza:** Auditoría de gestión

**Período:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019

### 1. Antecedentes

Minabradec Cía. Ltda., es una empresa constituida legalmente como una compañía limitada y goza de autonomía administrativa y financiera, dedicada a la producción y distribución de productos abrasivos para el sector industrial, petrolero y marítimo.

### 2. Motivo de la auditoría


La auditoría de gestión a la empresa Minabradec Cía. Ltda., correspondiente al período 2019, se realiza a fin de determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones en la gestión de sus recursos.

### 3. Objetivos de la auditoría

- **General**

Efectuar una auditoría de gestión a la empresa Minabradec Cía. Ltda., correspondiente al período 2019, mediante la utilización de métodos y técnicas que permitan la recolección de información relevante y suficiente a fin de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de sus recursos.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 25/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 25/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Memorándum de Planificación</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>MP</b> <b>2/3</b>
---	--	-------------------------

- **Específicos**

- Obtener y analizar información mediante la aplicación de cuestionarios que permitan efectuar el desarrollo de la investigación.
- Aplicar el método COSO II en la evaluación del control interno a fin de identificar y determinar observaciones.
- Emitir los resultados de la investigación mediante un informe de auditoría que permita a los directivos identificar conclusiones y recomendaciones que contribuyan a una mejor dirección y toma de decisiones.

#### 4. Alcance de la auditoría

El período a examinar respecto de la auditoría comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, período en el cual se evaluará la gestión de los recursos en consecución de los objetivos establecidos por la empresa.


#### 5. Personal encargado

Ing. María Auxiliadora Falconí	Jefe de equipo
Ing. Javier Lenin Gaibor	Supervisor
Stefany Karolina Fiallos Moreno	Auditor Senior

#### 6. Tiempo estimado

La auditoría de gestión programada a la empresa Minabradec Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, tendrá una duración de 12 semanas laborales, contadas a partir de la suscripción del contrato de servicios profesionales.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 25/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 25/06/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Memorándum de Planificación</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>MP</b> <b>3/3</b>
---	--	-------------------------

## 7. Recursos

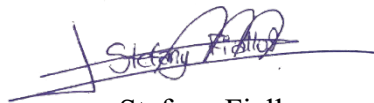
**Tabla 17-3:** Recursos

DETALLE	VALOR
Útiles de oficina	\$ 30,00
Copias	\$ 20,00
Impresiones	\$ 25,00
Internet	\$ 40, 00
transporte	\$ 60, 00
Alimentación	\$ 120,00
Otros gastos	\$ 100,00
<b>Total</b>	<b>\$ 495,00</b>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

## 8. Metodología

- Entrevista.
- Encuesta.
- Cuestionario.
- Observación.
- Análisis de la documentación.
- COSO II.



**Stefany Fiallos**  
**AUDITOR SENIOR**  
**FIALLOS MORENO – AUDITORES Y CONSULTORES**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 25/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 25/06/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Memorándum de planificación**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**MP**  
**1/1**

**Tabla 18-3:** Memorándum de planificación

FASES	ACTIVIDADES	AÑO 2020											
		Junio			Julio			Agosto			Septiembre		
<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	Vista preliminar.	■											
	Solicitud de información de auditoría.		■										
	Recopilación de información general.			■									
<b>FASE I PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	Gestación de la planificación de la auditoría.				■								
	Aplicación de encuestas a personal de la empresa.					■							
	Gestación y aplicación de cuestionarios para control interno.						■	■					
<b>FASE II EJECUCIÓN</b>	Realización de programas de auditoría.							■	■				
	Análisis del contexto interno y externo de la empresa.								■				
	Aplicación de los indicadores de gestión.									■			
	Determinación de hallazgos.										■	■	
<b>FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	Elaboración de informe de auditoría.											■	
	Comunicación de resultados.												■

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 25/06/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 25/06/2020

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**

<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial, Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz, Riobamba.
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019

**ARCHIVO CORRIENTE**



Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.



### ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

**Tabla 19-3:** Índice Archivo corriente

DESCRIPCIÓN	P/T
ARCHIVO CORRIENTE.	<b>AC</b>
FASE I – B PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.	<b>PE</b>
FASE II EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	<b>EA</b>
FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.	<b>CR</b>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**

**FASE I – B: Planificación específica**

<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial, Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz, Riobamba.
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.


**FASE I – B**

**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**



Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020



	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Programa de auditoría: Planificación Específica</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PA/PE</b> <b>1/3</b>
---	--	----------------------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

### FASE I – B: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

<b>Entidad:</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección:</b>	Parque Industrial, Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz, Riobamba.
<b>Naturaleza:</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.


**Objetivo general:** Realizar la evaluación del control interno, mediante la aplicación del método COSO II a fin de determinar el nivel de riesgo y confianza en las operaciones de la empresa.

**Tabla 20-3:** Planificación específica

Nº	Descripción	Referencia	Elaborado por:	Fecha
1	Elaborar cuestionarios de control interno: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambiente de control.</li> <li>▪ Establecimiento de objetivos.</li> <li>▪ Identificación de eventos.</li> <li>▪ Evaluación al riesgo.</li> <li>▪ Respuesta al riesgo.</li> <li>▪ Actividades de control.</li> <li>▪ Información y comunicación.</li> <li>▪ Monitoreo y supervisión.</li> </ul>	<b>CCI</b>	<b>SKFM</b>	03/07/2020
2	Realizar la matriz de resumen por componentes.	<b>MRC</b>	<b>SKFM</b>	13/07/2020
3	Análisis de control interno.	<b>ACI</b>	<b>SKFM</b>	20/06/2020

**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020


	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>1/16</b>
---	---	---------------------------

**Tabla 21-3:** Ambiente de control.

<b>Componente:</b> Ambiente de control					
<b>Objetivo:</b> Evaluar la gestión de la cultura organizacional frente a la naturaleza de sus actividades.					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional apropiada para sus operaciones?	X			
2	¿Se socializa con el personal la visión, misión, políticas y planificación de la empresa?		X		<b>D1</b> El personal operativo de la empresa no conoce de manera las políticas de la empresa.
3	¿Sus empleados tienen claro los objetivos de la empresa?		X		
4	¿La gerencia realiza actividades que promuevan la integración y fomenten un buen clima laboral?	X			
5	¿Se promueve la observancia y cumplimiento del control interno al personal?	X			
6	¿La empresa establece de manera formal la planificación estratégica?	X			
7	¿La planificación estratégica se establece en función de los objetivos empresariales?	X			
8	¿En la empresa la estructura organizacional es actualiza y se modifica acorde a las necesidades de la empresa y disposiciones legales que la rigen?	X			
9	¿Los trabajadores de la empresa cumplen con los requisitos de conocimiento y experiencia necesaria?		X		<b>D2</b> No todos los trabajadores cumplen con el perfil adecuado para el cargo que desempeñan.
10	¿Existe un programa de capacitaciones acorde a las necesidades y requerimiento del personal en las áreas administrativas y operativas de la empresa?		X		
11	¿La empresa evalúa de manera periódica el desempeño del personal administrativo y del personal operativo?	X			
12	¿Existe un seguimiento y evaluación frecuentes referente al cumplimiento de los objetivos empresariales?	X			
<b>Total</b> <input type="checkbox"/>		<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>2/16</b>
---	---	---------------------------

**Tabla 22-3:** Nivel de confianza – Ambiente de control

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{8}{12} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 66,67\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 66,67\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 33,33\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>3/16</b>
---	---	---------------------------

**Tabla 23-3:** Establecimiento de objetivos

<b>Componente:</b> Establecimiento de objetivos					
<b>Objetivo:</b> Determinar la efectividad de las operaciones en la consecución de los objetivos					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los objetivos estratégicos de la empresa a corto, mediano y largo plazo están definidos de forma clara y de acuerdo a su misión y visión?	X			
2	¿Las unidades administrativas y operacionales establecen objetivos claros y alineados acorde a los objetivos estratégicos de la empresa?	X			
3	¿Los objetivos estratégicos se actualizan periódicamente de acuerdo a planes y proyectos establecidos?	X			
4	¿Los objetivos establecidos son difundidos de manera clara y oportuna hacia todo el personal?		X		
5	¿Los planes y proyectos establecidos cuentan con planes de contingencia?	X			
6	¿La empresa asigna los recursos suficientes a las distintas áreas en función de los objetivos a perseguir?		X		<b>D3</b> En varias ocasiones ha existido desabastecimiento de materia prima.
7	¿Existen estrategias que permitan identificar aquellos eventos que puedan afectar el desarrollo normal de la entidad?	X			
8	¿Existe prioridad para atender aquellos riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo?	X			
9	¿La maquinaria y equipo de trabajo son los adecuados para el desarrollo de las diferentes actividades?	X			
10	¿El personal administrativo y operativo es el idóneo para el puesto que desempeña?		X		
<b>Total</b> <input type="checkbox"/>		<b>7</b>	<b>3</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

**Tabla 24-3:** Nivel de confianza – Establecimiento de objetivos

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{7}{10} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 70\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 70\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 30\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020


	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>5/16</b>
---	---	---------------------------

**Tabla 25-3:** Identificación de eventos

<b>Componente:</b> Identificación de eventos					
<b>Objetivo:</b> Identificar los eventos que afecten a los objetivos de la empresa					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se comunica al personal de la empresa las políticas que permitan la identificación de eventos?	X			
2	¿Se identifica de manera oportuna los riesgos internos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos?	X			
3	¿Se identifica de manera oportuna los riesgos internos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos?		X		
4	¿Se controla las jornadas de trabajo de cada uno de los empleados?	X			
5	¿Las ventas e inventarios son registrados en un sistema informático?	X			
6	¿Los productos antes de ser almacenados se someten a un control de calidad?	X			
7	¿La empresa tiene plenamente identificados los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas?	X			
8	¿El área administrativa cuenta con un respaldo informático de información en caso de ocurrir eventos o desastres en los que pueda verse afectado la documentación?		X		<b>D4</b> No existe mecanismo que garantice el respaldo de información en caso de robo, o accidentes fortuitos que afecten los equipos informáticos.
9	¿La empresa cuenta con un plan de contingencia en caso de pérdida de clientes potenciales?		X		
10	¿La empresa cuenta con un plan de contingencia en caso de pérdida de proveedores de materia prima?	X			
<b>Total</b> <input type="checkbox"/>		<b>8</b>	<b>3</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>6/16</b>
---	---	---------------------------

**Tabla 26-3:** Nivel de Confianza – Identificación de eventos

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{8}{10} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 80\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 70\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 20\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>7/16</b>
---	---	---------------------------

**Tabla 27-3:** Evaluación de riesgos

<b>Componente:</b> Evaluación de riesgos					
<b>Objetivo:</b> Identificar la probabilidad y el impacto de los posibles riesgos en la empresa.					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿Existe un plan de mitigación de riesgos que asegure el adecuado accionar de la gerencia?	X			
2	¿La empresa evalúa los riesgos en cada una de sus áreas?	X			
3	¿La administración de la empresa evalúa el desempeño de cada área en función de los objetivos institucionales?	X			
4	¿Los riesgos identificados se encuentran clasificados según el nivel de importancia?		X		
5	¿Se realizan acciones correctivas para mitigar los riesgos identificados?	X			
6	¿Se comunica de manera oportuna al nivel directivo sobre las deficiencias de control que se encuentren para que se apliquen medidas correctivas?	X			
7	¿La materia prima se encuentra almacenada en condiciones adecuadas para su posterior procesamiento?		X		<b>D5</b> El almacenamiento de materia prima no cuenta con un lugar adecuado para su almacenamiento
8	¿Existe una persona encargada de despachar la materia prima hacia los procesos de producción en la cantidad y tiempo oportuno?	X			
9	¿Existe una persona encargada del control de entrada y salida de inventarios?	X			
10	¿Se realiza constataciones físicas de inventario de manera periódica?		X		<b>D6</b> No se realiza constataciones físicas de inventarios periódicamente
11	¿El registro de las transacciones y actividades económicas se realizan en el momento en que ocurrieron los hechos y se procesan inmediatamente?	X			
12	¿Se realizan arqueo de caja de forma periódica?		X		
13	¿La empresa mantiene actualizada las leyes, reglamentos, y disposiciones legales que rigen la actividad de la misma?	X			
<b>Total</b> <input type="checkbox"/>		<b>9</b>	<b>4</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020



**Tabla 28-3:** Nivel de confianza – Evaluación del riesgo

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{9}{13} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 69,23\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 70\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 30,77\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>9/16</b>
---	---	---------------------------

**Tabla 29-3:** Respuesta al riesgo

<b>Componente:</b> Respuesta al riesgo					
<b>Objetivo:</b> Identificar y evaluar posibles respuestas al riesgo en función de las necesidades de la empresa.					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se encuentran identificados los costos que generan las acciones de control en relación al beneficio que generan?	X			
2	¿Se implementan actividades de control una vez identificado el riesgo?	X			
3	¿Una vez identificado los riesgos se difunde al personal la información pertinente?	X			
4	¿El personal conoce qué acciones debe realizar al presentarse situaciones de riesgo?	X			
5	¿Se evalúa de manera periódica al personal de la empresa a fin de detectar las debilidades profesionales que presenten?		X		
<b>Total</b> <input type="checkbox"/>		4	1		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

**Tabla 30-3:** Nivel de confianza – Respuesta al riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{4}{5} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 80\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 80\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 20\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>11/16</b>
---	---	----------------------------

**Tabla 31-3:** Actividades de control

<b>Componente:</b> Actividades de control					
<b>Objetivo:</b> Evaluar si las actividades de respuesta al riesgo son las adecuadas					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se ha definido y socializado con los empleados las funciones y responsabilidades?	X			
2	¿El dinero recaudado es depositado en la cuenta de la empresa de manera oportuna?		X		<b>D7</b> El dinero recaudado no es depositado a tiempo
3	¿La documentación que sustenta y respalda las transacciones económicas es completa y exacta?	X			
4	¿La documentación y recursos se encuentran protegidos de manera que solo el personal autorizado tenga acceso a ellas?	X			
5	¿Se aplican indicadores de desempeño a fin de evaluar la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa?		X		
7	¿Al realizar constataciones físicas de inventarios, éstos coinciden con lo registrado en el sistema?		X		<b>D8</b> Existe diferencias en el registro en relaciona lo existente en bodega
8	¿Existe un responsable del mantenimiento de maquinaria y equipo?	X			
9	¿Se realizan informes periódicos del estado de la maquinaria y del equipo para su mantenimiento?		X		<b>D9</b> No se realizan informes detallados sobre el estado de maquinaria
10	¿La empresa genera el pago de impuestos a tiempo?	X			
11	¿La empresa genera a tiempo el pago de planillas al IESS?	X			
12	¿Se revisa que las compras y ventas se realicen bajo el cumplimiento de la ley de régimen tributario interno?	X			
<b>Total</b>		7	5		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

**Tabla 32-3:** Nivel de confianza – Actividades de control

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{7}{12} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 58,33\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 58,33\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 41,67\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI 13/16</b>
---	---	----------------------

**Tabla 33-3:** Información y comunicación

<b>Componente:</b> Información y comunicación					
<b>Objetivo:</b> Determinar el nivel de comunicación que permite identificar y comunicar los riesgos.					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿La empresa cuenta con un sistema de información y comunicación oportuno, útil y ágil para la toma de decisiones?	X			
2	¿Los mecanismos que ha establecido la empresa, garantizan que la comunicación sea efectiva entre todos los distintos niveles jerárquicos?		X		
3	¿Existe un mensaje claro de gerencia en cuanto a la importancia de la implementación y uso de Sistemas de Control Interno en las áreas de trabajo?	X			
4	¿Se presentan reportes mensuales de su gestión por parte de cada departamento a la gerencia?	X			
5	¿La empresa mantiene reuniones periódicas con las distintas áreas de la empresa en las que se informa de su gestión y novedades?	X			
6	¿El personal de la empresa tiene información detallada sobre las actividades y responsabilidades que le compete?	X			
7	¿Se han establecido los respectivos canales de comunicación entre las distintas áreas funcionales de la empresa?	X			
8	¿La comunicación con los proveedores permite la adquisición de recursos en la calidad, cantidad, precio, y tiempo previstos?	X			
9	¿La comunicación con los clientes permite la entrega de productos con la calidad, cantidad, precio, y tiempo previstos?	X			
10	¿Las opiniones del personal son consideradas al momento de tomar decisiones gerenciales?	X			
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>1</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

**Tabla 34-3:** Nivel de confianza – Información y comunicación

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{9}{10} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 90\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC11$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 90\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 10\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Cuestionarios de Control Interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI</b> <b>15/16</b>
---	---	----------------------------

**Tabla 35-3:** Monitoreo y supervisión

<b>Componente:</b> Monitoreo y supervisión					
<b>Objetivo:</b> Verificar que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo					
N°	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿La empresa evalúa periódicamente la efectividad de los controles existentes en cada una de sus áreas?	X			
2	¿La empresa cuenta con herramientas de autoevaluación y seguimiento que le permita detectar deficiencias e irregularidades en las actividades desarrolladas en cada una de sus áreas?		X		
3	¿Se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la empresa de manera periódica?	X			
4	¿Se realiza auto evaluaciones de control interno por parte de la gerencia?		X		
5	¿Existe asesoría externa que oriente las actividades de control interno y evaluación de riesgos?	X			
6	¿La empresa realiza evaluaciones periódicas referentes a la demanda de productos?		X		<b>D10</b> Existe sobre abastecimiento de ciertos productos en bodega
7	¿Existe un diagnóstico periódico de las obligaciones de la empresa con terceros?	X			
8	¿El mecanismo establecido por la empresa para el cobro de cuentas de clientes es eficiente?	X			
9	¿La empresa cuenta con provisiones suficientes para enfrentar potenciales situaciones de riesgo?	X			
10	¿Se actualiza las obligaciones, permisos y demás disposiciones de carácter municipal, tributario, y legal en los plazos previstos?	X			
<b>Total</b> <input type="checkbox"/>		<b>6</b>	<b>4</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020



**Tabla 36-3:** Información y comunicación

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{9}{10} * 100$$


$$\text{Nivel de confianza} = 90\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - 70\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 10\%$$

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/07/2020

 <b>FIALLOS MORENO</b> <small>AUDITORES Y CONSULTORES</small>	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Matriz de resumen por componentes</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>MRC</b> <b>1/1</b>
--	--	--------------------------

**Tabla 37-3:** Resumen de componentes

Nº	Componente Analizado	RF/PT	% de Confianza	Nivel de confianza	% de Riesgo	Nivel de Riesgo
1	Ambiente de control		66,67%	Moderado	33,37%	Moderado
2	Establecimiento de objetivos		70%	Moderado	30%	Moderado
3	Identificación de eventos		80%	Alta	20%	Bajo
4	Evaluación de riesgos		69,23%	Moderado	30,77%	Moderado
5	Respuesta al riesgo		80%	Alta	20%	Bajo
6	Actividades de control		58,33%	Moderado	41,67%	Moderado
7	Información y comunicación		90%	Alta	10%	Bajo
8	Supervisión y monitoreo		90%	Alta	10%	Bajo
<b>Total</b>			604,23%		195,81%	
<b>Promedio</b>			75,52 %		24,47 %	


Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

**Tabla 38-3:** Resumen del nivel de confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 13/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 13/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Análisis de control interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>ACI</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

## Análisis

Una vez realizada la evaluación a los distintos componentes del control interno en base a la aplicación del método COSO II, se pudo determinar un nivel de confianza MODERADO con un porcentaje promedio de 72,52%, en tanto que el nivel de riesgo presenta un porcentaje de 24,47% considerado MODERADO.

La evaluación referente al primer componente Ambiente de Control refleja un nivel de confianza de 66,67%, considerado Moderado; a su vez el nivel de riesgo refleja el 33,37%, considerado Moderado, como consecuencia de una deficiencia en los canales de comunicación entre el nivel directivo y el nivel operativo, produciendo ciertos inconvenientes entre el personal del área operativa al no conocer a ciencia cierta de los objetivos a cumplir, así también es evidente la falta de un plan de capacitación al personal, lo cual incide en la operatividad de los trabajadores.


Por su parte como resultado de la evaluación al segundo componente Establecimiento de objetivos, se advierte un nivel de confianza del 70% y un nivel de riesgo del 30%, considerados Moderado, esto a consecuencia de no existir una socialización adecuada de los objetivos y metas a cumplir, sumado en varias ocasiones al desabastecimiento de materia prima lo que ocasiona discontinuidad en las operaciones, complementado a que gran parte del personal operativo y administrativo no cumple con el perfil necesario que requiere el cargo que desempeñan.

En relación a la evaluación del componente Identificación de eventos, se observa que el nivel de confianza es Alta con un 80% y su nivel de riesgo representa apenas un 20%, considerado bajo; sin embargo, muestra ciertas deficiencias en las cuales es necesario abordar medidas correctivas.

En cuanto al componente Evaluación del riesgo, el nivel de confianza es del 69,23%, calificado como Moderado, mientras que el nivel de riesgo representa un 30,77%, calificado como Moderado, esto debido a que existe ciertas falencias al momento de ponderar los posibles riesgos.

En lo que respecta al componente Respuesta al riesgo, se evidencia un nivel de confianza Alto del 80% y un nivel de riesgo Bajo del 20%, lo que permite a la empresa mantener cierta seguridad en sus operaciones; no obstante, esto no asegura su operatividad al 100%, puesto que el nivel de confianza referente a la evaluación de riesgos es relativamente moderado, pudiendo afectar en cualquier momento a su operatividad.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 20/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 20/07/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Análisis de control interno</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>ACI</b> <b>2/2</b>
---	--	--------------------------

Con referencia al componente Actividades de control, se establece un nivel de confianza de 58,33%, considerado Moderado, mientras que el nivel de Riesgo es del 41,67%, considerado Moderado, resultados de malas prácticas relacionadas a la gestión de inventarios, mantenimiento de maquinarias e incumplimiento de políticas de recaudación.

En cuanto al componente de Información y comunicación se observa un nivel de confianza de 90%, considerado Alto, mientras que el nivel de Riesgo es del 10%, considerado Bajo, resultados de que los canales de comunicación tanto internos como externos, facilitan las operaciones económicas entre clientes y proveedores; sin embargo, se considera necesario potenciar el canal de comunicación entre el nivel operativo y directivo, puesto que el nivel operativo desconoce de varias situaciones básicas como el conocimiento de objetivos, establecimiento de metas, y es muy frecuente el cometimiento de errores o pérdida de tiempo a causa de la falta de entendimiento.

En la evaluación del componente Monitoreo y supervisión se observa que el nivel de confianza es Alta con el 90% de efectividad, mientras que el nivel de riesgo es Bajo con un 10%, dado el énfasis de la empresa en mantener acciones de prevención en sus distintas áreas de operación.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 20/07/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 20/07/2020

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**

**FASE II: Ejecución de la Auditoría de Gestión**


<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla Diagonal a Agua Luz Riobamba
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019

**FASE II**

**EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 09/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 09/08/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Programa de Auditoría FASE II: Ejecución</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PEA</b> <b>1/1</b>
---	---	--------------------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN FASE II: EJECUCIÓN

<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz Riobamba
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019


**Objetivo general:** Evaluar la eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de recursos tendiente a la determinación del nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**Tabla 39-3:** Ejecución

Nº	Descripción	Referencia	Elaborado por:	Fecha
1	Realizar el análisis de la matriz FODA	AF	SKFM	10/08/2020
2	Realizar la matriz de correlación FO	MCFO	SKFM	10/08/2020
3	Realizar la matriz de correlación DA	MCDA	SKFM	10/08/2020
4	Realizar matriz de prioridades variables externas	MPVE	SKFM	10/08/2020
5	Realizar matriz de prioridades variables internas	MPVI	SKFM	10/08/2020
6	Elaborar el perfil estratégico interno	PEI	SKFM	11/08/2020
7	Elaborar el perfil estratégico externo	PEE	SKFM	11/08/2020
8	Elaborar la hoja de procesos.	HP	SKFM	14/08/2020
9	Aplicar indicadores de gestión .	IG	SKFM	14/08/2020
10	Elaborar la hoja de hallazgos.	HH	SKFM	18/08/2020

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: SKFM	Fecha: 09/08/2020
Revisado por: JLG/MAF	Fecha: 09/08/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Análisis matriz FODA</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>AF</b> <b>1/1</b>
---	---	-------------------------

**Tabla 40-3: FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura amplia y propia.</li> <li>• La empresa cuenta con variedad de productos.</li> <li>• Excelente calidad de los productos.</li> <li>• La empresa cuenta con solvencia financiera.</li> <li>• La empresa mantiene un crecimiento progresivo y rentable.</li> <li>• Fidelidad de clientes.</li> <li>• Demanda de clientes en constante crecimiento.</li> <li>• Innovación tecnológica.</li> <li>• Existencia de facilidades de compra y pago para los clientes.</li> <li>• Logística en transporte de mercadería a puntos de venta eficiente y segura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta rotación de personal contratado.</li> <li>• El personal operativo de la empresa no conoce de manera clara las políticas de la empresa.</li> <li>• No todos los trabajadores cumplen con el perfil adecuado para el cargo que desempeñan.</li> <li>• Ausencia de evaluaciones periódicas de control al personal en base a indicadores de desempeño.</li> <li>• No existe un mecanismo que garantice el respaldo de información en caso de robo, o accidentes fortuitos que afecten los equipos informáticos.</li> <li>• El almacenamiento de materia prima no cuenta con un lugar adecuado para su almacenamiento.</li> <li>• No se realiza constataciones físicas de inventarios periódicamente de manera sorpresiva.</li> <li>• El dinero recaudado no es depositado a tiempo.</li> <li>• Inconsistencias de inventarios entre el sistema contable y el inventario físico.</li> <li>• No se realizan informes detallados sobre el estado de maquinaria.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar su cobertura de ventas regional.</li> <li>• Ampliar sus fuentes de financiamiento.</li> <li>• Existencia de diversas líneas de crédito.</li> <li>• Existencia de un mercado sólido y en constante expansión.</li> <li>• Avance de nuevas estrategias de mercadeo.</li> <li>• Mercadeo a través de medios digitales.</li> <li>• Existencia en el mercado de nuevas maquinarias de producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del precio de materia prima.</li> <li>• Constantes incrementos por transporte de materia prima por parte de proveedores.</li> <li>• Constante innovación de la competencia.</li> <li>• Constantes resoluciones fiscales para las Pymes.</li> <li>• Altos costos de servicios de mantenimiento de maquinaria.</li> <li>• Surgimiento de nuevos productos sustitutos.</li> <li>• Ingreso de competencia de empresas extranjeras.</li> <li>• Crisis económica nacional.</li> </ul>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Matriz de correlación FO**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**MCFO**  
**1/1**

**Tabla 41-3:** Matriz de correlación FO

F/O		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	TOTAL
		Infraestructura amplia y propia	Variedad de productos	Excelente calidad de los productos	La empresa cuenta con solvencia financiera	La empresa mantiene un crecimiento progresivo y rentable	Demanda de clientes en constante crecimiento	Facilidades de compra y pago para los clientes	Eficiente logística de transporte	
O1	Ampliar su cobertura de ventas regional	1	5	5	5	3	5	1	5	30
O2	Ampliar su fuentes de financiamiento	5	1	3	5	5	1	1	1	22
O3	Cuenta con diversas líneas de crédito	1	1	1	5	3	1	1	1	14
O4	Mercado de ventas sólido y en constante expansión	3	5	3	5	5	3	3	3	30
O5	Avance de nuevas estrategias de mercadeo	1	3	3	5	5	3	3	1	24
O6	Mercadeo a través de medios digitales	1	5	5	3	5	5	1	1	26
O7	Adquisición de nueva maquinaria de producción.	3	1	5	5	1	3	1	1	20
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>21</b>	<b>25</b>	<b>33</b>	<b>27</b>	<b>21</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>Σ166</b>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020





**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Matriz de correlación DA**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**MCDA**  
**1/3**

**Tabla 42-3:** Matriz de correlación DA

D/A		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	TOTAL
		Incremento del precio de materia prima	Constantes incrementos por transporte de materia prima por parte de proveedores	Constante innovación de la competencia	Constantes resoluciones fiscales para las pymes	Altos costos de mantenimiento de maquinaria	Surgimiento de nuevos productos sustitutos	Ingreso de competencia de empresas extranjeras	Crisis económica nacional.	
<b>D1</b>	Estructura administrativa mal definida	1	1	3	1	1	1	1	1	<b>10</b>
<b>D2</b>	Alta rotación de personal contratado	1	1	1	1	1	1	1	1	<b>8</b>
<b>D3</b>	El personal operativo de la empresa no conoce de manera clara las políticas de la empresa	1	1	1	1	1	1	1	1	<b>8</b>
<b>D4</b>	No todos los trabajadores cumplen con el perfil adecuado para el cargo que desempeñan	1	1	1	1	1	1	1	1	<b>8</b>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Matriz de correlación DA**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**MCDA**  
**2/3**

<b>D5</b>	Ausencia de evaluaciones de control al personal en base a indicadores de desempeño	1	1	1	1	1	1	1	1	<b>8</b>
<b>D6</b>	No existe mecanismo que garantice el respaldo de información en caso de robo, o accidentes fortuitos que afecten los equipos informáticos	1	1	3	1	1	1	1	1	<b>10</b>
<b>D7</b>	El almacenamiento de materia prima no cuenta con un lugar adecuado para su almacenamiento	1	3	3	1	1	1	1	1	<b>12</b>
<b>D8</b>	No se realiza constataciones físicas de inventarios periódicamente de manera sorpresiva	1	3	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Matriz de correlación DA**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**MCDA**  
**3/3**


<b>D9</b>	El dinero recaudado no es depositado a tiempo	1	1	1	1	1	1	1	1	8
<b>D10</b>	Inconsistencias de inventarios entre el sistema contable y el inventario físico	1	1	1	1	1	1	1	1	8
<b>D11</b>	No se realizan informes detallados sobre el estado de maquinaria.	1	1	1	1	5	1	1	1	12
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>Σ102</b>

**Tabla 43-3:** Relación entre elementos

F y O		D y A	
Relación	Valor	Relación	Valor
Directa	5	Directa	5
Media	3	Media	3
Sin relación	1	Sin relación	1

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020


 <b>FIALLOS MORENO</b> <small>AUDITORES Y CONSULTORES</small>	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Matriz de Prioridades</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>MPVI</b> <b>1/1</b>
--	--	---------------------------

**Tabla 44-3:** Matriz de prioridades variables internas

<b>VARIABLES INTERNAS</b>		
<b>Σ</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>FORTALEZAS</b>
33	<b>F4</b>	La empresa cuenta con solvencia financiera
27	<b>F5</b>	La empresa mantiene un crecimiento progresivo y rentable
25	<b>F3</b>	Excelente calidad de los productos
21	<b>F2</b>	Variedad de productos
21	<b>F6</b>	Demanda de clientes en constante crecimiento
15	<b>F1</b>	Infraestructura amplia y propia
13	<b>F8</b>	Eficiente logística de transporte
11	<b>F7</b>	Facilidades de compra y pago para los clientes
<b>Σ</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DEBILIDADES</b>
12	<b>D7</b>	El almacenamiento de materia prima no cuenta con un lugar adecuado para su almacenamiento
12	<b>D11</b>	No se realizan informes detallados sobre el estado de maquinaria.
10	<b>D8</b>	No se realiza constataciones físicas de inventarios periódicamente de manera sorpresiva
10	<b>D6</b>	No existe mecanismo que garantice el respaldo de información en caso de robo, o accidentes fortuitos que afecten los equipos informáticos
10	<b>D1</b>	Estructura administrativa mal definida
8	<b>D10</b>	Inconsistencias de inventarios entre el sistema contable y el inventario físico
8	<b>D9</b>	El dinero recaudado no es depositado a tiempo
8	<b>D5</b>	Ausencia de evaluaciones de control al personal en base a indicadores de desempeño
8	<b>D2</b>	Alta rotación de personal contratado
8	<b>D3</b>	El personal operativo de la empresa no conoce de manera clara las políticas de la empresa
8	<b>D4</b>	No todos los trabajadores cumplen con el perfil adecuado para el cargo que desempeñan

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020


	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Matriz de Prioridades</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>MPVE</b> <b>1/1</b>
---	--	---------------------------

**Tabla 45-3:** Matriz de prioridades variables externas

VARIABLES EXTERNAS		
$\Sigma$	CÓDIGO	OPORTUNIDADES
30	01	Ampliar su cobertura de ventas regional
30	04	Mercado de ventas sólido y en constante expansión
26	06	Mercadeo a través de medios digitales
24	05	Avance de nuevas estrategias de mercadeo
22	02	Ampliar su fuentes de financiamiento
20	07	Adquisición de nueva maquinaria de producción.
14	03	Cuenta con diversas líneas de crédito
$\Sigma$	CÓDIGO	AMENAZAS
17	A3	Constante innovación de la competencia
15	A1	Constantes incrementos por transporte de materia prima por parte de proveedores
15	A5	Altos costos de mantenimiento de maquinaria
11	A1	Incremento del precio de materia prima
11	A4	Constantes resoluciones fiscales para las pymes
11	A6	Surgimiento de nuevos productos sustitutos
11	A7	Ingreso de competencia de empresas extranjeras
11	A8	Crisis económica nacional

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020


	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Perfil estratégico</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PE</b>  <b>1/4</b>
---	---	-----------------------------

**Tabla 46-3:** Aspectos internos

ASPECTOS INTERNOS – DEBILIDADES		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		Equilibrio	FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza
<b>D7</b>	El almacenamiento de materia prima no cuenta con un lugar adecuado para su almacenamiento	•				
<b>D11</b>	No se realizan informes detallados sobre el estado de maquinaria.	•				
<b>D8</b>	No se realiza constataciones físicas de inventarios periódicamente de manera sorpresiva		•			
<b>D6</b>	No existe mecanismo que garantice el respaldo de información en caso de robo, o accidentes fortuitos que afecten los equipos informáticos		•			
<b>D1</b>	Estructura administrativa mal definida		•			
<b>D10</b>	Inconsistencias de inventarios entre el sistema contable y el inventario físico		•			
<b>D9</b>	El dinero recaudado no es depositado a tiempo		•			
<b>D5</b>	Ausencia de evaluaciones de control al personal en base a indicadores de desempeño		•			
<b>D2</b>	Alta rotación de personal contratado		•			
<b>D3</b>	El personal operativo de la empresa no conoce de manera clara las políticas de la empresa		•			
<b>D4</b>	No todos los trabajadores cumplen con el perfil adecuado para el cargo que desempeñan		•			

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/08/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Perfil estratégico</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PE</b> <b>2/4</b>
---	---	-------------------------


**Tabla 47-3:** Perfil estratégico

ASPECTOS INTERNOS – FORTALEZAS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		Equilibrio	FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza
<b>F4</b>	La empresa cuenta con solvencia financiera					•
<b>F5</b>	La empresa mantiene un crecimiento progresivo y rentable					•
<b>F3</b>	Excelente calidad de los productos					•
<b>F2</b>	Variedad de productos				•	
<b>F6</b>	Demanda de clientes en constante crecimiento				•	
<b>F1</b>	Infraestructura amplia y propia				•	
<b>F8</b>	Eficiente logística de transporte				•	
<b>F7</b>	Facilidades de compra y pago para los clientes				•	
<b>TOTAL Σ</b>		<b>2</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>10,53%</b>	<b>47,37%</b>	<b>0</b>	<b>26,32%</b>	<b>15,79%</b>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

**Analisis:** El análisis de los aspectos internos de la empresa refleja un nivel de gestión bueno, pero que requiere corregir varias anomalías para mejorar su productividad; si bien las fortalezas de la empresa le permiten mantener un buen nivel económico entre otras fortalezas que representan el 15,79% y el 26,32%, las debilidades que se presentan en las operaciones de la empresa representan un factor de riesgo que puede afectar en el retraso y rendimiento operacional e incumplimiento de objetivos puesto que las debilidades con mayor importancia representan el 47,37%

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/08/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Perfil estratégico</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PE</b>  <b>3/4</b>
---	---	-----------------------------


**Tabla 48-3:** Perfil estratégico

ASPECTOS EXTERNOS – AMENAZAS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		Equilibrio	FORTALEZA	
		Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran oportunidad
<b>A3</b>	Constante innovación de la competencia	•				
<b>A1</b>	Constantes incrementos por transporte de materia prima por parte de proveedores	•				
<b>A5</b>	Altos costos de mantenimiento de maquinaria	•				
<b>A1</b>	Incremento del precio de materia prima		•			
<b>A4</b>	Constantes resoluciones fiscales para las pymes		•			
<b>A6</b>	Surgimiento de nuevos productos sustitutos		•			
<b>A7</b>	Ingreso de competencia de empresas extranjeras		•			
<b>A8</b>	Crisis económica nacional		•			

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/08/2020



	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Perfil estratégico</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>PE</b>  <b>4/4</b>
---	---	-----------------------------

**Tabla 49-3:** Perfil estratégico

ASPECTOS EXTERNOS – OPORTUNIDADES		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		Equilibrio	OPORTUNIDAD	
		Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran oportunidad
<b>O1</b>	Ampliar su cobertura de ventas regional					•
<b>O4</b>	Mercado de ventas sólido y en constante expansión					•
<b>O6</b>	Mercadeo a través de medios digitales					•
<b>O5</b>	Avance de nuevas estrategias de mercadeo					•
<b>O2</b>	Ampliar su fuentes de financiamiento					•
<b>O7</b>	Adquisición de nueva maquinaria de producción.				•	
<b>O3</b>	Cuenta con diversas líneas de crédito				•	
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b>3</b>	<b>5</b>		<b>2</b>	<b>5</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>20%</b>	<b>33,33%</b>		<b>13,33%</b>	<b>33,33%</b>

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

**Análisis:** En cuanto a los aspectos externos de la empresa se observa que las amenazas más representativas alcanzan un valor porcentual del 33,33%, mientras que las amenazas con menor impacto representan el 20%. Respecto de las oportunidades con las que cuenta la empresa se observa que las más grandes representan el 33,33%, y las oportunidades con menor impacto representan el 13,3%, por lo que se determina que las oportunidades que mantiene la empresa pueden contrarrestar aquellas amenazas con mayor impacto, por lo que es imprescindible que se trabaje en nuevas estrategias de mercado que permitan ampliar su cobertura a nivel regional.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Matriz de procesos**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**MP**  
**1/1**

**Tabla 50-3:** Matriz de procesos

<b>Empresa:</b>	MINABRADEC			
<b>Proceso:</b>	Comercial			
<b>Proveedor</b>	<b>Insumos</b>	<b>Productor</b>	<b>Productos</b>	<b>Clientes</b>
Cliente	Solicitud de pedido Orden de compra Solicitud de producción Suministrados por cliente Especificaciones	<b>Descripción:</b> venta de productos cumpliendo con el presupuesto y la satisfacción de los clientes	Nota de pedido	Operación
Bodega	Informe producto sin movimiento	<b>Procesos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ventas a terceros</li> <li>▪ Presupuesto de ventas</li> <li>▪ Estrategias de ventas</li> <li>▪ Disponibilidad de recursos</li> <li>▪ Plan de visitas y encuestas a clientes</li> <li>▪ Asignación de funciones y responsabilidades</li> </ul>	Factura	Finanzas/cliente
Operación	Programa de producción	<b>Recursos humanos</b>	Orden de entrega	Bodega/cliente
Gerencia	Lista de precios	Jefe de servicios al cliente Ejecutivo de cuentas Asistentes de servicio al cliente Bodeguero de producto terminado	Requerimiento	Operación/cliente
Calidad	Certificados de calidad		Cotización	Cliente
			Requerimiento	Bodega
<b>Indicadores</b>		<b>Controles/Políticas</b>	<b>Requisitos</b>	
Cumplimiento de presupuesto de ventas.		Seguimiento de presupuesto de ventas	Nota de pedido	
Satisfacción del cliente		Ajuste de precios	Lista de precios	
Incremento de ventas		Revisión de programa de producción	Cuadro de despachos	

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 11/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 11/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Indicadores de gestión**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**IG**  
**1/4**

**Tabla 51-3:** Indicadores de gestión

TIPO	INDICADOR	FÓRMULA	OPERACIÓN	INTERPRETACIÓN
<b>ECONOMÍA</b>	<b>Dependencia financiera</b>	$\frac{\text{Ingresos por financiamiento}}{\text{Ingresos propios}} \times 100$	$\frac{30,000}{277,861} * 100$ = 10,80%	Los ingresos de la empresa cubren con las necesidades y gastos anuales, por lo que su dependencia económica de financiamiento es tan solo del 10,80%; sin embargo, se recurre a crédito que permita solventar adquisición de materiales y equipos a largo plazo, lo que permite a la empresa mantener mayor disponibilidad económica.
	<b>Autonomía financiera</b>	$\frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Ingresos totales}} \times 100$	$\frac{262,567}{292,567} * 100$ = 89,75%	El aspecto económico de la empresa es bueno, pues mantiene una autonomía financiera de 89%, lo que quiere decir que, por cada dólar generado 90 centavos son obtenidos por dinero propio, la diferencia por los créditos realizados.
	<b>Solvencia financiera</b>	$\frac{\text{Ingresos operacionales}}{\text{gastos}} - 1 \times 100$	$\frac{251,192}{230,457} * 100 - 1$ = 9%	Una empresa se considera solvente cuando el indicador es mayor a 1, en este caso la empresa es totalmente solvente, es decir que es capaz de generar ingresos para solventar la totalidad de sus gastos.
	<b>Liquidez</b>	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	$\frac{237,812}{199,017} = 1,19$	La empresa mantiene un grado de liquidez amplio que le permite cubrir sus obligaciones en el corto plazo.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 14/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 14/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Indicadores de gestión**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**IG**  
**2/4**

TIPO	INDICADOR	FÓRMULA	OPERACIÓN	INTERPRETACIÓN
<b>EFICIENCIA</b>	<b>Rotación de inventarios</b>	$\frac{\text{Costo de mercancías vendidas}}{\text{Inventario promedio}} \times 100$	$\frac{152,812}{199,017} = 76,78\%$	El indicador representa la veces en que los costos en inventarios se convierte en efectivo o se colocan a crédito, en este caso es de 77% es decir que la recuperación del costo por unidades producidas es eficiente, debido al número de ventas realizadas.
	<b>Rotación de Cartera</b>	$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}} \times 100$	$\frac{107,948}{59,101} = 1,82$	La rotación de cartera mide el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio durante un año fiscal, en este caso es del 1,82%, es decir que las ventas a crédito representan casi la mitad de las ventas, por ende la recuperación de la misma debe ser efectiva.
	<b>Crecimiento en ventas</b>	$\frac{\text{Ventas del año actual}}{\text{Ventas de año anterior}} - 1 \times 100$	$\frac{251,192}{247,458} - 1 \times 100 = 2\%$	Las ventas en relación al año 2018 han crecido en un porcentaje del 2%; sin embargo, el crecimiento en relación a años anteriores se ha reducido a causa de factores internos que generan demora en la producción de productos o retraso por falta de mantenimiento de maquinaria.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 14/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 14/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Indicadores de Gestión**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**IG**  
**3/4**

TIPO	INDICADOR	FORMULA	OPERACION	INTEPRETACIÓN
<b>EFICIENCIA</b>	<b>Desarrollo de nuevos productos</b>	$\frac{N^{\circ} \text{ de productos del año actual}}{N^{\circ} \text{ de productos del año anterior}} - 1 \times 100$	$\frac{23}{21} - 1 \times 100 = 14\%$	La empresa mantiene un catálogo amplio de productos con 21 tipos, cada uno de los productos tiene a la vez distintas clases de acuerdo a especificaciones y medidas técnicas, el desarrollo de productos en el año 2019 ha crecido un 9%.
	<b>Deserción de clientes</b>	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes del año actual}}{N^{\circ} \text{ de clientes del año anterior}} - 1 \times 100$	$\frac{103}{93} - 1 \times 100 = 14\%$	La cartera de clientes que maneja la empresa en la región es de 103: en relación al año 2018 la cartera de clientes ha crecido exponencialmente un 10%, por ende las ventas también se incrementaron en la misma proporción.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 14/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 14/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Indicadores de gestión**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**IG**  
**4/4**

TIPO	INDICADOR	FORMULA	OPERACION	INTEPRETACIÓN
<b>EFICACIA</b>	<b>Rentabilidad sobre las ventas</b>	$\frac{Utilidad\ neta}{Ventas\ netas} \times 100$	$\frac{62,110}{243,193} \times 100$ = 25,5%	En el año 2019, la rentabilidad sobre las ventas refleja un porcentaje bajo en relación a años anteriores, debido a los problemas internos respecto de las operaciones productivas; sin embargo, la utilidad de la empresa es suficiente para mantener el giro económico y hacer frente a sus obligaciones con terceros.
	<b>Rotación del personal</b>	Número de trabajadores desvinculados de la empresa cada 6 meses	3	La rotación del personal es recurrente en el área operativa; dado el número de trabajadores, la rotación del personal es alta e involucra costos de capacitación y afecta a la productividad de la empresa.

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 14/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 14/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Hoja de hallazgos**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**HH**  
**1/6**

**Tabla 52-3:** Hoja de hallazgos

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
El almacenamiento de materia prima no cuenta con un lugar adecuado para su almacenamiento	<p>Una gestión adecuada de bodegas y almacenamiento de cualquier tipo de producto en una organización debe permitir</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar espacios físicos.</li> <li>• Protección de los materiales.</li> <li>• Identificación de productos.</li> <li>• Ordenamiento seguro de los productos.</li> <li>• Optimizar el retiro de forma rápida.</li> <li>• Asegurar la disponibilidad del material.</li> <li>• Evitar robos.</li> </ul>	El lugar destinado para el almacenamiento es muy reducido, presenta averías en su infraestructura como la existencia de humedad en épocas de lluvia, la seguridad del lugar no es eficiente, por otro lado, el lugar es compartido con otros materiales y accesorios de trabajo.	Pérdida de material defectuoso por humedad, se genera inseguridad por pérdida o rodo del material, generando nuevos costos en la adquisición de nueva materia prima.	El almacenamiento de materia prima no es adecuado y se ha reportado pérdida de material por daño causado por la humedad del lugar, lo que ocasiona que se generen nuevos costos en la adquisición de materia prima; por otro lado, se denota la falta de seguridad a fin de evitar el hurto de materiales.	<p>Se recomienda al Gerente de Minabradec Cía. Ltda. adecuar un espacio exclusivo para el almacenamiento de materia prima que permita mantener la materia prima en condiciones perfectas para su procesamiento, además que permitirá un mejor control de su utilización.</p> <p>Se recomienda al jefe operativo optimizar el espacio de inventarios dando de baja aquellos productos que están obsoletos y que se guardan en bodega, a fin de aprovechar más espacio para un mejor mantenimiento y orden de artículos.</p>

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 14/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 14/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Hoja de hallazgos**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**HH**  
**2/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No se realizan informes detallados sobre el estado de la maquinaria.	Según las funciones establecidas en el manual de funciones de la Empresa, es responsabilidad del jefe operativo mantener el funcionamiento adecuado de la maquinaria y equipo, así como de comunicar oportunamente acerca de daños o pérdidas que afecten a la producción de la empresa.	No se maneja un registro físico que permita un control preventivo de todo el equipo de industrialización.	Se presentan averías en el equipo de industrialización que bien pudieron ser evitadas, ocasionando un mayor costo de reparación y pérdida de capacidad productiva.	La maquinaria y equipo utilizado en los procesos de producción de la Empresa Minabradec no cuenta con el mantenimiento oportuno que permita un buen funcionamiento en las labores productivas; en ciertas ocasiones se ha tenido que disminuir la capacidad de producción por falta de mantenimiento en la maquinaria.	Se recomienda al jefe operativo levantar informes periódicos sobre el estado de la maquinaria para su mantenimiento en orden de prioridades, a fin de que gerencia pueda tomar acciones preventivas y correctivas Se recomienda a gerencia dar el mantenimiento oportuno a toda la maquinaria y mantener revisiones periódicas de su estado, a fin de prolongar la vida útil del bien, y aprovechar la capacidad productiva de la planta.
No se realizan constataciones físicas periódicas del inventario de manera sorpresiva.	El manual de funciones referente a las responsabilidades a cargo del gerente manifiesta que será el encargado de supervisar la gestión de los recursos de la empresa por parte en los empleados en todas sus áreas	Falta de tiempo para que el gerente alcance a realizar constataciones físicas de inventario de manera periódica y sorpresiva	Existen descuadres entre lo registrado en contabilidad y lo realmente existente en inventario; adicionalmente, se genera posible pérdida, y por ende, inconsistencias en la información registrada en contabilidad.	El gerente quien es el encargado de realizar las constataciones físicas de inventarios y contrastar con lo registrado en contabilidad, debido a sus múltiples funciones no lo realiza.	Se recomienda al Gerente de Minabradec Cía. Ltda., delegar una persona encargada para realizar las constataciones físicas de inventarios de manera periódica y sorpresiva, de tal forma que se puedan generar informes que permitan llevar un mejor control de inventarios.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 18/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 18/08/2020





**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Hoja de hallazgos**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**HH**  
**3/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No existe un mecanismo electrónico que garantice el respaldo de información en caso de robo, o accidentes fortuitos que afecten los equipos informáticos.	Según lo dispuesto en las políticas internas de la empresa, es responsabilidad del jefe administrativo en conjunto con los demás jefes de área, proporcionar la seguridad razonable de los equipos informáticos, financieros, y operativos de la empresa.	Inobservancia de lo dispuesto en las normas internas de la empresa por parte de los jefes de área, exceso de confianza en las actividades que realizan.	Al no existir un respaldo informático seguro de la información contable financiera, se genera vulnerabilidad en las operaciones empresariales que pueden afectar la operatividad de la empresa, así como a la razonabilidad de la información existente.	La información contable financiera y operacional de la empresa Minabradec Cía. Ltda., no cuenta con un sistema o mecanismo informático de seguridad que respalde la información de proveedores, clientes, y demás datos financieros de la empresa, frente a potenciales situaciones fortuitas como incendios, robos, etc. lo que puede ocasionar desestabilidad en la gestión empresarial y a la vez generar pérdidas económicas.	Se recomienda al Gerente de Minabradec Cía. Ltda. establecer mecanismos de seguridad informáticos que salvaguarden la información relevante de la empresa, y que además prevengan posibles delitos informáticos.  Se recomienda al jefe administrativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda., diseñar acciones preventivas de seguridad que salvaguarden la información contable, financiera, operacional de la empresa entre ellos: cambios de claves, restricción de accesos, usuarios compartidos etc.  Se recomienda al contador de la empresa emprender en acciones preventivas que eviten la pérdida o robo de la información financiera.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 18/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 18/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Hoja de hallazgos**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**HH**  
**4/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Inconsistencias en los saldos de los inventarios entre el sistema contable y el inventario físico.	Conforme lo señalado en las políticas interna de la empresa es responsabilidad del jefe administrativo realizar diseñar y ejecutar acciones preventivas y de control al área contable.	No se realizan constataciones físicas periódicas de inventarios por parte de la administración	Como consecuencia se generan pérdidas económicas entre faltantes y sobrantes, así como datos incorrectos en el sistema contable.	Se presentan descuadres en las cifras que reflejan el sistema contable y el inventario físico, ocasionado potenciales pérdidas o hurto de mercaderías.	Se recomienda a gerencia implementar controles en los procedimientos de despacho desde bodega, a fin evitar pérdida de mercadería. Se recomienda al administrador cumplir con lo estipulado en las políticas de la empresa y realizar constataciones físicas periódicas.
El dinero recaudado de las transacciones diarias no es depositado a tiempo.	Conforme a lo establecido en el manual de procedimientos de la empresa, el dinero recaudado será inmediatamente depositado al final del día por el contador/a responsable.	Falta de interés por parte de la contadora para realizar los depósitos de manera oportuna.	Acumulación de dinero en efectivo lo que genera un riesgo de pérdida o robo del mismo.	Se identificó que el dinero recaudado por ventas y demás operaciones económicas, no se depositaba de manera oportuna en la cuenta de la empresa, generando acumulación de dinero en efectivo, y el consecuente riesgo de pérdida o robo del mismo.	Se recomienda a la Contadora realizar depósitos diarios del dinero recaudado a fin de evitar pérdidas de valores económicos y el consecuente riesgo de hurto..

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 18/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 18/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Hoja de hallazgos**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**HH**  
**5/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Ausencia de evaluaciones periódicas del desempeño al personal en base a indicadores de gestión.	De acuerdo a lo establecido en las políticas internas de la empresa, se dispone que se valuarán las capacidades y habilidades de los trabajadores en base a indicadores de desempeño a fin garantizar el desempeño de los mismos.	El jefe administrativo de la Empresa Minabradec Cía. Ltda., desconoce de los indicadores de gestión a aplicar al personal, así como de como aplicar un control interno eficiente.	La ausencia de una adecuada supervisión y control genera que exista personal no idóneo o no capacitado en puestos de trabajo de cierta complejidad, afectando la productividad de la empresa.	La empresa no realiza evaluaciones periódicas del desempeño a sus trabajadores, ocasionando dificultad para orientar al personal hacia el cumplimiento de los objetivos de cada una de sus áreas y por ende de los objetivos empresariales.	Se recomienda al jefe administrativo quien es encargado del talento humano implementar procesos de evaluaciones periódicas al desempeño del personal bajo indicadores que permita identificar aquellos elementos que no promueven la integridad, el cumplimiento de los objetivos y la obtención de resultados empresariales.
Rotación frecuente de personal operativo.	De acuerdo con las políticas internas de la empresa Minabradec Cía. Ltda., se brindará a los empleados incentivos y se fomentará el desarrollo de nuevas competencias; previo a la contratación del personal se definirá correctamente el puesto de trabajo y se realizará un estricto proceso de selección de personal a fin de seleccionar a las personas más adecuadas y con las competencias necesarias.	Los incentivos para el personal operativo no son los suficientes para el personal; por otro lado, no se fomenta el desarrollo y crecimiento del personal, además de que la elección del personal no es la adecuada.	Es importante mantener estabilidad con los trabajadores, puesto que eso garantiza eficiencia en el trabajo, pero al existir frecuente rotación de personal se generan costos de capacitación y reclutamiento adicionales.	El personal operativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda., presenta una frecuente rotación laboral lo que afecta a la eficiencia de las operaciones.	Se recomienda al jefe administrativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda., aplicar incentivos al personal operativo a fin de mantenerlo motivado y en armonía con las políticas de la empresa. Se recomienda al jefe operativo definir de forma clara el perfil del puesto requerido y socializarlo con administración a fin de mejorar el reclutamiento de personal.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 18/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 18/08/2020



**MINABRADEC CÍA. LTDA.**  
Auditoría de Gestión  
**Hoja de hallazgos**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

**HH**  
**6/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
El personal operativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda., no conoce de manera clara las políticas de la empresa.	Conforme lo dispuesto en las políticas de la empresa Minabradec Cía. Ltda., “el conocimiento de las políticas empresariales por parte de los trabajadores es vital en el direccionamiento de esfuerzos, consecuentemente en el cumplimiento de objetivos”	Las políticas de la empresa han sido elaboradas por la junta general pero no han sido socializadas oportunamente entre todo el personal.	La falta de socialización y difusión de las políticas de la empresa entre todo su personal, ocasiona que no se direcciona hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales y por ende de la misión visión empresarial.	Los trabajadores no tienen claro las políticas de la empresa creando un ambiente de incertidumbre y caos en reiteradas ocasiones que afecta en el desempeño de sus empleados ocasionado que se cometan errores y pérdida de tiempo.	Se recomienda al gerente establecer un canal de comunicación directo y eficiente entre el área operacional y el área administrativa. Se recomienda al jefe operativo socializar oportunamente las políticas establecidas por gerencia en cuanto a la operatividad de la empresa.
No todos los trabajadores cumplen con el perfil adecuado para el cargo que desempeñan.	De acuerdo a las políticas establecidas en la empresa Minabradec Cía. Ltda., el personal contratado debe cumplir con los requisitos mínimos como instrucción y experiencia laboral de acuerdo al cargo a desempeñar.	Esta situación se debe a que quienes no cumplen con el perfil mínimo, han sido recomendados por personas que ya laboran en la empresa, como consecuencia no pasan por ningún proceso de reclutamiento y selección.	No se cumple con lo estipulado en las políticas de la empresa, y por ende se produce una menor eficiencia en los procesos que ejecutan con el consiguiente retraso de procesos y el mayor costo en su capacitación y adiestramiento.	El personal operativo que ingresa a laborar en la empresa no cuenta con el perfil necesario en cuanto a la experiencia y conocimientos necesarios, igual acontece con el personal del área administrativa, donde existen familiares que ocupan cargos para los cuales no se encuentran debidamente capacitados.	Se recomienda al gerente de la empresa Minabradec Cía. Ltda., mantener un programa de inducción y adiestramiento al nuevo personal que ingresa a laborar en la empresa, así como realizar capacitaciones periódicas al personal administrativo a fin de que ejecute sus actividades de acuerdo a las expectativas y necesidades de la empresa.

Realizado por: Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 18/08/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 18/08/2020

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**

**FASE II: Comunicación de resultados**


<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz Riobamba.
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

**FASE III**

**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**



Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 19/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 19/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Programa de Auditoría FASE III: Comunicación de resultados</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CCI 1/12</b>
---	---	---------------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

<b>Entidad</b>	Minabradec Cía. Ltda.
<b>Dirección</b>	Parque Industrial Av. Antonio Santillán Lote 8 y Av. Bolívar Bonilla, Diagonal a Agua Luz Riobamba,
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión,
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019


**Objetivo general:** Poner en conocimiento de la dirección de la Empresa Minabradec Cía. Ltda., representada por su Gerente, los resultados de la Auditoría de Gestión realizada al ejercicio económico 2019 y que se encuentra resumida en el Informe Final de Auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

**Tabla 53-3:** Comunicación de resultados

Nº	Descripción	Referencia	Elaborado por:	Fecha
1	Programar la conferencia final del equipo auditor.	CF	SKFM	19/10/2020
2	Desarrollar el informe de auditoría.	IA	SKFM	19/10/2020
3	Dejar por escrito el desarrollo de la conferencia final (acta final).	AF	SKFM	23/10/2020

**Realizado por:** Stefany Fiallos, 2020

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 19/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 19/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Convocatoria final</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>CF</b> <b>1/1</b>
---	---	-------------------------

**CONVOCATORIA A LA LECTURA DEL INFORME FINAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Riobamba, 19 de octubre de 2020

Ing. César Coronel  
Gerente general de Minabradec Cía. Ltda.

Presente. –

Pláceme saludarle:

Fiallos Moreno Auditores y Consultores, de acuerdo a la planificación establecida en el memorándum presentado a Minabradec Cía. Ltda., convoca a usted y a todo el personal a la conferencia de lectura del Informe Final de la Auditoría de Gestión realizada por nuestra firma a su empresa, al período 2019”. La conferencia en mención, tendrá lugar en la oficina administrativa de Minabradec Cía. Ltda., el día viernes 23 de octubre del 2020 a las 10:00.


Segura de contar con su presencia, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,



**Stefany Fiallos**  
**Auditor Senior**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 19/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 19/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>1/9</b>
---	---	-------------------------

## INFORME DE AUDITORÍA

Riobamba 23 de octubre de 2020

Ing. César Coronel  
Gerente General de Minabradec Cía. Ltda.

Presente. –

Con un atento y cordial saludo, Fiallos Moreno Auditores y Consultores, una vez finalizado el trabajo de auditoría solicitado mediante orden de trabajo N° AG – 002 “Auditoría de Gestión a la empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019”, tiene a bien informarle los resultados de la auditoría realizada.

El examen se realizó bajo las distintas normas y principios de auditoría vigentes, lo que permitió tener una certeza razonable de toda la información examinada.

De acuerdo con lo acordado en el memorándum de planificación, los resultados de la auditoría están plasmados en el respectivo informe con sus debidas conclusiones y recomendaciones, resultados que le permitan tomar algunas acciones preventivas y correctivas.

Particular que comunico para los fines pertinentes.


Atentamente,



Stefany Fiallos  
**Auditor Senior**

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020



	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>2/9</b>
---	---	-------------------------

## CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### Motivo de la auditoría

La Auditoría de Gestión a la empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019; constituye una herramienta necesaria para alcanzar un mejor nivel de eficiencia eficacia, economía y ética de sus operaciones, optimizando recursos y reduciendo costos en el giro empresarial, por tal motivo y dando cumplimiento a la orden de trabajo AG – 002, se ejecutó el examen con base en las normas y principios de auditoría generalmente aceptados vigentes.

### Objetivos de la auditoría


#### General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa MINABRADEC Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, período 2019, mediante la aplicación del método coso II, tendiente a la evaluación de la eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de recursos y a la determinación del nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales.

#### Específicos

- Realizar una evaluación del control interno en base al análisis de los componentes del método COSO II, a fin de determinar el nivel de riesgo y confianza presente en las actividades operacionales de la empresa.
- Identificar las debilidades que limitan la eficiencia de las operaciones de la empresa y afectan al cumplimiento de objetivos.
- Emitir a Gerencia el informe final de auditoría con la descripción clara y detallada sobre los hallazgos encontrados durante el examen con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, de tal forma que permita a quien corresponda tomar las medidas preventivas y correctivas que sean necesarias.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>3/9</b>
---	---	-------------------------

## ALCANCE DE AUDITORÍA

El periodo objeto de examen corresponde al año 2019, y fue efectuado en cumplimiento de la normativa legal vigente, las normas de auditoria generalmente aceptadas, y en base al informe COSO II, utilizado en empresas del sector privado.


### Base legal

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de compañías.
- Ley de régimen tributario interno.
- Reglamento de la ley de régimen tributario interno.
- Código del trabajo.
- Ley de seguridad social.
- Normativa legal a la que se rige MINABRADEC Cía. Ltda.

## CAPÍTULO II: INFORMACION DE LA ENTIDAD

Minabradec Cía. Ltda., abre sus puertas a sus clientes en noviembre del 2002, es una Compañía con alto grado de confiabilidad que fue constituida legalmente el 27 de Abril del 2010, en la ciudad de Riobamba – Ecuador, ubicada en el centro del país, donde también tiene su matriz principal. Esta empresa se encuentra dedicada al procesamiento de minerales abrasivos en general, siendo el principal deseo el de cumplir a satisfacción con los requerimientos de los clientes, mejorando para el efecto, la calidad de los productos y cumpliendo con los proveedores, empleados y accionistas, además de seguir creciendo como compañía.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>4/9</b>
---	---	-------------------------

### CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

#### Observación 1

**El almacenamiento de materia prima no cuenta con un lugar adecuado para su almacenamiento**

#### Conclusión

El almacenamiento de materia prima no es adecuado y se ha reportado pérdida de material por daño causado por la humedad del lugar, lo que ocasiona que se generen nuevos costos en la adquisición de materia prima; por otro lado, se denota la falta de seguridad a fin de evitar el hurto de materiales.

#### Recomendación

Se recomienda al Gerente de Minabradec Cía. Ltda. Adecuar un espacio exclusivo para el almacenamiento de materia prima que permita mantener la materia prima en condiciones perfectas para su procesamiento, además que permitirá un mejor control de su utilización.

Se recomienda al jefe operativo optimizar el espacio de inventarios dando de baja aquellos productos que están obsoletos y que se guardan en bodega, a fin de aprovechar más espacio para un mejor mantenimiento y orden de artículos.


#### Observación 2

**No se realizan informes detallados sobre el estado de la maquinaria.**

#### Conclusión

La maquinaria y equipo utilizado en los procesos de producción de la Empresa Minabradec no cuenta con el mantenimiento oportuno que permita un buen funcionamiento en las labores productivas; en ciertas ocasiones se ha tenido que disminuir la capacidad de producción por falta de mantenimiento en la maquinaria.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>5/9</b>
---	---	-------------------------

### Recomendación

Se recomienda al jefe operativo levantar informes periódicos sobre el estado de la maquinaria para su mantenimiento en orden de prioridades, a fin de que gerencia pueda tomar acciones preventivas y correctivas

Se recomienda a gerencia dar el mantenimiento oportuno a toda la maquinaria y mantener revisiones periódicas de su estado, a fin de prolongar la vida útil del bien, y aprovechar la capacidad productiva de la planta.

### Observación 3

**No se realizan constataciones físicas periódicas del inventario de manera sorpresiva.**

### Conclusión

El gerente quien es el encargado de realizar las constataciones físicas de inventarios y contrastar con lo registrado en contabilidad, debido a sus múltiples funciones no lo realiza

### Recomendación

Se recomienda al Gerente de Minabradec Cía. Ltda., delegar una persona encargada para realizar las constataciones físicas de inventarios de manera periódica y sorpresiva, de tal forma que se puedan generar informes que permitan llevar un mejor control de inventarios.


### Observación 4

**No existe un mecanismo electrónico que garantice el respaldo de información en caso de robo, o accidentes fortuitos que afecten los equipos informáticos.**

### Conclusión

La información contable financiera y operacional de la empresa Minabradec Cía. Ltda., no cuenta con un sistema o mecanismo informático de seguridad que respalde la información de proveedores, clientes, y demás datos financieros de la empresa, frente a potenciales situaciones fortuitas como incendios, robos, etc. lo que puede ocasionar desestabilidad en la gestión empresarial y a la vez generar pérdidas económicas.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>6/9</b>
---	---	-------------------------

### **Recomendación**

Se recomienda al Gerente de Minabradec Cía. Ltda. Establecer mecanismos de seguridad informáticos que salvaguarden la información relevante de la empresa, y que además prevengan posibles delitos informáticos.

Se recomienda al jefe administrativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda., diseñar acciones preventivas de seguridad que salvaguarden la información contable, financiera, operacional de la empresa entre ellos: cambios de claves, restricción de accesos, usuarios compartidos etc.

Se recomienda al contador de la empresa emprender en acciones preventivas que eviten la pérdida o robo de la información financiera.

### **Observación 5**

**Inconsistencias en los saldos de los inventarios entre el sistema contable y el inventario físico.**

#### **Conclusión**

Se presentan descuadres en las cifras que reflejan el sistema contable y el inventario físico, ocasionado potenciales pérdidas o hurto de mercaderías.


#### **Recomendación**

Se recomienda a gerencia implementar controles en los procedimientos de despacho desde bodega, a fin evitar pérdida de mercadería.

Se recomienda al administrador cumplir con lo estipulado en las políticas de la empresa y realizar constataciones físicas periódicas.

### **Observación 6**

**El dinero recaudado de las transacciones diarias no es depositado a tiempo.**

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>7/9</b>
---	---	-------------------------

### **Conclusión**

Se identificó que el dinero recaudado por ventas y demás operaciones económicas, no se depositaba de manera oportuna en la cuenta de la empresa, generando acumulación de dinero en efectivo, y el consecuente riesgo de pérdida o robo del mismo.

### **Recomendación**

Se recomienda a la Contadora realizar depósitos diarios del dinero recaudado a fin de evitar pérdidas de valores económicos y el consecuente riesgo de hurto..

### **Observación 7**

**Ausencia de evaluaciones periódicas del desempeño al personal en base a indicadores de gestión.**

### **Conclusión**

La empresa no realiza evaluaciones periódicas del desempeño a sus trabajadores, ocasionando dificultad para orientar al personal hacia el cumplimiento de los objetivos de cada una de sus áreas y por ende de los objetivos empresariales.

### **Recomendaciones**

Se recomienda al jefe administrativo quien es encargado del talento humano implementar procesos de evaluaciones periódicas al desempeño del personal bajo indicadores que permita identificar aquellos elementos que no promueven la integridad, el cumplimiento de los objetivos y la obtención de resultados empresariales.


### **Observación 8**

**Rotación frecuente de personal operativo.**

### **Conclusión**

El personal operativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda., presenta una frecuente rotación laboral lo que afecta a la eficiencia de las operaciones

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>8/9</b>
---	---	-------------------------

### **Recomendación**

Se recomienda al jefe administrativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda. Aplicar incentivos al personal operativo a fin de mantenerlo motivado y en armonía con las políticas de la empresa.

Se recomienda al jefe operativo definir de forma clara el perfil del puesto requerido y socializarlo con administración a fin de mejorar el reclutamiento de personal.

### **Observación 9**

**El personal operativo de la empresa Minabradec Cía. Ltda., no conoce de manera clara las políticas de la empresa.**

### **Conclusión**

Los trabajadores no tienen claro las políticas de la empresa creando un ambiente de incertidumbre y caos en reiteradas ocasiones que afecta en el desempeño de sus empleados ocasionado que se cometan errores y pérdida de tiempo.

### **Recomendación**

Se recomienda al gerente establecer un canal de comunicación directo y eficiente entre el área operacional y el área administrativa.


Se recomienda al jefe operativo socializar oportunamente las políticas establecidas por gerencia en cuanto a la operatividad de la empresa.

### **Observación 10**

**No todos los trabajadores cumplen con el perfil adecuado para el cargo que desempeñan.**

El personal operativo que ingresa a laborar en la empresa no cuenta con el perfil necesario en cuanto a la experiencia y conocimientos necesarios, igual acontece con el personal del área administrativa, donde existen familiares que ocupan cargos para los cuales no se encuentran debidamente capacitados.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020

	<b>MINABRADEC CÍA. LTDA.</b> Auditoría de Gestión <b>Informe de auditoría</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2019	<b>IA</b> <b>9/9</b>
---	---	-------------------------

### Recomendaciones

Se recomienda al gerente de la empresa Minabradec Cía. Ltda., mantener un programa de inducción y adiestramiento al nuevo personal que ingresa a laborar en la empresa, así como realizar capacitaciones periódicas al personal administrativo a a fin de que ejecute sus actividades de acuerdo a las expectativas y necesidades de la empresa.

Elaborado por: <b>SKFM</b>	Fecha: 23/10/2020
Revisado por: <b>JLG/MAF</b>	Fecha: 23/10/2020



## CONCLUSIONES

- El desarrollo del presente trabajo investigativo sustenta su marco teórico basándose en fuentes bibliográficas secundarias, particularmente en libros, revistas, y artículos científicos referentes a la auditoría de gestión de empresas privadas que permitieron fundamentar teóricamente la investigación.
- El enfoque de investigación, así como el uso y aplicación de métodos, técnicas y herramientas de investigación permitieron obtener una visión general de la situación real en que se debate la empresa, y que posteriormente sustentó el desarrollo de la auditoría y la determinación de resultados.
- Tras la Auditoría de gestión a la empresa MINABRADEC CÍA. LTDA., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019., se evidencia un control poco eficiente en las operaciones administrativas y operacionales, así como la falta de supervisión y control en las tareas de los empleados, lo que afecta de manera directa a la consecución de los objetivos, así como a la productividad, pese a ser una empresa rentable.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y a la Facultad de Administración de Empresas, dotar a la biblioteca de material bibliográfico actualizado con respecto a la gestión de empresas industriales de carácter privado, siendo esto un elemento fundamental para el desarrollo de posteriores trabajos de titulación por parte de los estudiantes.
- Se recomienda que al ejecutar una auditoria de gestión a una empresa, previamente se realice un diagnostico con la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación, tales como: encuestas, entrevistas, y cuestionarios que permitan levantar información suficiente y relevante, a fin de garantizar que los resultados de la investigación sean reales y objetivos.
- De acuerdo al informe de auditoría presentado al gerente de la empresa Minabradec Cia. Ltda., se establece una serie de debilidades con sus respectivas recomendaciones, como el debido cumplimiento de las políticas internas de la empresa, así como el emprendimiento de acciones preventivas y correctivas, para de esta manera mitigar el riesgo presente y alcanzar una mejor eficiencia, eficacia, rentabilidad y productividad de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abella, R. (2006). *COSO II y la gestión integral de RIESGOS DEL NEGOCIO. Estrategia Financiera*, 21 - 25. México: Trillas
- Arbolacio, M. (2018). *Planificación de auditoría*. Málaga: IC Editorial .
- Arens, A., Randal, E., & Mark, B. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Blanco, Y. (2015). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Bravo, M. B., Bravo, S., & López, J. (08 de Abril de 2018). *Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México : Mc Graw-Hill.
- GREGORY, M., & MARK, T. (2017). *Economía*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Hernández, R., Collado, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación* . Perú: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Collado, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Isaza, A. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Jorgst, M. (2018). *Metodología de la investigación social*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Koutoupis, A. (14 de Abril de 2020). *Documentación de controles internos*. Obtenido de: [https://na.theia.org/translations/PublicDocuments/B2B\\_oct'07\\_artok\\_spa.pdf](https://na.theia.org/translations/PublicDocuments/B2B_oct'07_artok_spa.pdf)
- Lara, E., Brucil, G., & Saráuz, V. (2019). *Auditoría Financiera*. Ibarra: UTN.
- López, F. (2016). *Guía para elaborar el informe de auditoría independiente con base a las normas internacionales de auditoría* . México: Trillas.
- Lozada, M. (2015). *Auditoría de gestión a la empresa Amarillo Ragazzi S.A., ubicada en el norte de la ciudad de Quito por el período 2014*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9561/1/T-UCE-0003-CA317-2015.pdf>
- Martínez, F. (2010). *Los indicadores como herramientas para la evaluación*. México: Trillas.
- Merchán, N., Pinagote, N., Baque, E., Chiquito, G., Acebo, R., & Lady, P. (2018). *Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales*. Manta: Casa Editora del Polo.
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (4 de Abril de 2013). *Lineamientos de Auditoría de gestión*. Obtenido de: [https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/07/DOC\\_9\\_12\\_2013\\_08\\_Auditoria\\_Gestion.pdf](https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/07/DOC_9_12_2013_08_Auditoria_Gestion.pdf)

- Paredes, J. (2014). *Auditoría I*. Lima: Unión.
- Pereira, C. (2019). *El control interno en las empresas su aplicación y efectividad*. México: Shutterstock.
- Rodriguez, I. (11 de Abril de 2020). *Auditool*. Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/6225-alcance-o-criterio-de-auditoria>
- Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Barcelona: UAB.
- Romero, E. (2013). *Presupuesto público y contabilidad gubernamental*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ruiz, R., Guzmán, J., & De la Rosa, J. (2007). *Dirección empresarial asistida*. Madrid: Visión Net.
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. México: Red tercer milenio.
- Uribe, M., & Reinoso, J. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: Una herramienta de mejora continua*. Manta: Uleam.
- Veiga de Cabo, J. F. (12 de Mayo de 2008). *Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño*. Obtenido de: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2008000100011&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2008000100011&lng=es&tlng=es).
- Zambrano, M., Veliz, V., Escobar, M., & Armada, E. (2018). *Auditoría de Gestión: Fundamentos teóricos y metodológicos*. Obtenido de: <http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/download/1186/406>

## ANEXOS

### ANEXO A: MINABRADEC



ANEXO B: CARTA DE AUSPICIO

**CARTA DE AUSPICIO**

Riobamba, 13 de Marzo del 2020

Ingeniero  
Cesar Rafael Coronel Coronel

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

De mi consideración,

Por medio del presente expreso un atento y cordial saludo a la vez que, me permito manifestar que la Organización MINABRADEC CIA LTDA auspicia y facilita al estudiante Stefany Karolina Fiallos Moreno con CC: 060386995-9 de la carrera de Ingeniería de Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, para el desarrollo del trabajo de su titulación con el tema: **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MINABRADEC CIA LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERIODO 2019.**

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Con sentimientos de distinguida consideración.


Atentamente,




Ingc Cesar Coronel

**Gerente General de Minabradec Cia Ltda**

ANEXO C: RUC



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



*...te hace bien el país*

NÚMERO RUC: 09173032001  
 RAZÓN SOCIAL: MINABRADEC CIA LTDA


---

**ESTABLECIMIENTOS REMITIDOS**


Nº ESTABLECIMIENTO: 001	Estado: ABIERTO - MATRIZ	FECH. INICIO ACT.: 27/05/2010
NOMBRE COMERCIAL:	FECH. CREAR:	FECH. REMICIO:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:		
ACTIVIDADES: TRITURACIÓN Y PROCESAMIENTO DE MATERIALES ABRASIVOS. ELABORACIÓN Y REALIZACIÓN DE PROYECTOS DE INGENIERÍA MECÁNICA.		
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:		
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO Barrio: PARQUE INDUSTRIAL Calle: AV. ANTONIO SANTILLAN Numero: 8 Intersección: BOLIVAR BONILLA Referencia: DIAGONAL A AGUALUZ, CASA DE TRES PISOS COLOR CELESTE Mercurio: F Teléfono Trabajo: 032940989 Celular: 0987427865 Email: ccorrone@minabradec.com.ec Email principal: mayry_j@retelmail.com		

---


Nº ESTABLECIMIENTO: 002	Estado: CERRADO - OFICINA	FECH. INICIO ACT.: 27/05/2010
NOMBRE COMERCIAL:	FECH. CREAR:	FECH. REMICIO:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:		
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS Y ARTEFACTOS PARA EL HOGAR.		
VENTA AL POR MENOR DE ADORNOS ARTESANAS.		
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PAPELERIA EN GENERAL.		
VENTA AL POR MENOR DE PROGRAMAS ELECTRONICOS Y DE COMPUTACION.		
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:		
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO Barrio: PARQUE INDUSTRIAL Calle: AV. ANTONIO SANTILLAN Numero: 8 Intersección: BOLIVAR BONILLA Referencia: DIAGONAL A AGUALUZ Mercurio: F Teléfono Trabajo: 032940989 Celular: 0987427865 Email: ccorrone@minabradec.com.ec Email principal: mayry_j@retelmail.com		



Código: RIMRUC202002302603  
 Fecha: 13/08/2020 09:11:22 AM



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



*...te hace bien el país*

NÚMERO RUC: 09173032001  
 RAZÓN SOCIAL: MINABRADEC CIA LTDA

---

NOMBRE COMERCIAL:  
 REPRESENTANTE LEGAL: CORONEL CORONEL CESAR RAFAEL  
 CONTADOR: SHININ VITERI MAYRA LUCIA  
 CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI  
 CALIFICACIÓN ARTESANAL: SIN NÚMERO: SIN

FECH. NACIMIENTO: FECH. INICIO ACTIVIDADES: 27/05/2010  
 FECH. INSCRIPCIÓN: 15/06/2010 FECH. ACTUALIZACIÓN: 15/10/2016  
 FECH. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: FECH. REMICIO ACTIVIDADES:

---

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**

ACTIVIDADES TRITURACIÓN Y PROCESAMIENTO DE MATERIALES ABRASIVOS.

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO Barrio: PARQUE INDUSTRIAL Calle: AV. ANTONIO SANTILLAN Numero: 8 Intersección: BOLIVAR BONILLA Referencia: DIAGONAL A AGUALUZ, CASA DE TRES PISOS COLOR CELESTE Telefono Trabajo: 032940989 Celular: 0987427865 Email: ccorrone@minabradec.com.ec

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**


- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS-ADI
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE IVA
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec).  
 Los portales webleses cuyo costo, ingresos actuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán escoger el Régimen Simplificado (RISSE) y sus Reservas de IVA podrán presentarse de manera presencial siempre y cuando no se encuentren obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

---

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

Nº DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN:	1 ZONA 3 CHIMBORAZO	CERRADOS	1



Código: RIMRUC202002302603  
 Fecha: 13/08/2020 09:11:22 AM

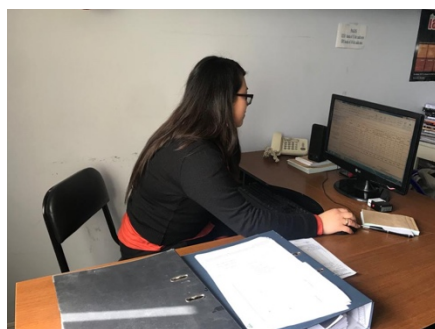
**ANEXO D: INSTALACIONES DE MINABRADEC EXTERNAS**







**ANEXO E: INSTALACIONES DE MINABRADEC INTERNAS**



**ANEXO F: ENCUESTAS**

