



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

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER
HUMBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA
CHIMBORAZO, PERÍODO 2020.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

AUTORA:

MÓNICA ELIZABETH PILCO LÓPEZ

Riobamba - Ecuador

2022



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

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER
HUMBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA
CHIMBORAZO, PERÍODO 2020.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

AUTORA: MÓNICA ELIZABETH PILCO LÓPEZ

DIRECTORA: Ing. RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ

Riobamba - Ecuador

2022

© 2022, **Mónica Elizabeth Pilco López**

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

Yo, MÓNICA ELIZABETH PILCO LÓPEZ, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos 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, 09 de junio del 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mónica Elizabeth Pilco López', with a horizontal line drawn underneath the name.

Mónica Elizabeth Pilco López

060425062-1

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERÍODO 2020**, realizado por la señorita: **MÓNICA ELIZABETH PILCO LÓPEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Dra. Natali del Rocío Torres Peñafiel PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	 _____ 09/06/2022
Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz DIRECTOR DEL TRIBUNAL	 _____	 _____ 09/06/2022
Ing. Jacqueline Carolina Sánchez MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 _____	 _____ 09/06/2022

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado principalmente a mi Dios, por ser mi fortaleza y guía, brindándome serenidad en los momentos de mayor dificultad que he pasado.

A mis padres, quienes me apoyaron incondicionalmente con su esfuerzo y dedicación constante en mi formación académica, personal, a mis hermanos por ser el ejemplo y guía para seguir, y quienes fueron mis docentes en la carrera por sus conocimientos no solo académicos sino también personales.

Mónica

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por permitirme ser parte de tan noble e ilustre institución y en especial a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, a todos los docentes por haber compartido sus conocimientos académicos, pieza clave que me han permitido formarme profesionalmente.

Especial gratitud a la Ing. Raquel Colcha y la Ing., Jacqueline Sánchez, por su confianza y paciencia, por su vasto conocimiento guiándome y motivándome para culminar el presente trabajo de titulación.

A todos los que han estado a mi lado apoyándome, guiándome para poder realizar uno de mis sueños más anhelados como son, mi familia, amigos, conocidos, compañeros, y en especial la niña de mis ojos Angie Orozco.

Mónica

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1.	EL PROBLEMA.....	2
1.1.	Planteamiento del problema	2
1.1.1.	<i>Formulación del problema</i>	4
1.1.2.	<i>Sistematización del problema</i>	4
1.2.	Objetivos.....	5
1.2.1.	<i>General</i>	5
1.2.2.	<i>Específicos</i>	5
1.3.	Justificación	6
1.3.1.	<i>Justificación teórica</i>	6
1.3.2.	<i>Justificación metodológica</i>	6
1.3.3.	<i>Justificación práctica – social</i>	6

CAPITULO II

2.	MARCO DE REFERENCIA.....	7
2.1.	Antecedentes de investigación	7
2.2.	Marco teórico	8
2.2.1.	<i>Empresa.....</i>	8
2.2.2.	<i>Auditoría</i>	8
2.2.3.	<i>Gestión.....</i>	9
2.2.4.	<i>Auditoría de gestión</i>	9
2.2.4.1.	<i>Importancia de la auditoria de gestión</i>	10
2.2.4.2.	<i>Diferencias entre auditoría de gestión y financiera</i>	11

2.2.4.3.	<i>Características de la auditoría de gestión</i>	11
2.2.4.4.	<i>Objetivos de la auditoría de gestión</i>	12
2.2.4.5.	<i>Alcance y enfoque de la auditoría de gestión</i>	13
2.2.4.6.	<i>Fases de la auditoría de gestión</i>	15
2.2.5.	<i>Visión estratégica</i>	17
2.2.5.1.	<i>Misión</i>	17
2.2.5.2.	<i>Visión</i>	18
2.2.5.3.	<i>Valores</i>	18
2.2.5.4.	<i>Objetivos</i>	19
2.2.5.5.	<i>Visión sistémica</i>	19
2.2.6.	<i>Análisis situacional</i>	21
2.2.6.1.	<i>Análisis FODA</i>	21
2.2.6.2.	<i>Perfil estratégico</i>	23
2.2.7.	<i>Normas de auditoría generalmente aceptadas</i>	25
2.2.8.	<i>Programas de auditoría</i>	28
2.2.9.	<i>Archivo de los papeles de trabajo</i>	29
2.2.9.1.	<i>Papeles de trabajo</i>	30
2.2.9.2.	<i>Índices</i>	31
2.2.9.3.	<i>Marcas de auditoría</i>	31
2.2.10.	<i>Sistema de control interno</i>	32
2.2.10.1.	<i>Control interno COSO II o ERM</i>	32
2.2.10.2.	<i>Métodos de evaluación del control interno</i>	32
2.2.10.3.	<i>Componentes del control interno COSO II</i>	33
2.2.11.	<i>Técnicas de la auditoría de gestión</i>	34
2.2.12.	<i>Riesgo de auditoría</i>	36
2.2.13.	<i>Pruebas de auditoría de gestión</i>	37
2.2.14.	<i>Hallazgo de auditoría</i>	38
2.2.15.	<i>Evidencia de auditoría</i>	39
2.2.16.	<i>Elementos de la auditoría de gestión</i>	40
2.2.17.	<i>Indicadores de gestión</i>	40
2.2.18.	<i>Informe de la auditoría de gestión</i>	42
2.3.	Marco conceptual	44
2.4.	Idea a defender	46
CAPÍTULO III		
3.	MARCO METODOLÓGICO	47

3.1.	Enfoque de investigación	47
3.2.	Nivel de investigación	48
3.3.	Diseño de investigación	49
3.4.	Tipo de estudio	49
3.5.	Población y muestra	50
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	50
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	50
3.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	52
3.6.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	52
3.7.	Análisis e interpretación de resultados	53
3.8.	Comprobación de la idea a defender	64

CAPÍTULO IV

4.	MARCO PROPOSITIVO	65
4.1.	Título	65
4.2.	Archivo permanente	65
4.3.	Archivo corriente	119

	CONCLUSIONES	181
--	---------------------------	------------

	RECOMENDACIONES	182
--	------------------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - 2:	Diferencias entre la auditoría de gestión y financiera	11
Tabla 2 - 2:	Cuestionario de la evaluación de la misión	17
Tabla 3 - 2:	Cuestionario de evaluación de la visión	18
Tabla 4 - 2:	Evaluación de los factores internos	19
Tabla 5 - 2:	Evaluación de los factores remotos	20
Tabla 6 - 2:	Evaluación de los factores próximos	21
Tabla 7 - 2:	Evaluación de la correlación de las fortalezas y oportunidades	22
Tabla 8 - 2:	Evaluación de la correlación de las debilidades y amenazas.....	23
Tabla 9 - 2:	Evaluación de la matriz MEFI.....	24
Tabla 10 - 2:	Evaluación de la matriz MEFE.....	25
Tabla 11 - 2:	Marcas de auditoría	31
Tabla 12 - 2:	Rangos de nivel de confianza y nivel de riesgo.....	37
Tabla 13 - 2:	Rangos para establecer el nivel de confianza y el nivel de riesgo.....	37
Tabla 14 - 2:	Indicadores de gestión	41
Tabla 15 - 2:	Tablero de control.....	42
Tabla 16 - 3:	Estructura organizacional	54
Tabla 17 - 3:	Sociabilización de la misión, visión, valores y objetivos	55
Tabla 18 - 3:	Los objetivos ayudan a que la misión y visión se cumpla.....	56
Tabla 19 - 3:	Plan estratégico.....	57
Tabla 20 - 3:	Capacitación personal administrativo y operativo.....	58
Tabla 21 - 3:	Reclutamiento y selección del personal nuevo	59
Tabla 22 - 3:	Buen ambiente laboral.....	60
Tabla 23 - 3:	Aplicación de auditoría de gestión anteriormente	61
Tabla 24 - 3:	Aplicación de una auditoría de gestión.....	62
Tabla 25 - 3:	Importancia de contar con personal de seguridad.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - 2:	Fases de la auditoría de gestión.....	15
Figura 2 - 2:	FODA.....	22
Figura 3 - 2:	Informe de auditoría.....	43
Figura 4 - 4:	Productos	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - 2:	Clasificación de las normas de auditoría generalmente aceptadas	26
Gráfico 2 - 3:	Estructura organizacional.....	54
Gráfico 3 - 3:	Sociabilización de la misión, visión, valores y objetivos	55
Gráfico 4 - 3:	Los objetivos ayudan a que la misión y visión se cumpla.....	56
Gráfico 5 - 3:	Plan estratégico bien definido.	57
Gráfico 6 - 3:	Capacitación periódicamente al personal administrativo y operativo.	58
Gráfico 7 - 3:	Reclutamiento selección del personal nuevo.....	59
Gráfico 8 - 3:	Ambiente laboral.	60
Gráfico 9 - 3:	Aplicación de auditoría de gestión anteriormente.	61
Gráfico 10 - 3:	Aplicación de una auditoría de gestión	62
Gráfico 11 - 3:	Personal de seguridad que vigile perímetro interno	63

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ANEXO B: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE

ANEXO C: FOTOGRAFÍAS

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tuvo como objetivo efectuar una Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto, de la ciudad de Riobamba, Provincia Chimborazo, período 2020, con la finalidad de evaluar el uso y aplicación de los recursos, bajo los parámetros de, eficiencia, eficacia, economía y ética, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales. .Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la observación directa para la verificación visual de las actividades con el fin de determinar los respectivos hallazgos, además se aplicaron encuestas individuales a la parte administrativa con el propósito de evitar opiniones idénticas y entrevista al Gerente de la empresa para obtener el mayor número de evidencias siendo relevantes y posteriormente validar cada una de las respuestas, siguiendo una secuencia lógica y ordenada .de acuerdo al proceso que conlleva las fases de la auditoría, se evaluó el cuestionario del control interno aplicando el Modelo del COSO II, compuesto por ocho componentes, posteriormente se evaluó, analizó y se calificó obteniendo un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, se aplicaron además los indicadores de gestión, como herramientas de apoyo para emitir un informe de auditoría con información real y verídico. Los hallazgos encontrados fueron: no realizan auditorías de gestión, la misión y visión no están establecidos en un lugar visible, no cuentan con vigilancia interna, la estructura organizacional no está bien definida, los programas de producción establecidos no se están cumpliendo al cien por ciento. Se recomienda a los directivos emprender acciones preventivas, correctivas y subsanar dichos inconvenientes a fin de disminuir el riesgo presente y lograr una administración eficiente y eficaz.

Palabras clave: <CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <INDICADORES DE GESTIÓN>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA>, <ECONIMÍA>, <HALLAZGO>.




05-09-2022

1755-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The objective of this Degree Project was to perform a Management Audit of Lamiña Maygua Olguer Humberto, from the city of Riobamba, Chimborazo Province, period 2020, to evaluate the use and application of resources under the parameters of efficiency, effectiveness, economy, and ethics, as well as to determine the degree of compliance with organizational objectives. The research techniques used were direct observation to verify the activities and assess the findings. In addition, individual surveys were applied to the administrative part to avoid identical opinions, and an interview with the company's manager to obtain the most significant amount of relevant evidence and subsequently validate each of the answers, following a logical and orderly sequence. Under the process involved in the audit phases, the internal control questionnaire was evaluated by applying the COSO II Model, composed of eight components. Subsequently, it was assessed, analyzed, and scored, obtaining high confidence and a low-risk level. Management indicators were also applied as support tools to issue an audit report with authentic and accurate information. The findings were: no management audits, the mission, and vision are not established in a visible place, there is no internal monitoring, the organizational structure is not well defined, and the established production programs are not being complied with one hundred percent. It is recommended that management take preventive and corrective actions and remedy these problems to reduce the present risk and achieve an efficient and effective administration.

Keywords: <ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDITING>, <INTERIM CONTROL>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <EFFICIENCY>, <EFFECTIVENESS>, <ECONOMY>, <FINDINGS>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es una evaluación o examen objetivo, sistemático que lo realiza un profesional a una organización, con el fin de emitir un informe final de Auditoría debidamente respaldado y mediante el cual se determine la evaluación, el uso y aplicación de los recursos, bajo los parámetros de, eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidos. Por consiguiente, a lo manifestado anteriormente, se ejecutó una Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto, de la ciudad de Riobamba, Provincia Chimborazo, período 2020, la misma que se ha desarrollado mediante la evaluación de los procesos y actividades administrativas y operativas, utilizando técnicas como la observación directa y aplicación de encuestas, entrevistas, indicadores de gestión bajo los parámetros de las normas de auditoría.

En el Capítulo I, se encuentra desarrollado el planteamiento del problema, los objetivos, y formulación del problema, donde permite conocer la problemática u observar deficiencias que está atravesando la empresa.

El Capítulo II, comprende la base teórica que sustenta la investigación realizada, compuesta por los antecedentes investigativos, los cuales son estudios previos realizados por terceras personas; y la base teórica que son las referencias bibliográficas acaparadas de diferentes escritores.

En el Capítulo III, se desarrolla el marco metodológico, el cual expone la modalidad, tipo de investigación, técnicas, herramientas e instrumentos a utilizarse en la investigación con la finalidad de recabar información suficiente, relevante y consistente para el desarrollo del trabajo.

Finalmente, el Capítulo IV, comprende el marco propositivo, donde se procede a ejecutar la Auditoría de Gestión a la empresa Exibal siguiendo u orden cronológico de las fases d la auditoria, las cuales son: Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución y Resultados.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La Auditoría de Gestión en el mundo, ha tomado una relevante importancia para las empresas, ya que mediante esta auditoria se puede saber si los programas y actividades se realizan de forma eficiente, efectiva y económica. “Contribuye a la dirección de una organización a alcanzar una administración eficaz, descubriendo deficiencias y aspectos que se debe mejorar para optimizar la rentabilidad y el crecimiento empresarial” (Arias González, 2018, p.2). En este sentido reflejará la situación real y ayudará a la administración para la toma de decisiones.

En el contexto Latinoamericano, las empresas públicas y privadas se han ido desarrollando de la manera más favorable ya que al momento de aplicar una Auditoría de Gestión permite verificar con exactitud las falencias que no están permitiendo que las empresas crezcan e inmediatamente los administradores la corrigen; sin embargo, existe un 85% de los países que aplican ese tipo de auditoría y un 15% no le dan mucha importancia por lo que solo aplican las otras auditorias, un buen manejo de un modelo de gestión permite contar a la administración un manejo eficiente, eficaz y económico de los recursos, lo que permite que sean más competitivos en el mercado (Flores & Aguirre, 2018).

En el caso ecuatoriano, las organizaciones han visto la necesidad de realizar auditorías de gestión, ya que permite observar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones que realizan, como mencionan Bravo:

En el Ecuador al igual que en los demás países que tienen comercio, se vio en la necesidad de mantener controles en sus organizaciones, controles que han dado como resultado una mejor administración de las organizaciones, derivándose resultados como incremento de organizaciones, crecimiento de las ya existentes, mayor oportunidades de trabajo, diversificación de operaciones, retorno de dinero, entre otras; esto se ha logrado a través de un control efectivo, eficiente y económico de los recursos que mantiene cada organización (Bravo et al., 2018, p.2).

Con respecto a la empresa Exibal, fue creada en el año 2012 por el Sr. Olguer Lamiña, perteneciente al cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, inicio con una pequeña planta de

alimentos de balanceado, en un área improvisada de aproximadamente 250 m², con una mezcladora vertical de apenas 1 tonelada y un molino de martillos de capacidad muy limitada, donde producía balanceados para autoconsumo, familiares o amigos, con el paso de los años esta empresa fue creciendo para convertirse en lo que hoy es, procesa de la forma más moderna alimentos inocuos, completos y nutritivos a través de la más avanzada tecnología.

Después de haber realizado un breve diagnóstico situacional, se ha podido identificar una serie de problemáticas que vienen caracterizando el desarrollo de las actividades diarias de la Empresa Exibal, a saber:

- Ausencia de una Auditoría de Gestión en años anteriores, lo que provoca el desconocimiento del nivel de uso y aplicación de los recursos, así como conocer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.
- La empresa no cuenta con un modelo de gestión por lo que se evidencia la falta de una planificación adecuada con objetivos de corto, mediano y largo plazo lo que ocasiona falta de metas a cumplir para mejorar su participación en el mercado.
- No cuenta con una estructura organizacional bien definida, así como tampoco con una misión, visión y valores que estén acorde a los objetivos establecidos, esto a su vez no está en un lugar visible, esto origina que el personal no se encuentre debidamente empoderado y comprometido con los objetivos de la empresa, lo cual incide en la baja eficiencia al momento de desarrollar las diferentes actividades.
- No existe reglamento de reclutamiento y selección de personal que norme el ingreso de nuevos colaboradores a la empresa, por lo que existe contratación de personal sin los perfiles, competencias, experiencia y conocimientos necesarios para los puestos vacantes.
- No existe un plan anual de capacitación orientado al personal administrativo y operativo de la empresa Exibal, lo realizan solo cuando la alta gerencia lo decide, esto conlleva a que el personal no se familiarice con las nuevas tendencias tecnológicas, y provoca que la empresa pierda competitividad en el mercado.
- Finalmente, la empresa carece de personal de seguridad que vigile el perímetro interno de la empresa, por lo tanto, no existe un registro de entrada y salida de personal, de

materias primas y de productos elaborados etc., esto ocasiona malos entendido, filtración de información y pérdidas financieras.

Estos problemas identificados en la empresa Exibal, se dan por la falta de una Auditoría de Gestión, que permita evaluar el uso y aplicación de los recursos, bajo los parámetros de, eficiencia, eficacia, economía y ética, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, con el fin de establecer o identificar potenciales errores, inconsistencias, incongruencias e irregularidades en el desarrollo de la gestión organizacional y que sus directivos puedan emprender acciones preventivas, correctivas y subsanar dichos inconvenientes.

Por todo lo mencionado anteriormente, se considera de urgente necesidad realizar la Auditoría de Gestión a la empresa Exibal, de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, que incluya las distintas fases del proceso de auditoría, partiendo por una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución, hasta llegar a la determinación de los resultados, con la emisión del informe final de auditoría, en base a los principales hallazgos con sus respectivos conclusiones y recomendaciones, documento último, que bien puede convertirse en una herramienta de gestión para que las autoridades puedan mejorar la toma de decisiones y emprender acciones preventivas, correctivas que mejoren la gestión empresarial.

1.1.1. *Formulación del problema*

¿De qué manera la aplicación de la Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, permitirá el mejoramiento de la eficiencia, eficacia, economía y ética de sus operaciones?

1.1.2. *Sistematización del problema*

- ¿De qué manera el planteamiento de la filosofía misión, visión y valores corporativos conducen al empoderamiento del personal y el cumplimiento de los objetivos de la empresa Exibal?
- ¿Cómo incide un análisis situacional en el momento de guiar el desarrollo de la toma de decisiones y mejore la gestión empresarial?

- ¿De qué manera los objetivos a corto y mediano plazo coadyuvan al mejoramiento y progreso de la empresa Exibal?
- ¿El uso y aplicación de los recursos se mide a través del grado de, eficiencia, eficacia, economía y ética?

1.2. Objetivos

1.2.1. General

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría, que permita la emisión del informe de resultados en base a los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

1.2.2. Específicos

- ✓ Diseñar un Marco Teórico, mediante la revisión de distintas fuentes bibliográficas, tendiente a la sustentación científica de la presente investigación.
- ✓ Establecer el Marco Metodológico mediante el uso de métodos, técnicas y herramientas de investigación, de tal manera que la información obtenida sea consistente, relevante, suficiente y precisa para que los resultados de la auditoría de gestión sean reales y objetivos.
- ✓ Realizar la Auditoría de Gestión a la empresa Exibal, de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría, encaminado a la obtención del informe final, en base a los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

1.3. Justificación

1.3.1. *Justificación teórica*

El presente trabajo de investigación se justifica su emprendimiento o inicio desde la perspectiva teórica, ya que se pretende revisar todo el sustento teórico existente sobre Auditoría y muy particularmente sobre Auditoría de Gestión, contenido en: libros, revistas especializadas, artículos científicos, investigaciones previas y sitios web especializados y actualizados de reconocidos autores y tratadistas con el fin de justificar adecuadamente la presente investigación.

1.3.2. *Justificación metodológica*

El presente trabajo de investigación se justifica su emprendimiento desde la parte metodológica, ya que se aplicará un proceso metodológico ordenado y sistemático, donde se utilizarán diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación que permitirán la obtención de información consistente, relevante, pertinente y suficiente, de tal forma que sus resultados sean reales, concisos y contribuyan a dar soluciones a las problemáticas encontradas dentro de la empresa y a su vez la administración pueda mejorar la toma de decisiones empresariales.

1.3.3. *Justificación práctica – social*

Esta investigación se justifica su realización desde la parte práctica – social, ya que se pretende ejecutar la Auditoría de Gestión a la empresa Exibal de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2020, aplicando para el efecto las diferentes etapas del proceso de auditoría, es decir, partiendo de una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución hasta llegar a la determinación de resultados con la emisión del informe final de auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, donde este último documento puede convertirse en una importante herramienta de gestión, para que los directivos puedan emprender acciones preventivas y correctivas en caso de encontrar falencias, lo cual ayudará a mejorar las operaciones de la organización y a alcanzar sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia, eficiencia, economía y ética de los procesos de gestión.

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes de investigación

Rivera (2018, p.192), en su trabajo de titulación denominado: “Auditoría de Gestión a la EMPRESA SEROIL INSTRUMENTS CIA. LTDA., Cantón FCO. de Orellana, Provincia de Orellana, Período 2016, realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye que:

La emisión del informe final logró aclarar las áreas débiles de la entidad, para la toma de decisiones administrativas, teniendo en cuenta que en la empresa Seroil Instruments Cía. Ltda., según el reporte de la matriz de ponderación de resultados indica que en este periodo la administración de la gestión se manejó con un nivel de confianza moderado del 73% con tendencia al alta, esto se debe a que existen los procesos que presentan deficiencias, dando lugar a la participación de riesgos inherente con un nivel moderado del 27%, esto se debe a que existe personal que por falta de cuidado, conciencia y conocimiento no han cumplido con algunos de los procesos en algunas situaciones identificadas dentro del control interno.

Por otro lado, Casigña (2019, p.168), en su trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión a la INDUSTRIA SACHA TEXTIL, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2018”, realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye que: “La aplicación de fases, métodos, técnicas y herramientas de auditoría contribuyeron a llevar a cabo con éxito la auditoría de gestión a la Industria Sacha Textil de acuerdo con planificación previa, encontrando ciertos hallazgos”.

Además, Sánchez (2020, p.187), en su trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión en el Departamento de Producción de la PLANTA PROCESADORA DE QUINUA DE LA FUNDACIÓN MAQUITA de la Ciudad Riobamba Periodo 2018, realizado en Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye que:

Una vez culminado el proceso de Auditoría se ha logrado desarrollar y emitir un informe con sus respectivas conclusiones y recomendaciones como resultado de la aplicación de

la Auditoría de Gestión con la finalidad de que apliquen acciones correctivas, mismas que se ven reflejadas en el presente trabajo de investigación, cada una de las recomendaciones se han planteado en función de la mejora de las operaciones en la organización.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Empresa

Para Morales (2021), al referirse a la empresa menciona que: “Es una organización de una, dos o más personas que tiene una actividad profesional y unos objetivos comunes a la ganancia de beneficios”.

Según Sánchez (2015), menciona que:

Una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación.

En síntesis, la empresa es una entidad u organización creada por un grupo de emprendedores que buscan un mismo fin y son creadas para producir bienes o servicios que satisfagan la necesidad de la sociedad.

2.2.2. Auditoría

Según Fabián (2021), al referirse a la Auditoría menciona que: “Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener pruebas relevantes. Auditar básicamente consiste en evaluar objetivamente, a fin de determinar la medida en que se han cumplido los criterios administrativos o la razonabilidad de sus cuentas contables”.

Así mismo para Panchi (2021, p.1), afirma que: “La auditoría también evalúa el grado de eficiencia y efectividad de la realización de las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y lineamientos de gestión”.

En base a los conceptos anteriores se concluye que una Auditoría es un examen riguroso que se aplica a las empresas para determinar si hay alguna falencia o anomalía en su actividad económica

y por lo tanto tiene que seguir un proceso sistemático para poder entregar un informe a los directivos para la toma de decisiones acertadas.

2.2.3. *Gestión*

“Gestion” (s.f.), al referirse a gestión menciona que: “La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo”.

Según RAE (2020), en referencia a gestionar menciona que: “Es ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo”.

En síntesis, gestión proviene de la palabra gestionar y es un conjunto de pasos procesos, métodos y estrategias que la administración utiliza para alcanzar los objetivos u metas propuestas dentro de la organización.

2.2.4. *Auditoría de gestión*

La Auditoría de Gestión evalúa la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en cuanto a la planeación estratégica propia de la organización, revisa y analiza los procesos realizados en toda la institución van de la mano con los objetivos estratégicos (Macías et al., 2019, p.7).

La evaluación de los procesos administrativos se mide a través de una:

Auditoría de Gestión siendo un examen de análisis crítico, ayuda a determinar la problemática ocasionada por el mal manejo y mala planeación, así como las posibles soluciones, un estudio de mercado ayuda a comparar como se encuentra la empresa respecto a su competencia, que aptitudes se pueden desarrollar desde el ámbito interno, los procesos y la gestión para mejorar de esta manera el alcance y disminuir los factores críticos y de esta forma aumentar la producción y por lo tanto la rentabilidad de una pyme (Rivera et al., 2018, p.4).

En conclusión la Auditoría de gestión es un examen riguroso que permite a las empresas evaluar el uso y aplicación de los recursos, bajo los parámetros de, eficiencia, eficacia, economía y ética, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, con el fin de establecer o identificar potenciales errores, inconsistencias, incongruencias e irregularidades en el desarrollo de la gestión organizacional y que sus directivos puedan emprender acciones preventivas, correctivas y subsanar dichos inconvenientes.

2.2.4.1. *Importancia de la auditoría de gestión*

Para Llumiguano et al., (2021, p.8), mencionan porque es importante la Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión es importante porque logra aceptar todas las sistematizaciones y procedimientos de la empresa y su oportunidad de mejora, enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas, tomando en cuenta que la eficacia ayuda a cumplir la meta propuesta, que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo.

De la misma manera para Quishpe & Cardenas (2017, p.1), menciona que la Auditoría de Gestión es importante en las empresas porque:

Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es establecer un control de todos los recursos que esta tiene y que están siendo utilizados en sus procesos. Estos recursos requieren de un control con la finalidad de evitar desperdicios y desviaciones que estén disminuyendo la rentabilidad de las organizaciones por lo que basada en esta información la organización podría reajustar el sistema de gestión.

En conclusión, la Auditoría de Gestión ha tomado mayor relevancia en el ámbito empresarial ya que, mediante su aplicación se puede determinar si las estrategias propuestas por la administración están siendo eficientes, eficaces, económicos y éticos y están ayudando a que se alcancen los objetivos propuestos, en caso de que se detecten falencias esta auditoría permite corregirlas a tiempo.

2.2.4.2. Diferencias entre auditoría de gestión y financiera

Tabla 1 - 2: Diferencias entre la auditoría de gestión y financiera

Auditoría de Gestión	Auditoría Financiera
<ul style="list-style-type: none">• Determina y mide el grado de los recursos de la empresa y los evalúa a través de los parámetros de la eficiencia, eficacia, ética, economía.• Ayuda a la administración a ver si la empresa está alcanzando los objetivos a través de las estrategias organizacionales.	<ul style="list-style-type: none">• Es un examen que permite evaluar y determinar la razonabilidad de los Estados Financieros de una entidad.• Verifica que las cuentas establecidas en los estados financieros sean reales y controla los riesgos financieros.

Fuente: Mónica Pilco

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021.

2.2.4.3. Características de la auditoría de gestión

Para Sánchez (2015), menciona que las características de la Auditoría de Gestión son:

- Se centra en la planificación estratégica de la empresa, definiendo las metas de rentabilidad a conseguir.
- Si en el estudio pormenorizado de la organización se localizan anomalías que hagan disminuir el nivel de eficiencia, deben detallarse fielmente con los datos.
- Al tiempo deben establecerse medidas a poner en marcha para la subsanación de malas prácticas o uso ineficiente de recursos. Esto supone la confección de una nueva estrategia empresarial.

La Auditoría de Gestión siendo una de las importante de aplicación dentro de una empresa donde se mide el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética debe de tener las siguientes características como menciona:

1. Permanente: la auditoria de gestión debe ser continua en el tiempo, contribuyendo de manera eficiente y oportuna a identificar analizar, evaluar, tratar, comunicar, y monitorear los riesgos del prestador.
2. Estratégica: enfocada en aspectos que señalen la resolución y otros criterios relevantes de la organización que se identifique en el desarrollo de la auditoria.

3. Objetiva: en el desarrollo de la auditoria se debe asegurar que los hallazgos y conclusiones se fundamenten en evidencia verificable.
4. Confiable: toda la información presentada y reportada en el examen de auditoría debe de ser veraz y exacta con el propósito de minimizar el nivel de riesgo.
5. Diligente: los requerimientos del órgano de control deben ser atendidos con diligencia y oportunidad.
6. Efectiva: la auditoria de gestión debe emitir recomendaciones a las conclusiones de acciones tanto correctivas, preventivas y de mejora a ser aplicadas respecto a las situaciones detectadas (Arias, 2018, p.3).

En síntesis, una de las características más importantes que la auditoria de gestión debe de ser que al aplicar, permita evaluar el uso y aplicación de los recursos, bajo los parámetros de, eficiencia, eficacia, economía y ética, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, con el fin de establecer o identificar potenciales errores, inconsistencias, incongruencias e irregularidades en el desarrollo de la gestión organizacional y que sus directivos puedan emprender acciones preventivas, correctivas y subsanar dichos inconvenientes.

2.2.4.4. *Objetivos de la auditoría de gestión*

Para poder determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales dentro de la organización dentro de la auditoría de gestión también debe cumplir los siguientes objetivos:

- Identificar las áreas de reducción de costos mejoramiento de métodos operativos e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyar las necesidades examinadas
- Determinar si la actividad objeto de la auditoría pueden operar con eficiencia, eficacia y economía.
- Establecer el nivel de cumplimiento de la organización y sus integrantes cumplen con las actividades asignadas a los mismos
- Determinar el nivel y evaluación de calidad no solamente de los procesos realizadas sino también de los funcionarios de la organización
- Establecer si los controles gerenciales utilizadas en la entidad son efectivos y aseguren el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización (Arias, 2018, p.4).

Para Chilán et al., (2020, p.364), menciona que los objetivos de la auditoría de gestión deben ser:

- Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo mediante la aplicación de indicadores de desempeño
- Establecer el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades empresariales, así como su impacto en el entorno
- Identificar las oportunidades que se presenten para mejorar la gestión y minimizar las debilidades.
- Emitir un informe que contenga los hallazgos encontrados durante la auditoría, así como conclusiones y recomendaciones.

Con lo citado anteriormente se concluye que el objetivo de la auditoría de gestión es ayudar a la organización en el momento del desarrollo de la auditoría encuentra algunas falencias, inconsistencias relevantes y dé a conocer inmediatamente a los administradores a través de la emisión de informes para que tomen las medidas oportunas y pueden corregirlas a tiempo y tomen las decisiones acertadas.

2.2.4.5. *Alcance y enfoque de la auditoría de gestión*

El alcance de la auditoría de gestión se da dependiendo de los requerimientos de la organización:

El alcance de la auditoría de gestión puede ser tan específico como se necesite en un sector de la economía, todas las operaciones de las organizaciones inclusive las financieras o pueden limitarse a cualquier operación, programa o actividad específica ; tanto la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe estar de acuerdo en cuanto al alcance planteado en la planificación pues si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, la misma debe tener presente aspectos fundamentales como el cumplimiento de los objetivos institucionales y su concordancia con la planificación de la evaluación, nivel jerárquico de la organización y la participación individual de los integrantes de la Institución que son quienes aportan para obtener resultados apegados a la realidad de la organización (Bravo et al., 2018, p.8).

Para las Rodríguez (2018), menciona que:

El alcance comprende las materias, temas, segmentos o actividades que son objeto de esta. Generalmente incluye una descripción de las ubicaciones físicas, unidades organizativas, actividades y procesos, así como el periodo de tiempo cubierto. Se decide cuando se realiza la auditoría (fecha de inicio y finalización), que o a quien se va a auditar y donde se efectuara.

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

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normativa tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendidos como rendimiento efectivo, óseas operaciones al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como de la eficiencia en el logro de los objetivos y metas e relación a los recursos utilizados.
- Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- Evaluación del ambiente y mecanismo de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el máximo debe de quedar ben definido en la fase de conocimiento preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas ósea la selección de la muestra y el método aplicable; además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo (Yucailla, 2018, p.31).

2.2.4.6. Fases de la auditoría de gestión

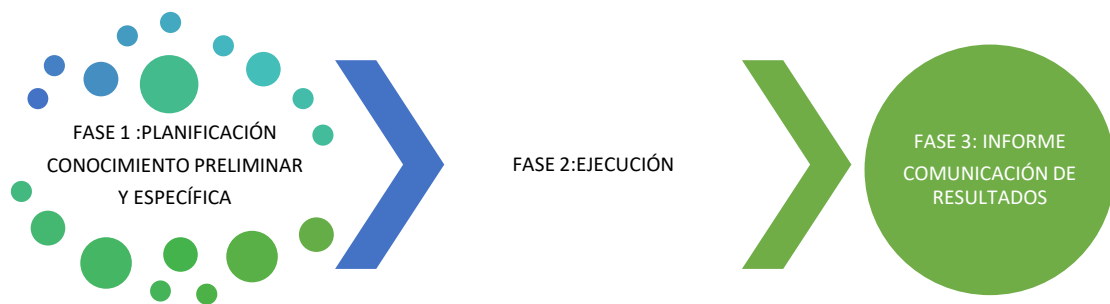


Figura 1 - 2: Fases de la auditoría de gestión

Realizado por: Mónica Pilco

Fase 1: Planificación

La planificación es la primera fase del proceso de auditoría y de ello dependerá la eficiencia y efectividad del logro de los objetivos propuestos. En esta etapa se selecciona métodos, técnicas, y procedimientos adecuados para llevar a cabo la siguiente fase denominada ejecución por lo tanto la planificación deberá ser cuidadosa, creativa y positiva para asegurar la obtención correcta de los resultados (Orellana, 2014, p.35).

Etapas de la Planificación

Según Orellana (2014, pp.24-25), al referirse a las etapas de la Planificación menciona:

1. Conocimiento Preliminar: con el fin de obtener información general de la entidad se identifican los siguientes aspectos:

- La base legal de la empresa.
- La planificación estratégica de la empresa o del sistema examinado identificando misión, visión, metas, objetivos de largo plazo, mediano y corto plazo, y su estructura organizacional.
- La planificación de organización o del área evaluada.
- Los elementos del entorno que están vinculados con mayor profundidad.
- El recurso humano.
- La infraestructura, equipamiento e instalaciones con los que cuenta la entidad.

- Los sistemas de información administrativa, financiera y operativa, tecnología de la información.
- Formalidades con el auditado
- Reunión con la gerencia
- Visita de observación
- Diseñar cuestionario de visita previa
- Carta de compromiso

2. Planificación específica

En esta etapa esta cimentada en la información obtenida en el conocimiento preliminar y en ella se define la estrategia a utilizar en el trabajo de auditoría (Orellana, 2014, p.25).

○ **Objetivos de la planificación Específica**

Para Orellana (2014, pp.25-26), menciona que los objetivos fundamentales de la planificación estratégica son:

- Evaluar la estructura del Control Interno, controles y verificar el cumplimiento de la normativa.
- Calificar el nivel de riesgo.
- Identificar las áreas críticas.
- Determinar el enfoque del examen.

Fase 2: Ejecución

En esta etapa se desarrollan las pruebas sobre las áreas identificadas con un nivel de riesgo medio o alto, también se ejecutan los procedimientos de revisión y se prueba la efectividad del control interno incluyendo mejora sugeridas en la planificación específica, además se examinan y determinan los hallazgos que son el resultado de la aplicación de las pruebas y procedimientos del examen, también se establecen las conclusiones y recomendaciones a incluir en el informe de auditoría (Orellana, 2014, p.33).

Fase 3: Informe

El informe constituye un factor invaluable que permite conocer si los instrumentos y criterios contemplados fueron acordes con las necesidades reales. El informe de auditoría está dividido en tres capítulos y contendrá su respectiva caratula, cuadro de siglas utilizadas y anexos. (Orellana, 2014, p.37)

2.2.5. *Visión estratégica*

2.2.5.1. *Misión*

Según Supply (2021), al referirse a la misión menciona que: “La misión define la razón de ser de la empresa y el porqué de su existencia. Es la esencia de su ser. Es una declaración verdadera de acerca de cuál es su propósito, su negocio y su valor agregado”.

Tabla 2 - 2: Cuestionario de la evaluación de la misión

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La misión es de conocimiento de todo el personal del HOTEL & SPA “CASA REAL”	7	13	La misión no es difundida en toda la organización @
2	¿Expresa la misión claramente la razón de ser del HOTEL & SPA “CASA REAL”?	20	0	
3	¿La misión de la empresa se encuentra plasmada en un lugar visible?	20	0	
4	¿La misión está orientada a satisfacer las necesidades de sus clientes?	20	0	

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021.

2.2.5.2. *Visión*

Para Supply (2021), menciona que:

La visión establece las metas de lo que la empresa desea conseguir en el futuro, que es lo que quiere llegar a ser. Sirve como orientación acerca del camino a seguir inspira y motiva a los equipos a seguir adelante en su propósito y debe de ir en concordancia con la misión de la compañía.

Matriz de Evaluación de la Visión

Tabla 3 - 2: Cuestionario de evaluación de la visión

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Es de conocimiento la visión de la empresa por todo el personal?	6	14	La visión no es difundida en toda la organización @
2	¿La empresa tiene una visión claramente definida a largo plazo?	20	0	
3	¿La empresa tiene actividades encaminadas al futuro deseado?	20	0	
4	¿Los programas, acciones y estrategias están enfocadas en el contenido de la visión?	20	0	

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

2.2.5.3. *Valores*

Para Endalia (2021), al tratarse sobre los valores expresa que:

Los valores de una empresa se definen como los principios éticos y profesionales que rigen las acciones de una organización de forma transversal, ya que implican el compromiso de todos sus miembros, y de forma duradera en el tiempo.

2.2.5.4. *Objetivos*

Según Noriega (2020), al hablar sobre los objetivos empresariales menciona que: Un objetivo empresarial es aquella meta, propuesta, proyección, resultado que la empresa pretende alcanzar en un determinado plazo de tiempo.

2.2.5.5. *Visión sistémica*

Pozzi (2021), al hablar sobre la visión sistémica menciona que:

La visión sistémica aporta a la organización unas claves de comprensión de sus dificultades y sus dinámicas totalmente nuevas.

De hecho, las organizaciones están acostumbradas:

- Analizar los problemas desde una causalidad lineal(causa-efecto) mientras que la visión sistémica permite entender que existe una causalidad circular interdependiente.
- Hacer atribuciones personales de responsabilidad buscando responsables. Por el contrario, la visión sistémica permite analizar los problemas y situaciones en términos de ¿qué está pasando aquí? De esta forma es también más fácil lograr situaciones de apertura (frente a la defensivita) resolver los conflictos.

La visión sistémica permite realizar un análisis de los factores internos y factores del entorno como son: los remotos y próximos.

Tabla 4 - 2: Evaluación de los factores internos

FACTORES INTERNOS	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN CALIFICADA
Ventas	0,3	4	1,2
Producción	0,2	3	0,6
Administración del personal	0,1	2	0,2
Organización	0,1	2	0,2
Sistema tecnológico	0,3	3	0,9
			0
TOTAL	1		3,1

Elaborado por: Pilco, Mónica. 2021

Para realizar la calificación se toma en cuenta la siguiente ponderación:

Debilidad Crítica	1
Debilidad Controlada	2
Oportunidad menor	3
Oportunidad éxito	4

- **Factores remotos**

Tabla 5 - 2: Evaluación de los factores remotos

FACTORES EXTERNOS	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN CALIFICADA
Políticos	0,1	2	0,2
Sociales	0,2	2	0,4
Económicos	0,1	2	0,2
Ambientales	0,3	4	1,2
Tecnológicos	0,3	4	1,2
TOTAL	1		3,2

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

Para realizar la calificación de los factores remotos y próximos, se toma en cuenta la siguiente ponderación:

Amenaza crítica	1
Amenaza Controlada	2
Amenaza menor	3
Amenaza éxito	4

- **Factores próximos**

Tabla 6 - 2: Evaluación de los factores próximos

FACTORES EXTERNOS	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN CALIFICADA
Clientes	0,5	4	2
Competidores	0,2	2	0,4
Proveedores	0,3	3	0,9
TOTAL	1		3,3

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

2.2.6. *Análisis situacional*

Según Quiroa (2020), al hablar sobre el análisis situacional menciona que: “El análisis situacional es un estudio que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado, para ello se analiza en entorno interno y externo en el que se desenvuelve”.

Dentro del análisis situacional tenemos al entorno próximo que comprende microambiente que trata sobre los clientes, proveedores, competidores, etc., y dentro del entorno remoto comprende el macro ambiente y sus factores son: económicos, demográficos, legales y políticos, sociales, culturales y tecnológicos.

2.2.6.1. *Análisis FODA*

Este modelo analiza el entorno interno y externo, donde el entorno interno permite encontrar debilidades y fortalezas, el entorno externo hace que se pueden identificar amenazas y oportunidades de la empresa, es importante afianzar las fortalezas y minimizar las debilidades, considerando que una amenaza que se presente en el futuro podría posteriormente convertirse en debilidad así una oportunidad en fortaleza (Quiroa,2020).

Dentro del análisis FODA para mejor visualización y comprensión tenemos la matriz FODA donde permite dar una visión más completa y amplia de la situación que la empresa está atravesando donde integra las variables de Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

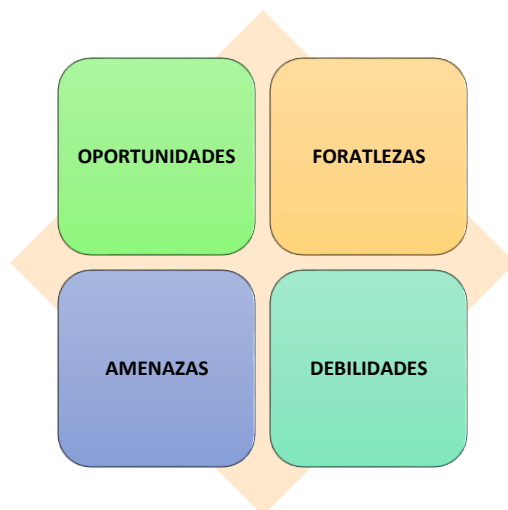


Figura 2 - 2: FODA

Elaborado por: Pilco, Mónica. 2021

▪ **Matriz de correlación FO**

Tabla 7 - 2: Evaluación de la correlación de las fortalezas y oportunidades

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	Atractivos naturales.	Convenios para pasantías.	Favorable ambiente de trabajo, preocupación por su personal.	Infraestructura propia y adecuada	
Innovación constante en tecnología.	5	1	3	3	12
Expansión Geográfica.	1	5	3	3	12
Mercado nacional creciente, interés de los ecuatorianos por descubrir nuestro propio país.	3	3	0	5	11
Alianzas estratégicas.	3	1	1	5	10
	12	10	7	16	

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

- **Matriz de correlación DA**

Tabla 8 - 2: Evaluación de la correlación de las debilidades y amenazas

DEBILIDADES/AMENAZAS	El hotel y spa aun no es muy conocido.	No cuenta con una herramienta que guie el cumplimiento de los servicios.	No cuenta con equipo o departamento de investigación de mercado.	No desarrolla servicios innovadores.	
Presencia de establecimientos dedicados a la misma actividad.	3	5	5	3	16
Posibles variaciones en las leyes turísticas y de alojamiento.	1	1	1	3	6
Alta competencia entre las regiones de todo el país para captar turistas.	3	1	3	5	12
Publicidad constante de la competencia.	1	1	3	1	6
	8	8	12	12	

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

Después de haber realizado las respectivas calificaciones se procede a priorizar las amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas con mayor puntaje estas serán tomadas como puntos claves para determinar donde la empresa tienen más dificultades o fortalezas.

2.2.6.2. Perfil estratégico

Para Marketing (2021), en el diccionario de marketing menciona que: “El perfil o análisis estratégico del entorno es una herramienta de análisis realizado por una empresa con el cual pretende conocer el entorno donde opera la organización además de sus fortalezas y debilidades o sus oportunidades y amenazas”.

Para las empresas es de gran importancia la elaboración del perfil estratégico, ya que mediante este análisis se puede elaborar las estrategias acordes a situación del entorno tanto externo e interno que afectaran o ayudaran a alcanzar los objetivos organizacionales.

- **Análisis y evaluación de la matriz MEFI**

Para la evaluación del desenvolvimiento de la empresa la ponderación será la siguiente: cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a 1. Los parámetros que se utilizan son:

1 = debilidad grave o muy importante, 2= debilidad menor, 3=fortaleza menor, 4= fortaleza grave o muy importante, el resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma los resultados de cada uno de los factores; para los resultados internos la calificación puede ser entre 4 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 2,5; cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que las fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Tabla 9 - 2: Evaluación de la matriz MEFI

		NIVEL DE IMPACTO				
		Gran Fortalezas	Fortalezas	Equilibrio	Gran Debilidad	Debilidad
FORTALEZAS						
F1	Infraestructura propia y adecuada					
F2	Atractivos naturales.					
F3	Convenios para pasantías.					
F4	Favorable ambiente de trabajo, preocupación por su personal.					
DEBILIDADES						
D1	No cuenta con equipo o departamento de investigación de mercado.					
D2	No desarrolla servicios innovadores.					
D3	El hotel y spa aun no es muy conocido.					
D4	No cuenta con una herramienta que guie el cumplimiento de los servicios.					
TOTAL Σ		2	2	0	3	1
		25%	25%	0%	38%	13%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

▪ Análisis y evaluación de la matriz MEFE

Para medir las influencias externas sobre la empresa, de cualquier cambio del medio externo que ocurra se evaluará con una ponderación que fluctuará entre 0 hasta 1; por lo tanto, la suma será igual a 1. Los parámetros que se utilizan son:

1 = amenaza mayor o muy importante, 2= amenaza menor, 3=oportunidad menor, 4= oportunidad importante, el resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado de cada uno de los factores; para los resultados internos la calificación puede

ser entre 4 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 2,5; cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

Tabla 10 - 2: Evaluación de la matriz MEFE

		NIVEL DE IMPACTO				
		Gran Oportunidad	Oportunidad	Equilibrio	Gran Amenaza	Amenaza
OPORTUNIDADES						
01	Innovación constante en tecnología.					
02	Expansión Geográfica.					
03	Mercado nacional creciente, interés de los ecuatorianos por descubrir nuestro propio país.					
04	Alianzas estratégicas.					
AMENAZAS						
A1	Presencia de establecimientos dedicados a la misma actividad.					
A2	Alta competencia entre las regiones de todo el país para captar turistas.					
A3	Posibles variaciones en las leyes turísticas y de alojamiento.					
A4	Publicidad constante de la competencia.					
TOTALΣ		3	1	0	3	1
%		38%	13%	0%	38%	13%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

2.2.7. Normas de auditoría generalmente aceptadas

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas son principios fundamentales que deben enmarcarse durante el proceso de la auditoría e ir de la mano con el auditor ya que su aplicación garantizara la calidad del trabajo profesional.

Para Vara (2017, p.2), menciona que las NAGAS son:

Normas que constituyen los 10 mandamientos que deben cumplir los auditores, lo cierto es que estas normas deben ser practicadas durante todo el proceso de la auditoría desde el inicio – labores previas de auditoría – hasta la aprobación del informe, estas normas se dividen en tres grupos.

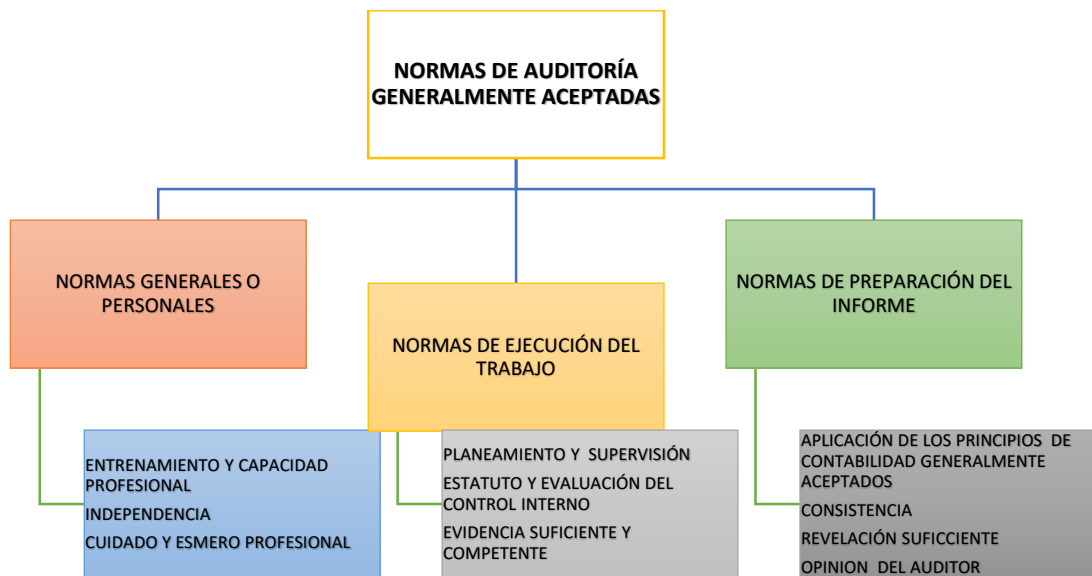


Gráfico 1 - 2: Clasificación de las normas de auditoría generalmente aceptadas

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

1) Entrenamiento y capacidad profesional

“La auditoría debe ser efectuada por personal que tiene entrenamiento técnico y pericia como auditor”

Esta norma refiere, que aparte de ser profesional, el auditor debe poseer un entrenamiento especializado, eso implica la adquisición continua de conocimientos teóricos, técnicos y habilidades necesarias para desarrollar su trabajo.

2) Independencia

“En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio”.

Esta norma prescribe que el auditor debe mantener una actitud mental independiente, libre de influencias y presiones sean estas de índole políticas, religiosas, familiares o de cualquier otra, que comprometan su juicio profesional.

3) Cuidado y esmero profesional

Esta norma requiere que el auditor desempeñe su trabajo con el cuidado y la diligencia profesional debida; la diligencia profesional impone la responsabilidad de hacer bien las cosas, estableciendo una oportuna y adecuada supervisión a todo el proceso de la auditoría.

4) Planeamiento y supervisión

“La auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado”.

El auditor debe planear y llevar a cabo la auditoría utilizando su criterio profesional, con el objetivo de obtener evidencia suficiente y apropiada y disminuir los riesgos de auditoría a un nivel adecuado, de tal manera que se puede expresar una opinión sobre los estados financieros, los procedimientos administrativos y operativos objetiva e imparcial.

5) Estudio y evaluación del control interno

“Se debe estudiar y evaluar apropiadamente la estructura del control interno para establecer el grado de confianza que merece y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría”.

6) Evidencia suficiente y apropiada

“Deberá obtenerse evidencia suficiente y apropiada, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros”.

7) Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados

“El informe deberá especificar si los estados financieros están presentados de acuerdo con los principios Contables Generalmente Aceptados”.

8) Consistencia

“El informe deberá identificar aquellas circunstancias en las cuales tales principios no se han observado uniformemente en el periodo actual con relación al periodo precedente”.

9) Relevancia suficiente

“Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuada a menos que se especifique de otro modo en el informe”.

10) Opinión del auditor

“El informe deberá expresar una opinión con respecto a los estados financieros tomados como un todo o una aseveración a los efectos de que no puede expresar una opinión. Cuando no se exprese una opinión total, deben declararse las razones de ello, en todos los casos que el nombre del contador es asociado con estados financieros, el informe debe contener una indicación clara de la naturaleza del trabajo del auditor, si lo hubo, y el grado de responsabilidad que el auditor asume” (Vara, 2017, pp.2-12).

2.2.8. Programas de auditoría

Según Vega (2020, p.63), en su guía de estudio menciona que los programas de auditoría son:

Son programas que el auditor prepara, con el fin de establecer la conexión entre los objetivos y los procedimientos que seguirá en la fase de ejecución o trabajo de campo. Es un esquema secuencial y lógico que no por ello puede ser modificados y que además permite el seguimiento y supervisión de la labor.

Los programas de auditoría son las guías de acción durante la fase de ejecución de la auditoría estos programas contienen los procedimientos detallados de auditoría por costo de la recopilación efectiva de evidencia.

▪ Objetivo programa de auditoría

Según Vega (2020, p.63), al referirse al objetivo del programa de auditoría menciona que:

Los objetivos del programa de auditoría ayudan a la planificación directa del informe de auditoría y se basan en las políticas, procedimientos y directrices exclusivos de la empresa. Estos objetivos pueden relacionarse con y describir como los auditores mantendrán la eficiencia, el profesionalismo y un código de conducta específico durante el procedimiento de auditoría. Además, deben considerar aspectos tales como prioridades de gestión, intenciones de negocios requisitos del sistema, estructura empresarial, mandatos legales y contractuales las expectativas de los clientes y otras partes interesadas, posibles vulnerabilidades de gestión de riesgos y cualquier acción correctiva tomada con base en auditorías previas.

▪ **Implementación del Programa de Auditoría**

- 1) Definir los objetivos: los cuales van a hacer determinados en relación con el logro de los resultados.
- 2) Seleccionar y determinar los métodos y técnicas de auditoría: el auditor los más adecuados
- 3) Seleccionar los miembros del equipo auditor, que está definido por el nivel de competencia y conocimientos.
- 4) Asignar la responsabilidad de una auditoría individual al líder del equipo de auditoría.
- 5) Gestionar los resultados del programa de auditoría: el auditor deberá garantizar que los resultados obtenidos estén relacionados en función de los objetivos y ser comunicados a la alta dirección para la toma de decisiones.
- 6) Administrar y mantener los registros del programa de auditoría: todos los documentos y registros de auditoría deben ser guardados en físico o digital según correspondan pues son documentos que demuestren el logro de los objetivos de la auditoría (Vega, 2020, p.64).

▪ **Seguimiento del programa de auditoría**

El responsable del programa de auditoría debe de garantizar durante todo el proceso de auditoría que se cumpla el cronograma, se logren objetivos, que el equipo asignado responda al nivel de competencia y responsabilidad y que la información sea suficiente y competente. (Vega, 2020, p.64).

2.2.9. *Archivo de los papeles de trabajo*

Para Cubero (2019, p.126), Los papeles de trabajo deben estar organizados sistemáticamente en dos tipos de archivos: permanente y corriente.

- Archivo permanente: se relaciona con información de la empresa que esta permanente de años anteriores y esta puede ser útil para más de un examen, o necesaria para posteriores auditorías. La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser en índice, el mismo que indica el contenido del legado los propósitos del archivo permanente son:
 - Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos de periodos anteriores.
 - Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditoría realizadas.

- Conservar papeles de trabajo que serán utilizadas durante varios años y que no requieren ser preparados otro tras otra, ya que no se ha operado ningún cambio.
- Archivo corriente: es donde se guardan los papeles de trabajo relacionados con la actividad específica de auditoría. La cantidad de legados o carpetas que forman parte de este archivo varia de una auditoria a otra, conviene que este archivo se divida en dos partes; la una con información general y la otra con documentación especifica por componente.

2.2.9.1. *Papeles de trabajo*

Según Franklin (2007, p.88), en su libro “Gestión Estratégica del Cambio” menciona que los papeles de trabajo sirven:

Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tiene que hacerlo en lo que se denomina papeles de trabajo, que no son otra cosa que los registros donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega los papeles de trabajo tiene que elaborarse sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- Identificación de la auditoria.
- El proyecto de auditoría.
- Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- Indicadores de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por área o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades.

Referencia de los papeles de trabajo

Cubero (2019, p.126), al exponer sobre la referencia de los papeles de trabajo expresa que:

El objetivo de referirse a los papeles de trabajo es indicar que existe una relación entre las evidencias que sustentan los papeles de trabajo con el contenido del informe de auditoría.

Es común referirse a los procedimientos de auditoría de gestión que forman parte del programa de auditoría con los papeles de trabajo que lo respaldan, documentos que a su vez servirán de base para la elaboración de las hojas de hallazgo.

2.2.9.2. Índices

Cubero (2019, p.127), al referirse a los índices de auditoría menciona que:

Es necesaria la anotación de los índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se deben de definir los códigos que se emplearán y que deben ser iguales a los utilizados en los archivos. La codificación tanto de las referencias como los índices pueden ser de tres tipos: alfabética, numérica y alfanumérica.

2.2.9.3. Marcas de auditoría

Cubero (2019, p.128), al hablar sobre las marcas de auditoría menciona que:

Son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizada en la ejecución de un examen. Las marcas de auditoría son de dos clases: con significado uniforme(estándares) a través de todos los papeles de trabajo y con distinto significado a criterio del auditor interno.

Tabla 11 - 2: Marcas de auditoría

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
√	Tomado de y/o verificado con documentación sustentatorios
§	Transacción rastreada
Σ	Comprobado sumas
Δ	Re ejecución de cálculos
c	Circularizado
☑	Confirmado
N	No autorizado
Ø	Inspección física

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021

2.2.10. Sistema de control interno

▪ El control

Cubero (2019, p.43), al hablar del control interno señala que:

Actualmente el control es cualquier acción tomada por la gerencia para mejorar la probabilidad de que los objetivos establecidos sean alcanzados es decir un conjunto de componente o actividades que son usados por la organización para alcanzar sus objetivos y metas.

2.2.10.1. Control interno COSO II o ERM

Para Cubero (2019, p.50), señala que: “El COSO II es un proceso formal diseñado para identificar, comunicar y monitorear los riesgos a lo largo de la organización, orientando esfuerzos para reducir las amenazas, manejar la incertidumbre y aprovechar en todo su potencial las oportunidades”.

2.2.10.2. Métodos de evaluación del control interno

Existen tres métodos de evaluación de control interno como da a conocer:

- **Cédula sumaria:** mediante este método se transcribe en papeles de trabajo, detalladamente los distintos pasos de un proceso operativo analizado, teniendo en cuenta el origen de cada documento y registro en el sistema.
- **Cuestionarios:** en la auditoria de gestión con frecuencia se preparan cuestionarios, es decir, una lista de comprobación para evaluar el control interno de la empresa se diseña en base de preguntas que deben ser contestadas regularmente por los ejecutivos de la organización, responsables de los distintos componentes, programas, proyectos de la entidad bajo examen.

Características

- Es el más utilizado facilita administración del trabajo
- Se detecta las deficiencias con mayor rapidez

- Es fácilmente entendible por los auditores inexpertos
 - Austeridad en tiempo y recursos (Cubero, 2019, p.153).
- Diagramas de flujo: es la descripción gráfica y objetiva de la estructura del control interno de los componentes o áreas relacionadas con la auditoría (Cubero, 2019, pp.148 -149).

2.2.10.3. Componentes del control interno COSO II

El COSO II está compuesto por ocho componentes. “Se encuentran alineados con los cuatro objetivos (estratégicos, operacionales, reportes y cumplimiento), donde se consideran las actividades en todos los niveles de la organización” (Cubero, 2019, p.51).

- Ambiente Interno: es el punto central de todos los otros componentes del ERM; provee disciplina y estructura. El ambiente interno influencia en el establecimiento de estrategias y objetivos, en la estructuración de las actividades del negocio y en la identificación del riesgo.
- Establecimiento de objetivos: las organizaciones deben plantear sus objetivos alineados a su misión y visión, los mismos que deben ser medibles, alcanzables y acorde a los recursos disponibles.
- Identificación de eventos: s necesario identificar los eventos que afecten a los objetivos de la organización independientemente que sean positivos o negativos; mediante una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados y futuros, considerando situaciones como cambios demográficos, mercados nuevos, medidas económicas, entre otros.
- Evaluación de riesgo: luego de identificar los riesgos, las entidades deben implementar controles que permitan evaluar los posibles impactos en la gestión.
- Respuesta al riesgo: luego de la evaluación de los riesgos, la administración debe de identificar y definir posibles respuestas al riesgo en relación con las necesidades de la entidad.
- Actividades de control: consiste en un conjunto de políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas al riesgo se lleven de manera adecuada y oportuna los controles en general son muy puntuales, específicos, estructurados y reglamentarios.
- Información y comunicación: es pertinente generar información confiable y oportuna en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos. la comunicación debe fluir por toda la organización en todos los sentidos. la información relevante permite al personal de las organizaciones afrontar sus responsabilidades con eficiencia.

- **Monitoreo:** permite supervisar que el proceso de administración de riesgo sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente (Cubero, 2019, pp.52- 53).

2.2.11. *Técnicas de la auditoría de gestión*

Vega (2020, pp.31-34), al referirse a los procedimientos y técnicas de auditoría menciona que:

Los procedimientos y técnicas a aplicar serán principalmente de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos, no pudiendo ser tan concretos como en la auditoría financiera, donde el fin es mucho más claro, la imagen fiel de un patrimonio y de sus variaciones.

Por lo tanto, podemos definir los procedimientos de auditoría de gestión como los trabajos, verificaciones, comprobaciones, revisiones, etc., a realizar por el auditor para formase una opinión sobre la eficiencia, eficacia y economía de la gestión y operatividad del ente auditados, obteniendo la evidencia necesaria y suficiente.

La propuesta de procedimientos se basa en un criterio de clasificación, consistente en la división de las técnicas en:

- a) Básicas
- b) Cualitativas
- c) Cuantitativas
- d) De control

Básicas

- **Entrevistas:** constituyen un instrumento fundamental en las auditorías de eficiencia, eficacia, y economía, obteniendo de esta forma la mayor cantidad posible de información, ayudando a obtener ideas, no contempladas inicialmente en la elaboración de los programas de auditoría.
- **Cuestionarios:** se realizarán en el mejor clima posible, obteniéndose la información a través de las encuestas, permitiendo extraer datos y opiniones, así como detectar problemas a priori.

- **Observación documental:** su objetivo es la recopilación de la información de la información gráfica existente relativa al objeto de estudio, permite la consecución de información extrayéndola de cualquier documento considerado importante (informes, memorias, reportajes, expedientes, etc).
- **Observación directa:** consiste en analizar espacios físicos, distribuciones de almacenes, oficinas, detección de medios materiales, o también situaciones, relaciones etc.

Cuantitativas

Permiten establecer índices en algunos casos sobre la realidad o situaciones estudiadas.

- **Revisiones analíticas:** permiten, a través de la comparación de datos, detectar variaciones ilógicas posibles pérdidas de recursos, evoluciones, tendencias, etc.
- **Indicadores de personal:** pueden ser muy diversos. Desde indicadores de asistencia, de productividad, de rotación de sustituibilidad, etc.
- **Evaluación de los recursos:** la evaluación de los recursos utilizados en una determinada actividad es un aspecto importante para valorar la eficiencia y la economía de una entidad determinados si son los necesarios y suficientes para la realización de la actividad.
- **Análisis de flujos:** permite plasmar gráficamente actividades, procesos y sistemas, posibilitando el análisis de cada unidad o área orgánica en las que se estructura la entidad a auditar.

Cualitativas

- **Evaluación del estudio y calidad:** su objetivo es conocer y obtener evidencia suficiente sobre el tipo de dirección que existe, la calidad de los trabajadores y técnicos, así como la existencia o no de liderazgos.
- **Estudio de las relaciones interdepartamentales:** representa el estudio de los tipos de grupos que operan en la organización o entidad delimitando sus objetivos, expectativas y grado de cohesión.
- **Análisis del clima de trabajo:** su objetivo es conocer el nivel de motivación y compenetración de los empleados en relación con los objetivos planteados por los responsables de dicha unidad.
- **Conocimiento del entorno jurídico-laboral de la entidad auditada:** se trata de una evaluación actual o futura, del capital humano que posee una empresa, así como la revisión de entorno jurídico en que se desenvuelve la entidad.

De control

- El objetivo de estas técnicas es detectar las desviaciones que se pueden haber producido y tomar medidas correctoras oportunas.
- Implantación de un sistema de control: el objetivo principal de este procedimiento es la detección de las diferencias producidas entre los datos obtenidos previstos, con el fin de corregir las desviaciones que se produzcan.
- Evaluación: supone un diagnóstico de los errores o divergencias surgidos y su importancia, para ello se comparará el desarrollo real con el previsto obteniendo una valoración de la eficacia del sistema implantado.
- Seguimiento: permite detectar los aciertos y errores de programa de actuación implantado, con el objetivo de superar s los problemas, errores o puntos débiles detectados buscando entonces medidas correctoras e incorporándolas a futuros trabajos.

2.2.12. *Riesgo de auditoría*

Cubero (2019, pp.160-161), al hablar sobre los riesgos de auditoria expresa que:

El riesgo de auditoría es la probabilidad de que existan, una vez que se haya terminado de realizar la auditoría, errores o irregularidades significativas no detectadas en la empresa o en el área o componente que se examina.

- **Riesgo inherente:** es la probabilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por la empresa que será audita.
- **Riesgo de control:** es la posibilidad de que los procedimientos de control interno establecidos por la empresa, incluyendo la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna.
- **Riesgo de detección:** es el riesgo que tiene el auditor al aplicar programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para detectar errores o irregularidades, depende por lo tanto de la pericia, buen juicio y experiencia del auditor.

Matriz de Riesgo

Tabla 12 - 2: Rangos de nivel de confianza y nivel de riesgo

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15% - 50%	1 Bajo	3 Alto
51% -75%	2 Medio	2 Medio
76% - 95%	3 Alto	1 Bajo

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Cubero (2019, p.66), manifiesta que: “La calificación porcentual máxima para el nivel de confianza será el 95%. A mayor nivel de confianza, menor riesgo y viceversa. Para hallar el nivel de riesgo se debe restar del 100% el valor porcentual del nivel de confianza”.

Nivel de riesgo=100%- Nivel de confianza

Tabla 13 - 2: Rangos para establecer el nivel de confianza y el nivel de riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85% 50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100- NC)		

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

2.2.13. Pruebas de auditoría de gestión

Cubero (2019, p.119), menciona que:

Las pruebas de auditoría consisten en la selección de las técnicas y las herramientas más adecuadas de llevar a cabo, dentro de una serie de procedimientos de auditoría a través de los cuales se espera obtener los elementos de juicio pertinentes para detectar, confirmar o delimitar las posibles incidencias o consecuencias que se pueden presentar en la organización.

Por lo tanto, en base de los resultados de la evaluación del sistema de control interno, el auditor prepara y efectúa las pruebas de auditoría, defendiendo su naturaleza, su alcance y el tiempo asignado a la ejecución de los procedimientos de esta.

Las pruebas de auditoría pueden ser:

- **Pruebas de cumplimiento:** son pruebas que diseña el auditor con el objeto de comprobar si los riesgos internos y externos, la efectividad y seguridad razonable de que los controles internos establecidos por la empresa auditada son efectivos y están siendo aplicados de forma correcta y funcionan adecuadamente. se les conoce también como pruebas de control.

La auditoría puede llevar a cabo las pruebas de cumplimiento mediante los siguientes métodos:

- Diagrama e flujo por medio cual identifica puntos críticos del control interno.
 - Mediante un cuestionario de control interno con preguntas cerradas, que permiten conocer las deficiencias y fortalezas.
 - Mediante un proceso descriptivo de manera ordenada y secuencial de las acciones que se ejecutan e la organización.
- **Pruebas sustantivas:** permite obtener evidencia directa sobre la validez de las áreas o componentes. Se efectúan por medio de indagaciones, opiniones de los servidores, procedimientos analíticos, verificaciones de la documentación de respaldo observaciones físicas y confirmaciones.

2.2.14. Hallazgo de auditoría

Vega (2020, p.66), menciona en su libro de auditoría de gestión que los hallazgos son:

Los hallazgos son recopilaciones y síntesis de información específica sobre una actividad u operación, que ha sido analizada y evaluada y que se considera de interés para los funcionarios responsables de la entidad examinada, el auditor debe de desarrollar recomendaciones, señalando la necesidad de efectuar mejoras, teniendo en cuenta su análisis de las causas y efectos en las condiciones identificadas.

Elementos que identifique un hallazgo:

- La condición: situación actual
- El criterio: las normas aplicables
- El efecto: medición de costo innecesario, excesivo u otra forma de desviación adversa
- La causa: razones de la desviación.
- La conclusión del auditor: sintetizada
- La recomendación del auditor: acción correctiva.

2.2.15. Evidencia de auditoría

Franklin (2007, p.89), al hablar sobre la evidencia de la auditoria menciona que:

La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor. La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

- **Física:** se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, graficas, cuadros, mapas o muestras materiales.
- **Documental.** Se logra por medio del análisis de documentos, está contenido en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.
- **Testimonial:** se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.
- **Analítica:** comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados y/o componentes.

Para que la evidencia sea útil y valida debe de reunir los siguientes requisitos:

- **Suficiente:** debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- **Competente:** debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validada.

- **Relevante:** debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.
- **Pertinente:** debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

2.2.16. *Elementos de la auditoría de gestión*

Para Cubero (2019, p.78), menciona que los elementos de gestión son los siguientes:

- **Eficiencia:** constituye la obtención de los mejores resultados con el menor costo y la utilización provechosa de los recursos, que se utilicen al máximo las capacidades instaladas, que se cumplan los parámetros técnicos-productivos que garanticen la calidad. Esto se obtiene con una misión, objetivos y políticas compartidas una estructura operativa y estratégica definida, personal idóneo y una adecuada cultura organizacional.
- **Eficacia:** es la relación entre los servicios generados y los objetivos y metas programados, por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos en la calidad y cantidad esperadas.
- **Economía:** es la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto y lugar indicados y precio convenido, es decir, al menor costo posible.
- **Ética:** es el elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal de sus servidores basados en sus deberes y código de ética, y en el marco normativo interno.
- **Ecología:** son las condiciones operaciones, y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto que deben ser reconocida y evaluadas en la gestión de la entidad.
- **Equidad:** consiste en distribuir y asignar los recursos entre la población teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas.

2.2.17. *Indicadores de gestión*

Los indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, eficacia, economía e impacto (Macías et al., 2019, p.61).

Ejemplo:

Tabla 14 - 2: Indicadores de gestión

INDICADOR	CÁLCULO
Misión, Visión	$\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de personal}} * 100$
Objetivos	$\frac{\text{Objetivo alcanzado}}{\text{Objetivo definido}} * 100$
Capacitaciones por año	$\frac{\text{\# de capacitaciones dictadas}}{\text{\# de capacitaciones programadas}} * 100$
Número de días laborados	$\frac{\text{\# de días laborados}}{\text{\# de días labrado 2015}} * 100$
Control de Personal	$\frac{\text{Horas de trabajo}}{\text{Total de horario}} * 100$

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Los indicadores de gestión permiten impulsar la productividad como menciona:

La medición de la gestión global de una institución requiere del desarrollo de un conjunto armónico y sistemático de indicadores de gestión que abarquen, con un adecuado conocimiento de sus posibles interrelaciones, las dimensiones de:

- Eficiencia: ejecución de las acciones usando el mínimo de recursos.
- Eficacia: logro de los objetivos institucionales
- Economía: manejo adecuado de los recursos financieros.
- Calidad: satisfacción de los requerimientos de los usuarios (Auditoría de Gestión, 2016, p.5).

Los indicadores tienden a seguir la siguiente estructura: Agregación + preposición + variable en plural + verbo en participio pasado + complemento circunstancial de tiempo.

Tablero de control de los indicadores

Tabla 15 - 2: Tablero de control

Nombre del indicador	Formula del indicador	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuentes de Verificación	Brecha	Análisis de resultados
							Cantidad	
Porcentaje de aprobación de participantes capacitados de la empresa en el año 2017	Participantes Aprobados x 100 / total participantes	$87/120 * 100 = 72,5$	%	90% Rango $\pm 10\%$	Anual	Secretaría de la Unidad de Capacitación y Certificados listados de asistencia	Desfavorable	ÍNDICE= indicador/est. Índice=(72,5/90)

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

2.2.18. Informe de la auditoría de gestión

Franklin (2007, p.116), en su libro de auditoría administrativa al referirse al Informe de auditoría menciona que:

En virtud que este documento señala los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de los hallazgos y frecuencia con que se presentan, en relación con el número de casos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización. Los resultados, conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprendan deberán reunir atributos tales como:

- Objetividad: visión imparcial de los hechos
- Oportunidad: disponibilidad de la información en tiempo y lugar.
- Claridad: fácil comprensión del contenido.
- Utilidad: provecho que puede obtenerse de la información.
- Calidad: Apego a las normas, leyes y reglamentos.
- Lógica: secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

CARACTERÍSTICAS DEL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

- Significación
- Utilidad y oportunidad
- Exactitud y beneficios de la Información
- Calidad de convincente
- Objetividad y perspectiva
- Concisión
- Claridad y simplicidad
- Tono constructivo
- Organización de los contenidos del informe

Figura 3 - 2: Informe de auditoría

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Borrador del informe de auditoría

Cubero (2019, p.208), al tratar sobre el borrador del informe de auditoría menciona que:

Redacción del borrador del informe de acuerdo con los hallazgos determinados por el equipo e auditoría, si bien la comunicación de resultados debe de desarrollarse durante el proceso de auditoría de gestión, para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador de informe antes de su emisión de iniciativa, sea discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen, esto le permite por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones y expresar sus puntos de vista respecto de su contenido.

Informe final de auditoría

Cubero (2019, p.210), al referirse al informe final de la auditoria de gestión manifiesta que:

La fase más significativa de la auditoria de gestión es la comunicación de resultados, pues constituye el producto final de las labores del equipo de auditoría, el informe debe de estar en concordancia con los objetivos buscados, todos los comentarios, hallazgos y conclusiones deben estar adecuadamente sustentados por suficiente evidencia objetiva de

los papeles de trabajo, para demostrar o probar, cuando se necesario, los fundamentos de los asuntos informados.

2.3. Marco conceptual

▪ Auditoría

Fabián (2021), al referirse a la Auditoria menciona que: “Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener pruebas relevantes. Auditar básicamente consiste en evaluar objetivamente, a fin de determinar la medida en que se han cumplido los criterios administrativos o la razonabilidad de sus cuentas contables”.

▪ Auditoría de gestión

La Auditoría de Gestión evalúa la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en cuanto a la planeación estratégica propia de la organización, revisa y analiza los procesos realizados en toda la institución van de la mano con los objetivos estratégicos (Macías et al., 2019, p.7).

▪ Análisis situacional

Quiroa (2020), al hablar sobre el análisis situacional menciona que: “El análisis situacional es un estudio que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado, para ello se analiza en entorno interno y externo en el que se desenvuelve”.

▪ Control interno

Para Cubero (2019, p.50), señala que: El COSO II es un proceso formal diseñado para identificar, comunicar y monitorear los riesgos a lo largo de la organización, orientando esfuerzos para reducir las amenazas, manejar la incertidumbre y aprovechar en todo su potencial las oportunidades.

▪ Evidencia de auditoria

Franklin (2007), al hablar sobre la evidencia de la auditoria menciona que: “La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que

constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor”.

- **Hallazgo de auditoría**

Vega (2020), menciona en su libro de auditoría de gestión que los hallazgos son:

Los hallazgos son recopilaciones y síntesis de información específica sobre una actividad u operación, que ha sido analizada y evaluada y que se considera de interés para los funcionarios responsables de la entidad examinada, el auditor debe de desarrollar recomendaciones, señalando la necesidad de efectuar mejoras, teniendo en cuenta su análisis de las causas y efectos en las condiciones identificadas.

- **Indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, eficacia, economía e impacto (Macias et al., 2019, p.61).

- **Informe de auditoría**

Franklin (2007), en su libro de auditoría administrativa al referirse al Informe de auditoría menciona que:

En virtud que este documento señala los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de los hallazgos y frecuencia con que se presentan, en relación con el número de caos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización.

- **Riesgo de auditoría**

Cubero (2019), al hablar sobre los riesgos de auditoría expresa que: “El riesgo de auditoría es la probabilidad de que existan, una vez que se haya terminado de realizar la auditoría, errores o

irregularidades significativas no detectadas en la empresa o en el área o componente que se examina”.

2.4. Idea a defender

La ejecución de la Auditoria de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, permitirá el mejoramiento de la eficiencia, eficacia, economía y ética de sus operaciones.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

✓ Enfoque cualitativo

Rodríguez et al. (1996, p.10), en su libro de Metodología de la Investigación Cualitativa, mencionan que:

La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos, que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas.

Por lo mencionado anteriormente, en el presente trabajo de investigación se aplicó el enfoque cualitativo, ya que, facilitó recabar información necesaria, mediante la aplicación de la entrevista y cuestionario al personal de la empresa, facilitando la evaluación de las fases de gestión, para emitir conclusiones y recomendaciones previo un análisis pertinente.

✓ Enfoque cuantitativo

Arteaga (2020), señala que el enfoque cuantitativo: “[...] se centran en mediciones objetivas y análisis estadístico, matemático o numérico de los datos recopilados mediante cuestionarios y encuestas, o mediante el uso de técnicas informáticas para manipular los datos estadísticos existentes”.

A partir de lo citado anteriormente, se aplicó el enfoque cuantitativo a la presente investigación, ya que permitió realizar las mediciones respectivas a los indicadores de gestión, de rendimiento, y a su vez tabular y analizar los datos obtenidos mediante la encuesta o cuestionario.

✓ **Enfoque Mixto**

Sanfeliciano (2021), al hablar del enfoque mixto, señala que: “Es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento”.

En base al concepto anterior, para efectos del presente trabajo se aplicó el enfoque mixto, donde al integrar el enfoque cualitativo y cuantitativo permitió recabar información suficiente para la ejecución de la Auditoria de gestión y a su vez poder emitir un informe de resultados fiable.

3.2. Nivel de investigación

✓ **Nivel descriptivo**

Castillero (2020), en referencia al nivel descriptivo indica que: “El objetivo de este tipo de investigación es únicamente establecer una descripción lo más completa posible de un fenómeno, situación o elemento concreto, sin buscar ni causas ni consecuencias de éste”.

Por lo señalado anteriormente, para la presente investigación se utilizó el nivel descriptivo, ya que permitió obtener directrices y conocimientos suficientes sobre las variables de estudio en virtud de que se realizó un examen de gestión a la empresa Exibal, donde, ayudó a determinar algunas falencias o inconformidad y tomar las medidas correctivas.

✓ **Nivel explicativo**

Castillero (2020), al hablar sobre el nivel explicativo, menciona que:

Es el tipo de investigación que se utiliza con el fin de intentar determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto. Se busca no solo el qué sino el porqué de las cosas, y cómo han llegado al estado en cuestión.

Por lo mencionado anteriormente, para efectos de la presente investigación, se utilizó el nivel explicativo, ya que permitió conocer y entender la problemática con mayor profundidad que la empresa Exibal estaba atravesando, para que a través de la aplicación del examen de gestión se pueda corregirlas a tiempo.

3.3. Diseño de investigación

✓ Diseño no experimental

Vásquez (2005), en referencia al diseño no experimental expresa que: “El investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo”.

En base al concepto anterior, para efectos de la presente investigación se utilizó el diseño no experimental, ya que no existió manipulación de las variables objeto de estudio, pues, se analizaron tal cual se presentan en la vida real dentro de la empresa Exibal, con el uso de las técnicas de investigación antes mencionadas.

3.4. Tipo de estudio

✓ Investigación documental

Ramos (2018), en relación a la investigación documental menciona que :“Permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia”.

Por lo citado anteriormente, se aplicó la investigación documental en el presente trabajo, ya que permitió obtener información suficiente y relevante para la construcción del marco teórico que ayuden a sustentar la Auditoria de Gestión a realizarse, para ello se utilizó fuentes bibliográficas como: artículos de revistas especializadas, artículos científicos, libros impresos o digitales, monografías, páginas web, etc.

✓ Investigación campo

Ramos (2018), al hablar de la investigación de campo, señala que: “Permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva”.

Por lo dicho anteriormente, para efectos de la presente investigación se utilizó la investigación de campo, porque permitirá recopilar información real directamente desde la propia empresa, en relación con el objeto de estudio, es decir, de fuentes primarias a través de entrevistas,

cuestionarios u observaciones, lo que facilitó la emisión de conclusiones y recomendaciones fiables.

3.5. Población y muestra

Para la presente investigación se trabajó con una población de 6 empleados que laboran en las distintas áreas de la empresa Exibal; por lo tanto, no se requirió realizar ningún cálculo de muestra.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. *Métodos de investigación*

✓ Método deductivo

Vásquez (2005), en relación al método deductivo señala que :“La deducción, en ir de lo general a lo particular; se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares”.

En base a lo citado anteriormente, en la presente investigación se utilizó el método deductivo, al momento de la elaboración del marco teórico, partiendo de leyes, reglamentos y toda normativa que le es aplicable a la empresa Exibal, con el fin de establecer conclusiones a partir del conjunto de información recopilada y llegar a la raíz de los problemas que atraviesan.

✓ Método inductivo

Vásquez (2005), en cuanto al método inductivo menciona que : “La inducción consiste en ir de los casos particulares a la generalización; se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales”.

Por lo mencionado previamente, para efectos del presente trabajo, el método inductivo se aplicó en las diferentes fases del proceso de la auditoría de gestión, ya que permitió sacar conclusiones particulares, con el fin de dar una opinión fiable y profesional sobre la situación real de la empresa, que bien puede ser socializado a otras empresas del sector que estén atravesando la misma problemática.

✓ **Método analítico**

Ramos (2018), referente al método analítico expresa que: “Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado”.

Por lo descrito anteriormente, se utilizó el método analítico en la presente investigación, se separó el problema objeto de investigación en sus diferentes partes constitutivas, a fin de analizar por separado y emitir conclusiones y recomendaciones, lo cual permitió a la administración tomar acciones preventivas y correctivas para el mejoramiento de su gestión.

✓ **Método sintético**

Ramos Chagoya (2018), señala que el método sintético: “Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos”.

Por lo precedido, la presente investigación utilizó el método sintético, lo que permitió relacionar la serie de falencias, incongruencias, inconsistencias e irregularidades detectadas tras la Auditoría de Gestión a la empresa Exibal y se emitió un informe final donde se resume los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

✓ **Método histórico**

Ramos Chagoya (2018), indica que el método histórico:

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales.

Por lo mencionado en el contexto anteriormente, en la presente investigación se aplicó el método histórico, en la recopilación de información que ha sucedido en el pasado, específicamente en el año 2020 al interior de la empresa Exibal, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el respectivo análisis con el fin de detectar anomalías potenciales.

3.6.2. *Técnicas de investigación*

✓ Entrevista

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma (Ramos, 2018).

Por lo citado anteriormente, para la presente investigación se utilizó la técnica de la entrevista, ya que, se aplicó en la primera fase de la auditoría de gestión.

✓ Encuesta

Ramos Chagoya (2018), al referirse a la técnica de la encuesta menciona que: “La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado”.

Por lo referenciado en el párrafo anterior, y para efectos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta ya que se aplicó en la fase de la ejecución de la auditoría de gestión.

✓ Observación

Una observación bien realizada minuciosamente puede ayudar a defender una hipótesis por lo que Ramos (2018), menciona que : “La observación científica como técnica consiste en la percepción directa del objeto de investigación, permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

3.6.3. *Instrumentos de investigación*

✓ Guía de entrevista

Es un documento utilizado como instrumento de investigación que contiene las preguntas, temas y directrices a tratarse dentro de la entrevista y no contiene una estructura formal, en cuanto a las preguntas puede variar y pueden ser abiertas o cerradas, para la presente investigación se utilizó

este instrumento en el momento de elaborar las preguntas para la entrevista con el Gerente General de la empresa Exibal.

✓ **Cuestionario**

Ramos Chagoya (2018), al tratarse sobre el cuestionario de investigación expresa que:

Es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista, en el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos en encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de este.

✓ **Ficha de observación**

La ficha de observación es un documento que se utiliza como instrumento de investigación, mediante el cual permite la recolección de datos relevantes obtenidos durante la observación para posteriormente realizar un minucioso análisis, por lo tanto, se utilizó esta ficha para poder emitir los informes de hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones y a su vez poder relacionar y sustentar la hipótesis planteada.

3.7. Análisis e interpretación de resultados

La encuesta se aplicó a 6 personas de la empresa Exibal, obteniendo los siguientes resultados:

1. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la Empresa Exibal?

Tabla 16 - 3: Estructura organizacional

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	83%
NO	1	17%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

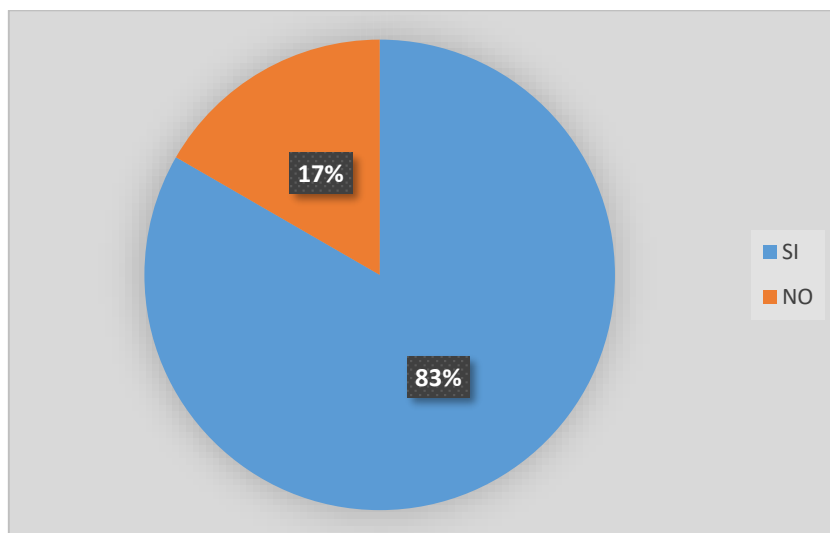


Gráfico 2 - 3: Estructura organizacional.

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

Interpretación

De los resultados obtenidos, el 83% de las personas encuestados afirman conocer la estructura organizacional de la empresa Exibal, mientras que el 17% restante menciona que no conocen; debido a que el personal es nuevo y aun no es sociabilizado la misma.

2. ¿La misión, visión, valores y los objetivos son socializados periódicamente con los empleados de la Empresa Exibal?

Tabla 17 - 3: Sociabilización de la misión, visión, valores y objetivos

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	83%
NO	1	17%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

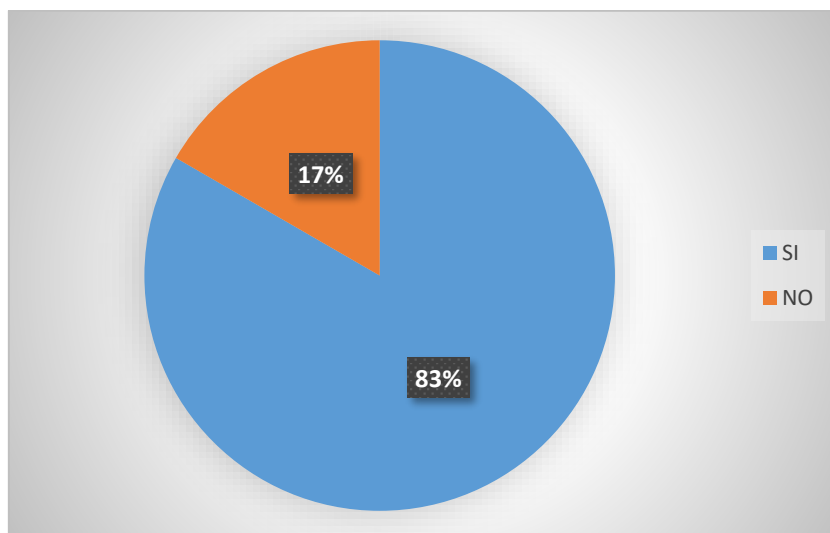


Gráfico 3 - 3: Sociabilización de la misión, visión, valores y objetivos

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

Interpretación

Según la encuesta aplicada, el 83% del personal manifiesta que, si se socializa periódicamente la misión, visión, valores y los objetivos, mientras tanto que el 17% menciona que no; ya que ha sido socializado una solo vez.

3. ¿Conoce usted si los objetivos de la empresa son claros y contribuyen a que la misión y visión se cumpla?

Tabla 18 - 3: Los objetivos ayudan a que la misión y visión se cumpla

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	50%
NO	3	50%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

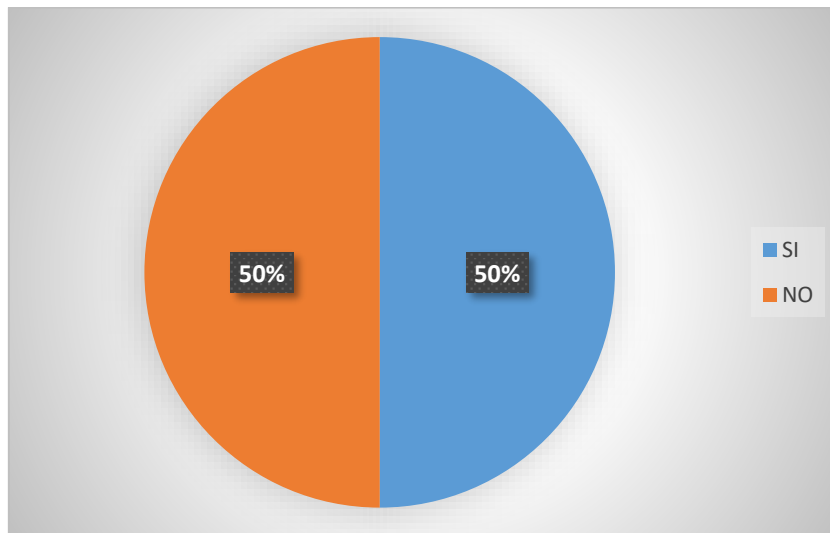


Gráfico 4 - 3: Los objetivos ayudan a que la misión y visión se cumpla.

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

Interpretación

La misión y visión es la razón de existir de la empresa, por lo cual, el 50% manifiesta que los objetivos son claros y ayudan a que la misión y visión se cumpla, mientras tanto el otro 50% menciona que no; esto se debe a que conocen los objetivos, pero no saben si se relacionan o no con la misión y visión.

4. ¿Conoce usted si la empresa Exibal cuenta con un plan estratégico bien definido?

Tabla 19 - 3: Plan estratégico

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	83%
NO	1	17%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

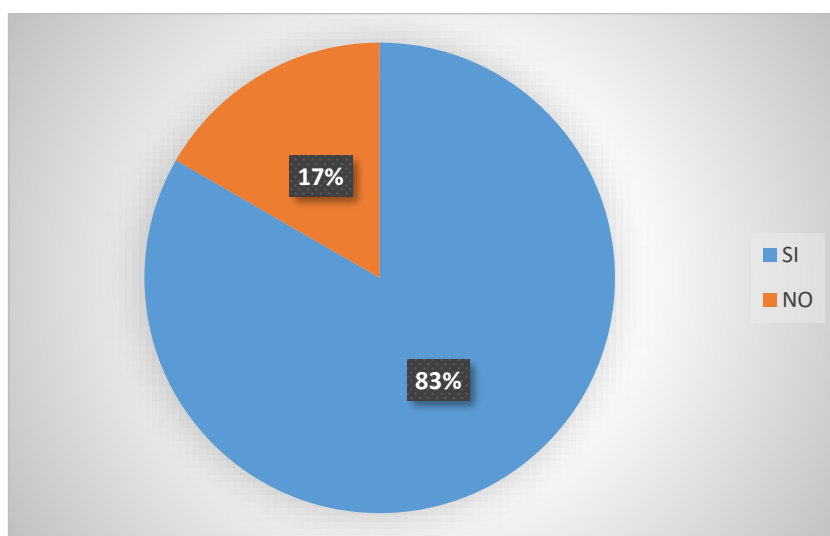


Gráfico 5 - 3: Plan estratégico bien definido.

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Interpretación

De los resultados obtenidos el 83% de las personas encuestadas mencionan que si tienen conocimiento sobre el plan estratégico que posee la empresa, mientras tanto el 17% restante menciona que no, esto se debe a que el personal es nuevo.

5. ¿Las capacitaciones se realizan periódicamente al personal administrativo y operativo de la empresa?

Tabla 20 - 3: Capacitación personal administrativo y operativo

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	67%
NO	2	33%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021

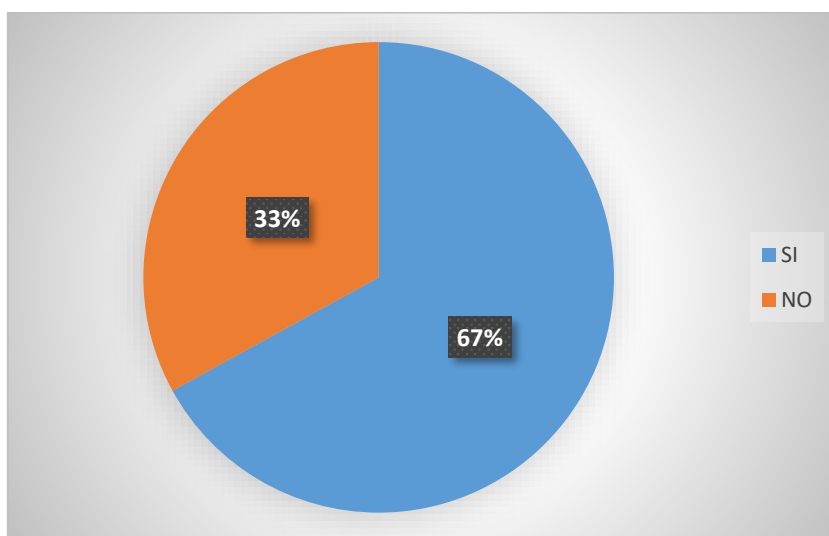


Gráfico 6 - 3: Capacitación periódicamente al personal administrativo y operativo.

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Interpretación

Al realizar capacitaciones periódicamente al personal, permite que, se familiaricen con las nuevas tendencias es así que; el 67% de los encuestados menciona que, si se realizan capacitaciones periódicamente, mientras tanto el 33% restante manifiesta que no, esto ocasiona que la empresa no pueda estar a la vanguardia de las nuevas tendencias.

6. ¿Existe un reglamento de reclutamiento y selección de personal que norme el ingreso de nuevos colaboradores a la empresa?

Tabla 21 - 3: Reclutamiento y selección del personal nuevo

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	50%
NO	3	50%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021.

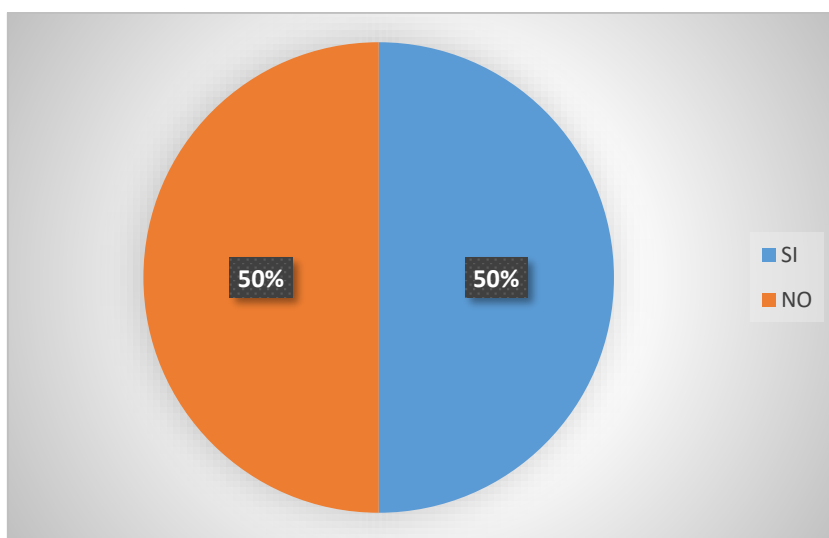


Gráfico 7 - 3: Reclutamiento selección del personal nuevo.

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Interpretación

Según la encuesta aplicada, el 50% del personal manifiesta que, si existe un reglamento de reclutamiento y selección de personal, mientras el otro 50% menciona que no, ya que, para algunos puestos no realizan dicho proceso.

7. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?

Tabla 22 - 3: Buen ambiente laboral

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	6	100%
NO	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021.

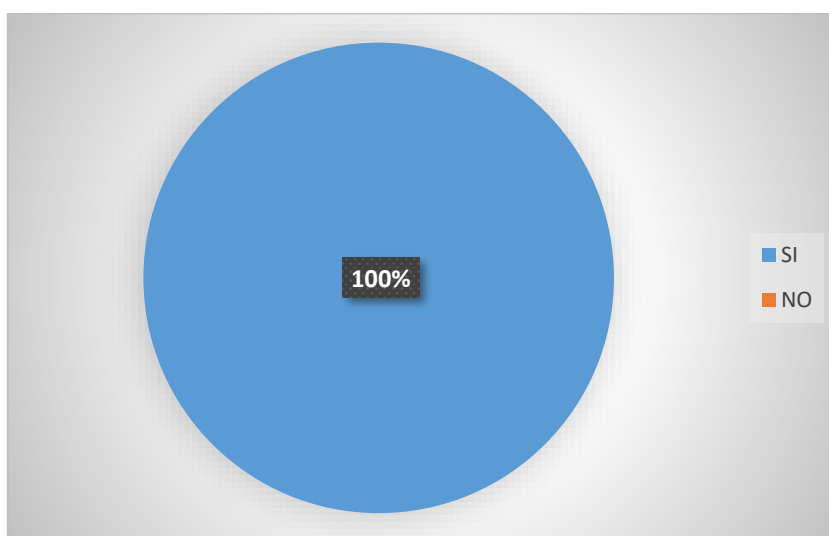


Gráfico 8 - 3: Ambiente laboral.

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Interpretación

Para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos organizacionales debe existir una buena relación laboral, realizada la encuesta el 100% del personal manifiesta que, si hay un buen ambiente de trabajo dentro de la empresa Exibal.

8. ¿Conoce usted si se ha llevado a cabo anteriormente Auditorías de Gestión a la Empresa Exibal?

Tabla 23 - 3: Aplicación de auditoría de gestión anteriormente

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	6	100%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica 2021.

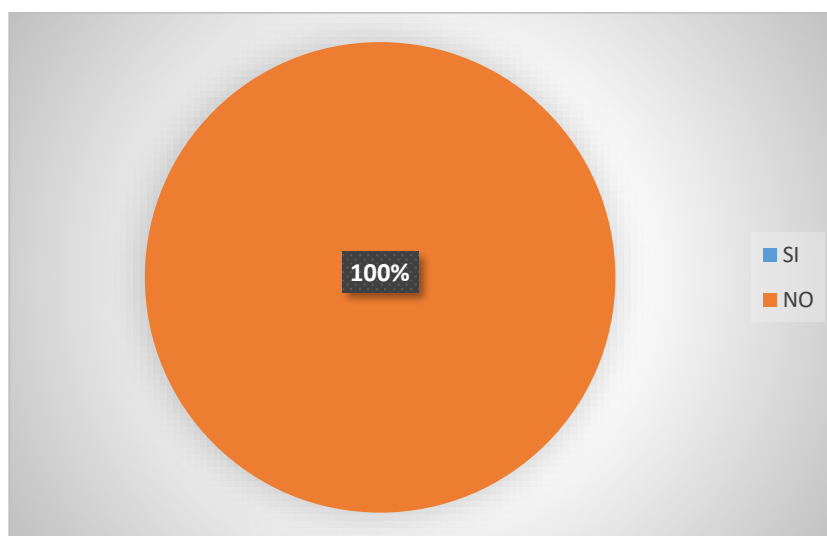


Gráfico 9 - 3: Aplicación de auditoría de gestión anteriormente.

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Interpretación

Según los resultados obtenidos el 100% del personal encuestado menciona que no se ha realizado una Auditoría de Gestión a la empresa, por lo que hay algunas falencias dentro de los procesos administrativos y operativos.

9. ¿Considera usted que la aplicación de una Auditoría de Gestión dentro de la Empresa Exibal ayude a los administradores a tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos organizacionales?

Tabla 24 - 3: Aplicación de una auditoría de gestión

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	6	100%
NO	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021.

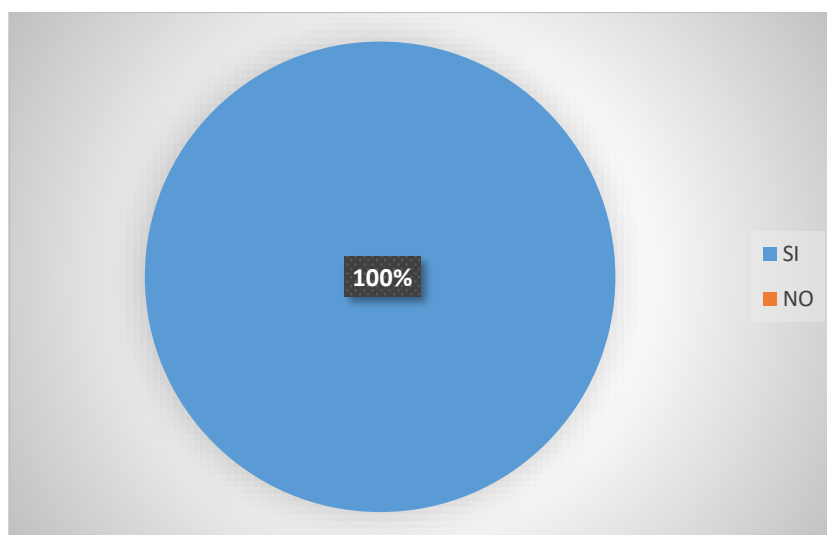


Gráfico 10 - 3: Aplicación de una auditoría de gestión

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Interpretación

La Auditoría de Gestión es un examen riguroso que permite a las empresas evaluar el uso y aplicación de los recursos, bajo los parámetros de, eficiencia, eficacia, economía y ética, por lo cual el 100% de los encuestados consideran que la aplicación ayuda a la administración a tomar buenas decisiones en cuanto al mejoramiento empresarial y alcanzar los objetivos propuestos.

10. ¿Es importante que la empresa tenga personal de seguridad que vigile y resguarde el perímetro interno de la empresa?

Tabla 25 - 3: Importancia de contar con personal de seguridad

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	6	100%
NO	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021.

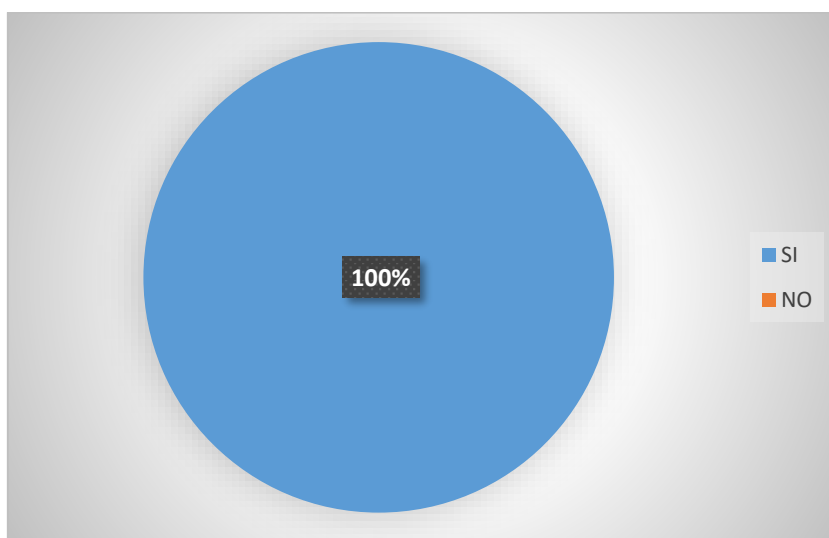


Gráfico 11 - 3: Personal de seguridad que vigile perímetro interno

Realizado por: Pilco, Mónica, 2021.

Interpretación

De los encuestados el 100% del personal manifiesta que, es de gran importancia que la empresa cuente con personal de seguridad que vigile y resguarde el perímetro interno de la empresa.

3.8. Comprobación de la idea a defender

Realizada la encuesta, se pudo determinar que la aplicación de la Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, permitirá evaluar el uso y aplicación de los recursos, bajo los parámetros de, eficiencia, eficacia, economía y ética, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, con el fin de establecer o identificar potenciales errores, inconsistencias, incongruencias e irregularidades en el desarrollo de la gestión organizacional y que sus directivos puedan emprender acciones preventivas, correctivas y subsanar dichos inconvenientes

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1. Título

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERÍODO 2020.

4.2. Archivo permanente



ENTIDAD:	EMPRESA DE BALANCEADOS “EXIBAL”
TIPO DE EXAMEN:	Auditoría de Gestión
ALCANCE:	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2020
DIRECCIÓN:	Barrio San Francisco de Piscin, parroquia Maldonado.


EQUIPO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA	
CARGO	NOMBRE
JEFE DE EQUIPO	Ing. Raquel Colcha
SUPERVISOR	Ing. Jacqueline Sánchez
AUDITOR JUNIOR	Mónica Pilco

ARCHIVO PERMANENTE








ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

DESCRIPCIÓN	P/T
Hoja de Marcas	HM
Hoja de Referencias	HR
Programa de Auditoría de Gestión: Planificación Preliminar	PA/PP
Carta de Presentación	CP
Propuesta de Auditoría	PA
Contrato de Auditoría	CA
Orden de Trabajo	OT
Visita Preliminar	VP
Carta de Requerimiento de Información	RI
Información General	IG
Notificación de Inicio de Auditoría	NIA
Memorándum de Planificación	MP


Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/07/2021

	EMPRESA "EXIBAL" AUDITORÍA DE GESTIÓN Hojas de Marcas Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HM 1/1
---	--	---------------

Hoja de Marcas

SIGNIFICADO	MARCAS
Verificado	√
Debilidad	D
Nudo Crítico	•
Hallazgo	@
Sumatoria	Σ
Promedio	P
Incumplimiento parcial de la norma	"
Archivo	
Proceso	
Decisión	
Inicio/Fin	
Documento	
Líneas de Flujo	
Conector Interno	


Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Referencias Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HR ½
---	--	-------------

Hoja de Referencias


N°	SIGNIFICADO	REFERENCIA
1	Archivo Permanente	AP
2	Archivo Corriente	AC
3	Planificación Preliminar	PP
4	Planificación Especifica	PE
5	Ejecución de la Auditoría	EA
6	Comunicación de Resultados	CR
7	Programa de Auditoría	PGA
8	Cuestionario de Control Interno	CCI
9	Informe de Control Interno	ICI
10	Propuesta de Auditoría	PA
11	Contrato de Auditoría	CA
12	Carta de Presentación	CP
13	Orden de Trabajo	OT
14	Visita Preliminar	VP
15	Notificación de Inicio de Auditoría	NIA
16	Memorándum de Planificación	MP
17	Carta de Requerimiento de Información	CRI
18	Información General	IG
19	Matriz de Resumen por Componentes	MRC
20	Análisis FODA	AFODA
21	Matriz de Correlación FO	MCFO
22	Matriz de Correlación DA	MCDA
23	Perfil Estratégico Interno	PEI

Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Referencias Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HR 2/2
---	--	---------------

24	Perfil Estratégico Externo	PEE
25	Hoja de Procesos	HP
26	Flujograma de Procesos	FP
27	Hoja de Indicadores	HI
28	Hoja de Hallazgos	HH
29	Tablero de Control de los Indicadores	TCI
30	Convocatoria de Conferencia Final	CCF
31	Informe Final de Auditoría	IFA
32	Acta de Conferencia Final	ACF
33	Raquel Colcha	RC
34	Jacqueline Sánchez	JS
35	Mónica Elizabeth Pilco López	MEPL


Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/07/2021

	<p align="center">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase I: Planificación Preliminar</p> <p align="center">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p align="center">PP 1/1</p>
---	--	-------------------------------------

**FASE I:
PLANIFICACIÓN
PRELIMINAR**



Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	P /PP ½
---	---	----------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Entidad: Empresa Balanceados Exibal

Dirección: Barrio San Francisco de Piscin, parroquia Maldonado

Naturaleza: Auditoría de Gestión

Alcance: Del 01 de enero al 31 de diciembre

Objetivo General:


- Conocer el entorno de la Empresa Exibal, mediante una observación preliminar para establecer un diagnóstico situacional actual de la organización.

Objetivos Específicos:

- Identificar los problemas de la empresa a través de la visita preliminar y entrevista a la administración general.
- Establecer las formalidades pertinentes para empezar el trabajo de Auditoría.

N o	ACTIVIDADES	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar el programa de la Planificación Preliminar	PA/PP	MEPL	15/06/2021
2	Elaborar la Carta de Presentación	CP	MEPL	16/06/2021
3	Elaborar la Propuesta de Auditoría de Gestión	PA	MEPL	17/06/2021
4	Recibir la Carta de Aceptación	CTA	MEPL	17/06/2021
5	Elaborar el Contrato de Auditoría	CA	MEPL	19/06/2021
6	Elaborar la Orden de Trabajo	OT	MEPL	19/06/2021
7	Realizar la Notificación del Inicio de la Auditoría	NIA	MEPL	22/07/2021

Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	P /PP 2/2
---	---	------------------

8	Elaborar la Solicitud de Requerimientos de Información	SRI	MEPL	23/07/2021
9	Información General de la Empresa <ul style="list-style-type: none"> • Filosofía Empresarial • Estatuto • Manual de Funciones • Objetivos • Misión • Visión • FODA • POLITICAS • Reglamento Interno 	IGE	MEPL	23/07/2021
10	Realizar la Visita Preliminar	VP	MEPL	24/07/2021
11	Entrevistar al Gerente	EG	MEPL	25/07/2021
12	Realizar el Memorándum de Planificación	MP	MEPL	26/07/2021
13	Análisis FODA <ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas • Oportunidades • Debilidades • Amenazas 	MFODA	MEPL	27/07/2021
14	Elaborar la Matriz de Correlación FO	MCFO	MEPL	30/07/2021
15	Elaborar la Matriz de Correlación DA	MCDA	MEPL	30/07/2021
16	Realizar la Matriz Perfil Estratégico Interno	MPEI	MEPL	02/08/2021
17	Realizar la Matriz del Perfil Estratégico Externo	MPEE	MEPL	06/08/2021

Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/07/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Carta de Presentación</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>CP 1/1</p>
---	---	----------------------

Riobamba 16, de junio del 2021

Señor:

Olguer Lamiña

GERENTE DE LA EMPRESA BALANCEADOS EXIBAL

Presente.

De mi consideración

Por medio de la presente extendemos un cordial saludo y éxitos en las funciones que desempeña en beneficio de la empresa a la que representa, a la vez nos dirigimos a usted con el propósito de presentar la propuesta de AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERÍODO 2020.


La presente tiene como finalidad de poner a su disposición los servicios profesionales de “M Y H auditores y consultores”, siendo un equipo formado por talento humano con la experiencia, profesionalismo y conocimientos necesarios para la realización exitosa de este trabajo, el mismo que se sentirá gustoso de contribuir al mejoramiento de su organización.

Confiados en que el servicio ofrecido sea el requerido por la organización, esperamos su respuesta y anticipamos nuestros sentimientos de agradecimiento y estima.

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz

SUPERVISORA DE AREVALO AUDITORES INDEPENDIENTES

Elaborado por: MEPL	Fecha: 16/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 16/07/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Propuesta de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>PA ¼</p>
---	--	--------------------

Riobamba 17, de junio del 2021

Señor:

Olguer Lamiña

GERENTE DE LA EMPRESA BALANCEADOS EXIBAL

Presente.

De mi consideración

Tomando en consideración la carta de auspicio que fue dirigida y aceptada por Ud. el día 16 de junio del presente, en la cual nos otorga la autorización para realizar el trabajo de titulación, en este documento presentamos a su persona la propuesta de auditoría de gestión para la empresa Exibal, para el período 2020, la cual he proyectado teniendo en cuenta el alcance de la Auditoría de Gestión, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y demás disposiciones legales que controlan las actividades de la organización.

1. OBJETIVO

Realizar una Auditoría de Gestión a la empresa Exibal, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2020, mediante la planificación, ejecución y comunicación de resultados obtenidos, a fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia, y economía en el cumplimiento de sus metas y objetivos propuestos.

Elaborado por: MEPL	Fecha: 17/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 17/07/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Propuesta de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>PA 2/4</p>
---	--	----------------------

2. NATURALEZA DE LA AUDITORÍA

La naturaleza de la presente Auditoría de Gestión estará compuesta por:

- Control interno.
- Gestión

3. ALCANCE

El Alcance de la Auditoría de Gestión se desarrollará de conformidad con las Normas de Auditoría y demás disposiciones legales que regulen las actividades de la organización, en consecuencia, incluirá todas las pruebas que sean necesarias y oportunas en vista de las circunstancias.

Dichas pruebas serán de carácter selectivo suficientes para obtener una seguridad razonable de la información con el fin de obtener evidencia suficiente y válida para formar y justificar el informe, además se realizará pruebas selectivas para soportar las conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.


4. PERIODO Y PLAZOS

La presente Auditoría se fundamentará en la valoración del periodo 2020; y el plazo para su elaboración será de 120 días laborables desde el primer día hábil a la firma del contrato.

4. EQUIPO DE TRABAJO

Los personales asignados para desarrollar la Auditoría de Gestión son:

EQUIPO DE TRABAJO	NOMBRE
SUPERVISORA	Ing. Raquel Colcha
JEFE DE EQUIPO	Ing. Jacqueline Sánchez
AUDITOR	Mónica Pilco

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Propuesta de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>PA ¾</p>
---	--	--------------------

6. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

6.1 Planeación

Consiste en tener el conocimiento de las actividades de la organización, además, estas actividades implican reunir información que permita valorar el riesgo y desarrollar un plan de auditoría adecuado.

6.2 Ejecución de la Auditoría

6.2.1 Evaluación del control interno

El objetivo de la evaluación del control interno es confirmar que se esté operando en forma efectiva durante todo el ejercicio.

Las pruebas de controles se basarán en interrogantes sustentatorios complementados con la observación y examen de la evidencia documental.

6.2.2 Auditoría de Gestión

Esta auditoría se ejecutará con el propósito de evaluar la gestión y desempeño institucional, para determinar el cumplimiento de los objetivos, mediante la aplicación de indicadores con el propósito medir el grado de eficiencia, eficacia y economía.


6.3 Comunicación de Resultados

6.3.1 Informe

Al final de la aplicación del proceso de la auditoría de gestión se presentará un informe con los siguientes alcances:

- Evaluación integral de Control interno.
- Auditoría de gestión

Cualquiera que sea el resultado del trabajo el informe que se emitirá será entregado para efecto de su análisis y estandarización para uso futuros.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Propuesta de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>PA 4/4</p>
---	--	----------------------

6. TERMINOS DEL CONVENIO

- ✓ La Auditoría de gestión será realizada por un contador público.
- ✓ Se actuará como profesional independiente, sin subordinación laboral, limitación de tiempo ni horario, pero con todo el espacio que sea necesaria.
- ✓ Para poder realizar la Auditoría de Gestión, la institución se compromete a conservar los documentos y archivos ordenados, facilidad de inspección física de los documentos, planes de gestión, cumplimiento de leyes, regulaciones y a suministrar toda la información necesaria para el cumplimiento del objetivo de la auditoría.
- ✓ Para prestar el mejor servicio posible, se conformará un equipo de trabajo que garantice resultados eficientes y objetivos. A continuación, se detalla el mismo:


Por la presente le agradezco.

Atentamente:

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz

SUPERVISORA

Elaborado por: MEPL	Fecha:17/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:17/07/2021

	<p style="text-align: center;">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">Carta de Aceptación</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p style="text-align: center;">CA</p> <p style="text-align: center;">1/1</p>
---	---	--

CARTA DE ACEPTACIÓN

Riobamba, 19 de junio del 2021

Ing.

Raquel Virginia Colcha Ortiz

“H Y M AUDITORES Y CONSULTORES”

Presente. –


De mi consideración:

Después de realizada una reunión con los directivos de la empresa Exibal, se resolvió aceptar y autorizar la prestación de sus servicios profesionales para la realización de una Auditoría de Gestión a la empresa en el período 2020.

Por tal motivo se procede a notificar la aceptación de la oferta propuesta por usted que su firma presentó; dando por autorizado el inicio de trabajo de titulación correspondiente, procurando la total independencia y el absoluto sigilo y confidencialidad con la información la cual será entregada cuando ésta sea solicitada.

Atentamente,

Ing. Olguer Lamiña
GERENTE DE LA EMPRESA EXIBAL

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Contrato de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>CTA 1/2</p>
---	---	-----------------------

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la ciudad de Riobamba, el 19 de junio del 2021, se llega al acuerdo entre la firma auditora “H Y M Auditores y Consultores”, representada por la Ing. Raquel Colcha y la empresa “Exibal”, domiciliada en la ciudad de Riobamba, representada por el Ing. Olguer Lamiña, han convenido el siguiente contrato:

PRIMERO: Objeto del contrato. –

El presente contrato tiene por objeto la ejecución de una Auditoría de Gestión del periodo 1 de enero al 31 de diciembre de 2020; mediante la aplicación de normas y procedimientos de auditoría, con el propósito de determinar el nivel del uso y aplicación de los recursos bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética.

SEGUNDO: El Trabajo. –

La descripción de los servicios a prestar, la metodología a utilizar y los productos esperados se describen a continuación en la propuesta de Auditoría que adjunto.

TERCERO. – Precios. –

No se establece remuneración alguna, debido a que la realización de esta Auditoría de Gestión representa uno de los requisitos para la obtención del título como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

CUARTO: Plazo. –

Se establece un periodo de terminación y entrega del informe de 30 días.

QUINTO: Gastos. –

Los gastos en que se incurran como consecuencia de la celebración del presente contrato serán asumidos por el equipo auditor.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Contrato de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>CTA 2/2</p>
---	---	-----------------------

SEXTO: Responsabilidad. –

La firma de auditoría “H Y M Auditores y Consultores” en ninguna circunstancia podrá traspasar, ceder o transferir, total o parcialmente, la responsabilidad de la ejecución del servicio contratado a un tercero.

SÉPTIMO: Confidencialidad. -

La empresa “Exibal”, facilitará toda la información necesaria para la ejecución del trabajo encomendado. Queda prohibidamente expreso a comercializar, divulgar o disponer libremente de los datos proporcionados, así como los resultados y productos de este trabajo quedando sujeta a la obligación de reserva de información.

OCTAVO: Terminación del contrato. –


Este contrato puede terminar por incumplimiento de las obligaciones contractuales o por mutuo acuerdo de las partes, o por causas legales.

Por la constancia de lo actuado, las partes se someten y suscriben en original y copia de igual tenor y valor

Ing. Raquel Colcha
M Y H Auditores y Consultores

Ing. Olguer Lamiña
Gerente

Elaborado por: MEPL	Fecha: 19/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 19/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Orden de Trabajo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	OT 1/1
---	---	---------------

ORDEN DE TRABAJO No. 001

Riobamba, 19 de junio del 2021.

Srta. Mónica Pilco

AUDITORA DE H Y M AUDITORES Y CONSULTORES

Presente. –

De conformidad al contrato firmado anteriormente, entre “H Y M Auditores y Consultores” y la empresa Exibal, delego a usted para que, en calidad de Auditor, realice la Auditoría de Gestión a la empresa antes mencionada, por el período 2020, con el objetivo de evaluar los niveles de eficiencia, eficacia, ética y economía con que se manejan los recursos de la empresa, y verificar el cumplimiento de las leyes, normas y los objetivos institucionales.


Los hallazgos encontrados, se presentarán en el informe de auditoría a los Directivos y demás autoridades de relevancia de la empresa.

Atentamente,

Ing. Raquel Colcha

SUPERVISORA DE “H Y M AUDITORES Y CONSULTORES”

Elaborado por: MEPL	Fecha: 19/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 19/07/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Notificación de Inicio de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>NIA</p> <p>1/1</p>
---	---	-------------------------------------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Riobamba, 22 de julio del 2021

Señor:

Olguer Lamiña

GERENTE DE LA EMPRESA BALANCEADOS EXIBAL

Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez, me permito comunicar el inicio de la auditoría con el objetivo de analizar la adecuada gestión aplicada en la entidad a través del uso de indicadores de gestión que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de la misma, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, dela empresa Exibal.

El equipo de trabajo estará conformado por los Auditores: Ing. Raquel Colcha como Supervisor, Ing. Jacqueline Sánchez como Jefe de Equipo y Srta. Mónica Elizabeth Pilco López como auditor. El tiempo estimado para la ejecución de esta acción de control es de 120 días laborables.


En virtud de ello le informo que, se dará inicio y al mismo tiempo solicitarle de la manera más comedida dotar de toda la información requerida, colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la entidad, para acceder a la respectiva información.

Atentamente,

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz

SUPERVISORA DE H Y M AUDITORES Y CONSULTORES

Elaborado por: MEPL	Fecha:22/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:22/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Memorándum de Planificación Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	MP 1/3
---	--	-----------------------------

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Riobamba, 23 de julio del 2021

ENTIDAD: Empresa Exibal

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020

1.- Antecedentes

Balanceados Exibal es una empresa ecuatoriana y su principal actividad económica es la fabricación y comercialización de alimentos preparados para animales de granja, ganado vacuno, porcino, animales domésticos y acuáticos; como actividad secundaria es la venta al por mayor de productos veterinarios, abonos y huevos.

2.- Motivo de la Auditoría


La Auditoría de Gestión a la empresa Exibal, período 2020, se efectuará con el fin de examinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo y utilización de los recursos disponibles y su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

3.- Objetivos de la Auditoría

Objetivo General:

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría, que permita la emisión del informe de resultados en base a los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por: MEPL	Fecha:23/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:23/07/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Memorándum de Planificación</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>MP</p> <p>2/3</p>
---	---	------------------------------------

Objetivos Específicos:

- ✓ Diseñar un Marco Teórico, mediante la revisión de distintas fuentes bibliográficas, tendiente a la sustentación científica de la presente investigación.
- ✓ Utilizar métodos, técnicas y herramientas de investigación, de tal manera que la información obtenida sea consistente, relevante, suficiente y precisa para que los resultados de la auditoría de gestión sean reales y objetivos.
- ✓ Aplicar el cuestionario de control interno, mediante la aplicación del COSO II, para determinar los principales hallazgos y establecer sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

4.- Alcance de la Auditoría

El período a examinar comprende del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020, período en el cual se examinará la gestión de los distintos procesos, por medio de la aplicación de pruebas de auditoría, en concordancia con lo establecido en el programa de auditoría.

5.- Personal Encargado


Supervisor: Ing. Raquel Virginia Colcha

Auditor: Mónica Elizabeth Pilco López

6.- Tiempo Estimado

El examen de Auditoría de Gestión a la Empresa Exibal, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020, tendrá una duración estimada de 16 semanas laborables contadas a partir de la firma del contrato de prestación de servicios profesionales entre la empresa y “H Y M Auditores y Consultores”.

Elaborado por: MEPL	Fecha:23/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:23/07/2021

	<p style="text-align: center;">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">Memorándum de Planificación</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p style="text-align: center;">MP</p> <p style="text-align: center;">3/3</p>
---	---	--


7.- Recursos

- Útiles de oficina
- Esferos
- Calculadora
- Laptop
- Copias
- Impresiones
- Internet
- Transporte
- Alimentación

8.- Metodología

- Entrevista
- Cuestionarios
- Encuesta
- Observación directa
- Método COSO II
- Análisis de Información

Elaborado por: MEPL	Fecha:23/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:23/07/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Solicitud de Información</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>SRI</p> <p>1/1</p>
---	--	-------------------------------------

SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN

Riobamba, 23 de julio de 2021

Señor:

Olguer Lamiña

GERENTE DE LA EMPRESA BALANCEADOS EXIBAL

Presente

Como es de su conocimiento la firma auditora “H Y M Auditores y Consultores”, está realizando la Auditoría de Gestión a la empresa Exibal, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2020.

Por tal motivo, agradeceré me facilite la siguiente información:

1. Reseña Histórica, misión, visión, valores, objetivos y principios de la institución.
2. Organigrama estructural
3. Base legal
4. Lista de personal de la Unidad
5. Planificación Estratégica
6. Código de Ética
7. Matriz FODA
8. Reglamento Interno

En caso de no disponer la información requerida, favor indicar las razones por las cuales no se presentan.


Por la atención a la presente, agradezco.

Atentamente,

Mónica Pilco López

AUDITORA DE HYM AUDITORES Y CONSULTORES

Elaborado por: MEPL	Fecha:23/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:23/07/2021

	<p style="text-align: center;">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p style="text-align: center;">EMPRESA</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p style="text-align: center;">IGE 1/12</p>
---	---	--

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA


Reseña histórica

Balanceados “Exibal” es una microempresa ecuatoriana, se encuentra ubicada en el barrio San Francisco de Piscin, parroquia Maldonado, cantón Riobamba, en la provincia de Chimborazo; fue creada en el año 2012 por emprendimiento del actual gerente propietario el Sr. Olguer Lamiña con número de cédula 060293237-8 quien en ese entonces, como estudiante de Licenciatura de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad de Cuenca, dio sus primeros pasos en la cría de pollos de carne para luego constituir una pequeña plante de alimentos balanceados cuya producción destinaba en gran parte para el autoconsumo y una mínima cantidad era comercializada sin marca o registro alguno ; es así que esta empresa avanza a dar sus primeros pasos en una área improvisada de aproximadamente 250 metros cuadrados, con una mezcladora vertical de apenas 1 tonelada y un molino de martillos de capacidad muy limitada.

La principal actividad económica es la fabricación y comercialización de alimentos preparados para animales de granja, ganado vacuno, porcino, animales domésticos y acuáticos; como actividad secundaria es la venta al por mayor de productos veterinarios, abonos y huevos. Esta empresa en el año 2017 alcanza la certificación de Calidad e Inocuidad Internacional como es la Norma “ISO 22000:2005”, está dirigida por un grupo de profesionales que utilizan la tecnología más avanzada para procesar de la forma más moderna, alimentos inocuos, completos y nutritivos, enriquecidos con proteínas, vitaminas y otros nutrientes, con la finalidad de ofrecer una nutrición sana y completa para los animales.

Balanceados Exibal siendo la única empresa en Ecuador con la certificación internacional implementó la Norma ISO 22000-2018 que permite, demostrar que la compañía es segura, dándole confianza al consumidor de los productos que se producen siguiendo las Buenas Prácticas de Manufactura.



	<p style="text-align: center;">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p style="text-align: center;">EMPRESA</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p style="text-align: center;">IGE 2/12</p>
---	---	--

Misión

Balanceado Exibal se compromete fielmente a producir y comercializar balanceados y productos para la nutrición animal, cumpliendo con exigentes estándares de calidad y contribuyendo con nuestra gestión a elaborar alimentos para el éxito de la industria animal en todo el Ecuador.

Visión

Expandir nuestra penetración en los mercados donde operamos, para ser una de las empresas de más rápido y mejor crecimiento del Ecuador, por el prestigio y confianza alcanzados, derivados de la calidad de su gente, de sus productos y de su proceso, siendo líderes en inocuidad de nuestros productos, en la nutrición animal y en un mejoramiento continuo en los procesos de producción, comercialización y servicio posventa.


Objetivos

Objetivo general

Producir y comercializar alimento animal de calidad, con la utilización de procesos de mejora continua para satisfacer las necesidades de los clientes.

Objetivos Específicos

- ✓ Innovar, mejorar, crear y promocionar nuevos productos
- ✓ Brindar un servicio personalizado y de calidad, para lograr la aceptación de los clientes.
- ✓ Capacitar y motivar al personal para que se comprometan con la empresa
- ✓ Utilizar tecnología que no afecte al medio ambiente.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE 3/12</p>
---	---	------------------------

Valores Corporativos

Integridad

Principios y valores que debe poseer cada miembro de la empresa y debe ser motivado su práctica constantemente.

Satisfacción de los clientes

Mantener una estructura interna capaz de identificar y satisfacer sus necesidades, fortaleciendo a demás nuestra red de distribución.

Capacitación

Aportamos el desarrollo integral de nuestro personal, mediante el enriquecimiento de sus conocimientos para alcanzar los objetivos planteados.

Seguridad


Cumplimos con las normas de seguridad industrial las mismas que salvaguardan la seguridad física del personal que laboran o visita la empresa.

Responsabilidad Social

Mantener nuestra responsabilidad social en el cumplimiento de las normativas, leyes y reglamentos los mismos que contribuyen al desarrollo del país.

Mejoramiento Continuo

Estamos orientados hacia la innovación, adaptación a los cambios del entorno y al mejoramiento continuo.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE 4/12</p>
---	---	------------------------

Medio Ambiente

Proporcionar al personal de la empresa ambientes seguros y libres de riesgos, manejando los factores ambientales de nuestras actividades con responsabilidad y trabajando en la prevención de la contaminación.


Políticas de la Empresa Exibal

a) Políticas de venta

- ✓ Los pagos se realizan en efectivo.
- ✓ Los precios se fijarán de acuerdo a los insumos que se utilicen para la elaboración y dependerán del tipo de producto.
- ✓ Los precios están sujetos a cambios y el encargado lo puede hacer sin previo aviso conforme varíen los de la materia prima
- ✓ Se aceptan cheques post fechados solo a alientes fijos.
- ✓ En caso de alguna falla en los productos se pueden reclamar solo con la factura antes de los 15 días y no se realizan la devolución del dinero.

b) Políticas de crédito y cobranza

- ✓ Se dará crédito a clientes fijos y el tiempo se fijará de acuerdo al monte si existe incumplimiento de los pagos se realiza el recargo de acuerdo a las tasas activas que se encuentren en el mercado.
- ✓ La recuperación de la cartera de crédito se realizará en un 90% al fin de cada mes.
- ✓ Se realizarán el seguimiento respectivo a las cuentas por cobrar que estecen en mora por medio de visitas domiciliarias o llamadas.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE 5/12</p>
---	---	------------------------

c) Políticas de distribución

- ✓ Todos los envíos de mercadería deben tener su respectiva guía de remisión.
- ✓ Se asegurará la mercadería contra robos, incendio o cualquier caso fortuito que se presente en el transcurso de la llegada de la mercadería su destino final.
- ✓ Los pedidos deberán estar cancelados antes de su distribución, salvo el caso que existan documentos que respalden un crédito.

d) Política de compras


- ✓ Previa autorización del gerente y con una orden de compra se realiza la misma.
- ✓ Las compras se realizarán si es necesario.
- ✓ Se realizará una constatación física de los insumos y materia prima para la producción.
- ✓ Para la adquisición se contará con proveedores que ofrezcan productos de calidad, entrega inmediata.

e) Políticas de producción

- ✓ Se establecerá estándares de calidad y se supervisará que se cumplan.
- ✓ Se dará mantenimiento preventivo a las maquinarias.
- ✓ El personal del área de producción será el encargado de tener siempre limpio y ordenado la misma.
- ✓ Se realizará un control de calidad a todas las fases del proceso de producción.
- ✓ Se planteará la no contaminación del medio ambiente.

f) Política de atención al cliente

- ✓ Se brindará atención de calidad cumpliendo los tiempos para garantizar la satisfacción de nuestros clientes.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE 6/12</p>
---	---	------------------------

- ✓ Con un trato amable se establecerá buenas relaciones a largo plazo basado en cubrir las necesidades de los clientes.
- ✓ La atención será personalizada, se lo hará con respeto, rapidez y eficacia.
- ✓ Establecer programas de mejoramiento para una mejor percepción de los productos y así acceder a las expectativas de los requerimientos de los clientes.


g) Política de personal

- ✓ Para la sección del personal se realizarán pruebas psicológicas, técnicas, de personalidad y valuaciones acorde al puesto que se requiera.
- ✓ El personal debe cumplir con todas las actividades o tareas asignadas en el manual de funciones responsablemente.
- ✓ Se realizarán constantes capacitaciones al personal periódicamente acorde a las necesidades que surja en el medio.
- ✓ Los sueldos estarán acorde a cada puesto y su incremento se dará cada año de acuerdo a su desempeño y la situación en que se encuentre la empresa.
- ✓ Las evaluaciones sean periódicamente para evaluar su desempeño, pese a que se analizara su desempeño día a día.
- ✓ Se solicitará reuniones con todos los trabajadores y directivos para mantener una relación de confianza y así mantener un agradable ambiente de trabajo.

INOCUIDAD

Política de Inocuidad

- Elaborar alimentos balanceados con altos estándares de calidad e inocuidad alimentaria.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE 7/12</p>
---	---	------------------------

- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios, así como los requisitos de nuestros clientes en calidad e inocuidad alimentaria.
- Hacer partícipes desde proveedores, personal que labora en nuestras instalaciones, así como a clientes internos y externos de nuestros compromisos en inocuidad alimentaria.
- Así como también nos comprometemos a capacitar a nuestro personal en todo lo referente a inocuidad alimentaria.
- Revisar y mejorar continuamente nuestros procesos para asegurar la inocuidad de nuestros productos.
- Alcanzar el cumplimiento de nuestros objetivos mensualmente en lo referente a la inocuidad de los alimentos.


Objetivos de la Inocuidad

- Mantener el 0% de reclamos de clientes mensualmente referente a inocuidad alimentaria, respecto al número de toneladas vendidas.
- Lograr el cumplimiento de nuestros objetivos referentes a la inocuidad de los alimentos.
- Alcanzar un nivel de cumplimiento de programas de producción de al menos un 99% diarios.
- Controlar al 90% las variables de procesos y mantenerlos dentro de los límites de control.
- Cumplir al 90% con el cronograma anual de capacitación anual.

CALIDAD

Política de calidad

- ✓ En balanceados Exibal, nos declaramos auténticamente comprometidos con el bienestar de nuestros clientes, del talento humano y el mejoramiento del medio ambiente, siendo líderes

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE 8/12</p>
---	---	------------------------

en: inocuidad de la materia prima, nutrición animal y mejoramiento continuo en los procesos de producción comercialización y servicio pos venta de los productos para la nutrición animal.

Bienestar de clientes y colaboradores

Productivo

Mejorar la calidad de la producción pecuaria a través de productos de calidad, nutritivos y saludables.

Ambiental

Maximizar el cuidado de la naturaleza aportando a la preservación de sus recursos.

Social

Generar valor económico a través del crecimiento con todos los grupos de interés.

Filosofía Exibal

Responsabilidad


Hacer el trabajo con eficiencia respetando a las personas y a la naturaleza.

Integridad

Actuar siempre con honestidad, transparencia y humildad.

Transparencia

Inspirar confianza en cada una de nuestras áreas, para contar con la confianza de cada uno de nuestros clientes y trabajadores.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE 9/12</p>
---	---	------------------------

Ubicación geográfica

Imagen

22

Localización de la empresa



Fuente: Google Mapas
Elaborado por: Mónica Pilco

Datos adicionales:

Ubicación: 060102, Riobamba 060102

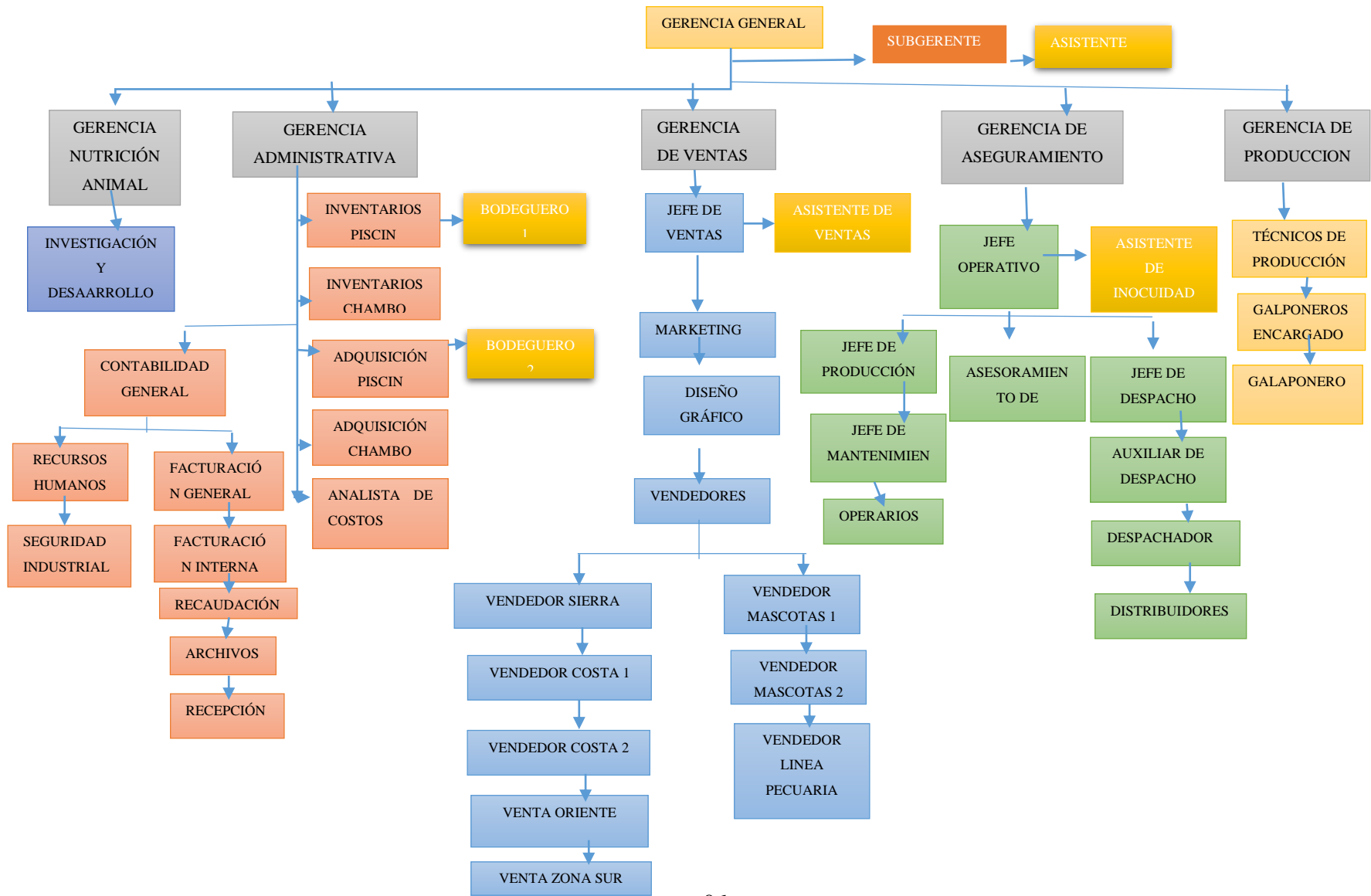
Hora de atención: lunes a viernes 8:00–17:00, sábado y domingos 8:00-13:00


Salud y seguridad: Se requiere el uso de mascarilla · Se requiere una revisión de temperatura.

Correo electrónico: www.exibal.com

Número telefónico: 098 800 7745

Organigrama Estructural Balanceados Exibal



	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE</p> <p>10/12</p>
---	---	---------------------------------------

Productos que ofrece la empresa Exibal

Figura 4 - 4: Productos



Elaborado por: Pilco, Mónica, 2021.


Nutrición Pecuaria

La importancia de los alimentos balanceados EXIBAL para animales.

Gracias al consumo de alimentos peletizados, los animales pueden tener una mejor digestibilidad de las grasas y nutrientes. Igualmente, permite una reducción en el uso de la energía fisiológica durante el consumo de los alimentos.

Nutrición Mascotas

Una alimentación con CROKETOON equilibrada en nutrientes es esencial para todas las mascotas. Las mascotas necesitan una cierta combinación de proteínas, carbohidratos, grasas, vitaminas, minerales y agua durante todos los días para tener una buena salud. Pero una nutrición adecuada no es algo que se pueda lograr fácilmente, es por eso que CROKETOON es la solución.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p>EMPRESA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IGE</p> <p>11/12</p>
---	---	---------------------------------------

Nutrición Acuícola


La importancia de los alimentos ACUARIO TR Y ACUARIO TL , radica en el aporte de ácidos grasos y aminoácidos esenciales que puedan brindar para el desarrollo larvario de peces, en su etapa crecimiento y maduración hasta el final de su producción.

Nutrición Humana

De entre todos los alimentos conocidos, el huevo es quizás único en su composición nutrimental. El huevo es una excelente fuente de proteínas de alto valor biológico. El huevo también aporta lípidos, vitaminas y minerales que son notables por su participación en los procesos de crecimiento y desarrollo del ser humano.

MATRIZ FODA


Diagnóstico Interno	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Infraestructura Propia ✓ Buen ambiente laboral ✓ Precios competitivos ✓ Diversidad de productos ✓ Certificación ISO 9001-2015 ✓ Capacidad de Inversión en nuevos productos ✓ Posicionamiento en el Mercado ✓ Amplia cartera de clientes ✓ Buena calidad del producto final 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No existe un buen modelo de gestión empresarial ✓ Selección de personal inadecuado ✓ Falta de capacitación y motivación a los empleados ✓ No hay una buena atención al cliente ✓ Espacio muy limitado en el área administrativa ✓ Carecen de personal de seguridad ✓ Estructura organizacional no está bien definida
Diagnóstico Externo	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnología de punta ✓ Cambios de la matriz productiva ✓ Incremento del sector ganadero y pecuario ✓ Apoyo por parte del Estado(MAGAP) ✓ Gran oferta y diversidad de proveedores ✓ Exportación a nivel nacional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rutas de acceso en malas condiciones ✓ Competencia ✓ Inestabilidad política ✓ Incremento de precio de la materia prima ✓ Problemas sistémicos(pandemia). ✓ Incumplimiento de pagos de los clientes

	<p style="text-align: center;">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">INFORMACIÓN GENERAL DE LA</p> <p style="text-align: center;">EMPRESA</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p style="text-align: center;">IGE</p> <p style="text-align: center;">12/12</p>
---	---	---

Personal administrativo

Cargo	Nombre y apellido	Número telefónico
Gerente	Ing. Olguer Lamiña	098 800 7745
Jefe financiero y Contable	Ing. Mayra Auquilla	0988300248
Jefe de Inocuidad	Ing. Verónica Meneses	0993034559
Jefe de Recursos Humanos	Ing. Paola Quimzo	0987615819
Jefe de Producción	Ing. Carmen Buenaño	0968297627
Operario	Salomón López	0991031327

Elaborado por: MEPL	Fecha:23/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:23/07/2021

	<p style="text-align: center;">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">Narrativa de Visita Preliminar</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p style="text-align: center;">NVP</p> <p style="text-align: center;">1/1</p>
---	--	---

VISITA PRELIMINAR


El 24 de junio del 2021, siendo las 8:30 de la mañana se procedió a visitar las instalaciones tanto interna como externas de la empresa Exibal, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. La empresa cuenta con estructura propia, la misma que hay departamentos que no son suficiente amplios para poder desarrollar muy bien sus funciones, mientras que la infraestructura para el proceso de producción es adecuada para realizar sus funciones la misma que está desarrollada con tecnología de punta.

En la planta donde se encuentra la parte administrativa carece de espacio, por lo que no se pueden movilizarse fácilmente, por lo mismo al momento de recibir a los clientes, proveedores u otras personas tienen que esperar. en cuanto a materiales o suministros de oficina, equipos de cómputo u otros, cuenta con todos los recursos necesarios para poder desarrollar sus funciones.

El horario de trabajo para todo el personal de la empresa en la mañana es de 7:30 a 12:30 y en las tardes de 14:00 a 18:00, los mismos que están controlados por medio de un reloj biométrico la entrada y salida del personal, el personal tiene un tiempo estimado para el almuerzo ya que la misma empresa provee.

Dentro de la visita también se pudo observar que la misión y visión misión, visión y valores que estén acorde a los objetivos establecidos, esto a su vez no está en un lugar visible, esto origina que el personal no se encuentre debidamente empoderado y comprometido con los objetivos de la empresa, además, carece de personal de seguridad que vigile el perímetro interno de la empresa, por lo tanto, no existe un registro de entrada y salida de personal.

Elaborado por: MEPL	Fecha:24/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:24/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Entrevista al Gerente Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	EG 1/2
---	--	-----------------------------

ENTREVISTA AL GERENTE

NOMBRE: Ing. Olguer Lamiña

CARGO: Gerente General

OBJETIVO: Obtener información de la situación actual de la empresa EXIBAL

PREGUNTAS

1. ¿Cuál es la principal actividad de su empresa?

La principal actividad económica es la producción y comercialización de productos de calidad y a su vez son alimentos inocuos para la nutrición animal.

2. ¿Usted como Gerente General de la empresa Exibal, conoce detalladamente todas las actividades administrativas y financieras?

Si conozco, de hecho, propendo que todas las actividades administrativas y financieras se lleven a cabo ordenadamente de manera que garanticen el cumplimiento de las metas y objetivos planeados.

3. ¿Se ha establecido una planificación estratégica de la empresa?

La empresa cuenta con una planificación estratégica, pero no está bien definida lo cual reconozco que genera un gran problema para el desarrollo de las actividades en general.

4. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones, procedimientos, reglamentos internos y políticas?

En este momento la empresa se encuentra en el proceso de desarrollo del manual de funciones, así como del respectivo control interno, a razón de que se ha presentado varios conflictos en el desarrollo de las actividades internas sin embargo contamos con políticas instauradas en cuanto a compra y venta.

5. ¿Se han realizado auditorías de algún tipo a la empresa?

Si se ha realizado, pero solo auditorías financieras y por el momento la empresa está siendo una auditoría integral al departamento de producción.

Elaborado por: MEPL	Fecha:25/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:25/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Entrevista al Gerente Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	EG 2/2
---	--	-----------------------------

6. ¿Considera usted, que los productos que ofrece a sus clientes satisfacen las necesidades?

Si, nuestra empresa está enfocada a producir alimentos inocuos de calidad para nutrir a los animalitos, y así proporcionar una confianza y fidelidad a nuestros clientes.

7. ¿Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo dentro de la empresa?

Considero que sí, ya que no hemos tenido ningún conflicto hasta el momento entre los empleados todos son muy amables y respetuosos.

8. ¿Cuál considera usted que es una ventaja competitiva de la empresa?

La innovación y calidad constante de nuestros productos, la tecnología de punta con que se realizan los mismos y la certificación de la Norma ISO 22000-2015 y 22000-2018 y tomando en cuenta que se trabaja con inocuidad hace que seamos una empresa competitiva.

9. ¿Cuál cree usted que es la mayor desventaja de la empresa?

La competencia existente ya que han querido imitar nuestros productos, pero nuestro departamento de investigaciones donde se realizan las fórmulas siempre han estado trabajando y mejorando para que sea un producto de calidad día tras día y así el cliente nos prefiera.

10. ¿Cada que tiempo los empleados reciben capacitaciones, existe un plan de capacitaciones?

Las capacitaciones se lo realizan cuando yo crea que sean convenientes y no existe un plan de capacitaciones.

Elaborado por: MEPL	Fecha:25/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:25/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Evaluación de la Misión Estratégica Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	EME 1/2
---	--	------------------------------

EVALUACIÓN DE LA MISIÓN ESTRATÉGICA

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN				
OBJETIVO: Evaluar la misión, mediante la aplicación de encuestas para determinar la disponibilidad de herramientas necesarias para la Administración.				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La misión es de conocimiento de todo el personal de la Empresa?	2	4	D1. La misión no es sociabilizada con todos los empleados, esto ocasiona que, no se encuentran enfocados a perseguir y alcanzar los objetivos de la organización.
2	¿Expresa la misión claramente la razón de ser de la Empresa?	6	0	
3	¿La misión de la empresa se encuentra plasmada en un lugar visible?	0	6	La misión que tiene establecida la empresa, no se encuentra visible, a pesar que la razón de ser de la empresa.
4	¿La misión está orientada a satisfacer las necesidades de sus clientes?	6	0	
5	¿La misión de la empresa está relacionada con los objetivos organizacionales?	6	0	
6	¿Promueve la misión de la empresa la responsabilidad social?	1	5	La misión de la empresa no está enfocada a promover la responsabilidad social, solo cumple exigentes estándares de calidad en cuanto a su producción y elaborar alimentos para el éxito.
7	¿La misión señala el nivel de participación en el mercado?	3	3	Dentro de la misión expresa que se comercializará la producción en todo el Ecuador, pero no su nivel de participación.
TOTAL		23	18	

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Evaluación de la Misión Estratégica Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	EME 2/2
---	--	------------------------------

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO


NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

NIVEL DE CONFIANZA	(23/42) *100	55%
NIVEL DE RIESGO	100% - 55%	45%

Análisis:

Después de haber realizado el respectivo análisis de la misión estratégica, comprendiendo que la misma es el motivo y razón de ser de la organización, dentro de la evaluación se ha registrado una calificación del 55%, situándose en el nivel medio de confianza y por lo consiguiente existe un nivel medio en cuanto al riesgo donde se califica el 45%, a razón de que la misión no ha sido oportunamente sociabilizada a todo el personal, no se encuentra en un lugar visible, no está enfocada a promover la responsabilidad social ; y no tiene establecido un nivel aproximado de participación en el mercado esto origina que el personal no se encuentre debidamente empoderado y comprometido con los objetivos de la empresa.

Elaborado por: MEPL	Fecha:26/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:26/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Evaluación de la Visión Estratégica Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	EVE 1/2
---	--	------------------------------

EVALUACIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN				
<p>OBJETIVO: Evaluar la visión, mediante la aplicación de encuestas para determinar si los objetivos, acciones u estrategias están encaminadas a alcanzar la visión planteada por la empresa.</p>				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Es de conocimiento la visión de la empresa por todo el personal?	1	5	Los empleados de la empresa no tienen conocimientos por lo que no existe una sociabilización adecuada.
2	¿La empresa tiene una visión claramente definida a largo plazo?	2	4	La visión no se encuentra estructurada con un tiempo o plazo que desea ser reconocida
3	¿La empresa tiene actividades encaminadas al futuro deseado?	6	0	
4	¿Los programas, acciones y estrategias están enfocadas en el contenido de la visión?	3	3	La empresa no tiene una planificación estrategia bien definida.
5	¿La visión de la empresa está en un lugar donde todos los empleados puedan visualizar?	0	6	D. La visión de la entidad no se encuentra establecida en un lugar visible, debido a que no le dan mucha importancia.
6	¿El enunciado de la visión se alinea a los valores de la empresa?	6	0	
TOTAL		18	18	

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Evaluación de la Visión Estratégica Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	EVE 2/2
---	--	------------------------------

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

NIVEL DE CONFIANZA	(18/36) *100	50%
NIVEL DE RIESGO	100% - 50%	50%

Análisis:

En base al análisis realizado en cuanto a la evaluación de la visión de la empresa, se obtiene una calificación del 50%, situándose como nivel bajo de confianza, mientras que el otro 50% califica como nivel de riesgo alto, a razón de que la visión no ha sido sociabilizada con el personal, no se encuentra de igual manera establecida en un lugar visible, y a su vez no está muy relacionada con los programas y estrategias ya que no hay una planificación estratégica bien definida.

Elaborado por: MEPL	Fecha:26/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:26/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Análisis FODA Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	AFODA 1/1
---	--	----------------------------

MATRIZ FODA

Análisis situacional interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas), se presentan a continuación:

Diagnóstico Interno	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Infraestructura Propia ✓ Buen ambiente laboral ✓ Precios competitivos ✓ Diversidad de productos ✓ Certificación ISO 9001-2015 ✓ Capacidad de Inversión en nuevos productos ✓ Posicionamiento en el Mercado ✓ Amplia cartera de clientes ✓ Buena calidad del producto final 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No existe un buen modelo de gestión empresarial ✓ Selección de personal inadecuado ✓ Falta de capacitación y motivación a los empleados ✓ No hay una buena atención al cliente ✓ Espacio muy limitado en el área administrativa ✓ Carecen de personal de seguridad ✓ Estructura organizacional no está bien definida
Diagnóstico Externo	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnología de punta ✓ Cambios de la matriz productiva ✓ Incremento del sector ganadero y pecuario ✓ Apoyo por parte del Estado(MAGAP) ✓ Gran oferta y diversidad de proveedores ✓ Exportación a nivel nacional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rutas de acceso en malas condiciones ✓ Competencia ✓ Inestabilidad política ✓ Incremento de precio de la materia prima ✓ Problemas sistémicos(pandemia). ✓ Incumplimiento de pagos de los clientes

Las fortalezas comprenden aspectos internos positivos que tiene la empresa Exibal lo que hacen que sea fuerte y permita diferenciarse de los competidores, las debilidades son aspectos internos negativos donde la empresa debe de poner mayor interés para mitigarlos, las oportunidades y amenazas son condiciones existentes en el contexto externo, donde las primera se puede aprovechar para cumplir los objetivos formulados aumentar posibilidades de éxito, la segunda impiden que se cumpla a los objetivos planteados .

Elaborado por: MEPL	Fecha:27/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:27/07/2021


	<p>“EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Matriz de Correlación FO</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>MCFO</p> <p>1/1</p>
---	---	--------------------------------------

MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES											
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	TOTAL
		Infraestructura propia	Buen ambiente laboral	Precios competitivos	Diversidad de productos	Certificación de la ISO 9001-2015	Capacidad de inversión en nuevos productos	Posicionamiento en el mercado	Amplia cartera de clientes	Buena calidad del producto	
O1	Tecnología de punta	5	3	5	3	3	5	3	1	5	33
O2	Cambios de la Matriz Productiva	1	1	3	1	1	1	3	1	3	15
O3	Incremento del sector ganadero	1	1	5	5	1	1	1	5	1	21
O4	Apoyo por parte del Estado (MAGAP)	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11
O5	Gran oferta y diversidad de proveedores	1	1	3	3	1	3	5	1	3	21
O6	Exportación a nivel nacional	1	1	5	1	1	1	3	3	3	19
TOTAL		10	8	22	14	8	12	16	12	18	

Elaborado por: MEPL	Fecha:30/07/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:30/07/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz de Correlación DA Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	MCDA 1/1
---	---	---------------------------


MATRIZ DE CORRELACIÓN DE DEBILIDADES Y AMENAZAS									
		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	TOTAL
		No existe buen modelo de gestión empresarial	Selección del personal inadecuado	Falta Capacitación y motivación a los empleados	No existe buena atención al cliente	Espacio muy limitado en el área administrativa	Carecen de personal de seguridad	Estructura organizacional no está bien definida	
A1	Rutas de acceso en malas condiciones	1	1	1	1	1	1	1	7
A2	Competencia	1	3	3	3	1	1	5	17
A3	Inestabilidad política	1	1	1	1	1	1	1	7
A4	Incremento precio de materias primas	1	1	1	1	1	1	1	7
A5	Problemas sistémicos	3	1	1	1	1	1	1	9
A6	Incumplimiento pago de clientes	3	1	1	1	1	1	1	9
TOTAL		10	8	8	8	6	6	10	

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz de Priorización FODA Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	MPFODA 1/1
---	--	-----------------------------

MATRIZ PRIORIZADA	
Σ	FORTALEZAS
22	1. Precios competitivos
18	2. Buena calidad del producto final
16	3. Posicionamiento en el Mercado
14	4. Diversidad de productos
12	5. Capacidad de Inversión en nuevos productos
12	6. Ampliación de cartera de clientes
10	7. Infraestructura Propia
8	8. Certificación ISO 9001-2015
8	9. Buen ambiente laboral
OPORTUNIDADES	
33	1. Tecnología de punta
21	2. Incremento del sector ganadero y pecuario
21	3. Gran oferta y diversidad de proveedores
19	4. Exportación a nivel nacional
15	5. Cambios de la matriz productiva
11	6. Apoyo por parte del Estado(MAGAP)
DEBILIDADES	
10	1. No existe un buen modelo de gestión empresarial
10	2. Estructura organizacional no está bien definida
8	3. Selección de personal inadecuado
8	4. No hay una buena atención al cliente
8	5. Falta de capacitación y motivación a los empleados
6	6. Carecen de personal de seguridad
6	7. Espacio muy limitado en el área administrativa
AMENAZAS	
17	1. Competencia
9	2. Incumplimiento de pagos de los clientes
9	3. Problemas sistémicos(pandemia)
7	4. Rutas de acceso en malas condiciones
7	5. Incremento de precio de la materia prima
7	6. Inestabilidad política

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Tienen relación	5
Media relación	3
No tienen relación	1

Para la correlación entre las debilidades–amenazas y oportunidades -fortalezas se calificó bajo el parámetro de 5= tiene relación; 3= media relación y 1= no tiene relación, obteniendo así el FODA priorizado, tomando en cuenta el puntaje más alto que cada componente obtuvo. Esto permite a la empresa Exibal visualizar, y enfocarse primero en los aspectos más importantes y urgentes.

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz de Evaluación de Factores Internos Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	MEFI 1/2
---	--	---------------------------

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

MEFI				
N°	FACTORES INTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN N	RESULTADO PONDERADO
	FORTALEZAS			
1	Infraestructura Propia	0,12	4	0,48
2	Buena calidad de producto final	0,10	3	0,30
3	Buen ambiente Laboral	0,03	3	0,09
4	Precios Competitivos	0,04	3	0,12
5	Diversidad de Productos	0,07	3	0,21
6	Certificación ISO 9001-2015	0,06	4	0,24
7	Capacidad de Inversión en Productos Nuevos	0,03	3	0,09
8	Posicionamiento en el Mercado	0,04	3	0,12
9	Amplia cartera de clientes	0,05	4	0,20
	DEBILIDADES			
10	No existe un buen modelo de gestión empresarial	0,01	1	0,01
11	Selección de personal inadecuado	0,15	1	0,15
12	Falta de capacitación y motivación a los empleados	0,15	1	0,15
13	No hay una buena atención al cliente	0,09	1	0,09
14	Espacio muy limitado en el área administrativa	0,01	1	0,01
15	Carecen de personal de Seguridad	0,03	1	0,03
16	Estructura organizacional no está bien definida	0,02	1	0,02
	TOTAL	1,00		2,31


Análisis:

Después de haber realizado la evaluación a los factores Internos de la Empresa Exibal se pudo determinar una calificación ponderada de 2,31, este resultado se obtuvo de haber asignado a cada factor un peso que varía entre 0,00 a 1,00 donde indica la importancia relativa de cada factor y a

su vez se basan en la industria, velocidad y ejecución; enfoque en el cliente, desarrollo del personal, y para asignar la calificación la empresa recibió un puntaje total que va de 1= debilidad mayor, 2= debilidad menor, 3= fortaleza menor, 4= Fortaleza mayor.

Dando así en la evaluación interna una puntuación por debajo de 2,5, esto indica que la empresa es débil internamente frente a sus competidores, por lo tanto; esta evaluación proporcionará a la gerencia el conocimiento para explotar sus fortalezas y también permitirá a la gerencia desarrollar estrategias para remediar las debilidades identificadas.

Elaborado por: MEPL	Fecha:01/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:01/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz de Evaluación Factores Externos Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	MEFE 1/1
---	---	-------------------------------

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

MEFE				
Nº	FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN N	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDAD				
1	Tecnología punta	0,20	4	0,80
2	Cambios de la Matriz Productiva	0,10	3	0,30
3	Incremento del Sector Ganadero y Pecuario	0,15	3	0,45
4	Apoyo por parte del Estado-(MAGAP)	0,05	3	0,15
5	Gran Oferta y diversidad de proveedores	0,07	3	0,21
6	Exportación a nivel Nacional	0,06	3	0,18
AMENAZA				0,00
12	Rutas de acceso en malas condiciones	0,05	1	0,05
13	Competencia	0,12	1	0,12
14	Inestabilidad Política	0,05	1	0,05
15	Incremento de precios de la materia prima	0,07	1	0,07
16	Problemas sistémicos(Pandemia)	0,05	1	0,05
17	Incumplimiento de pagos de los clientes	0,03	1	0,03
TOTAL		1,00		2,46


Análisis:

Después de haber realizado la evaluación a los factores externos de la Empresa Exibal se pudo determinar una calificación ponderada de 2,46, este resultado se obtuvo de haber asignado a cada factor un peso que varía entre 0,00 a 1,00 donde indica la importancia relativa de cada factor y a


su vez se basan en la industria, velocidad y ejecución; enfoque en el cliente, desarrollo del personal, y para asignar la calificación la empresa recibió un puntaje total que va de 1= amenaza mayor, 2= amenaza menor, 3= oportunidad menor, 4= oportunidad mayor.

Dando así en la evaluación externa una puntuación por debajo del promedio ponderado de 2,5, esto indica que la empresa no está aprovechando de buena manera las oportunidades, sin embargo, hacen frente a los riesgos externos, por lo tanto; esta evaluación proporcionará a la gerencia el conocimiento para explotar oportunidades y mitigar los riesgos.

Elaborado por: MEPL	Fecha:01/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:01/08/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Matriz de Perfil Estratégico Interno</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>MPEI</p> <p>1/2</p>
---	--	--------------------------------------

MATRIZ DE PERFIL ESTRATEGICO INTERNO						
N o	ASPECTOS INTERNOS	CALIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDADES		EQUILIBRIO	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD		FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
	DEBLIDADES					
1	No existe un buen modelo de gestión empresarial	●				
2	Selección del personal inadecuado	●				
3	Falta de capacitación y motivación a los empleados		●			
4	No existe una buena atención al cliente	●				
5	Espacio muy limitado en el área Administrativa		●			
6	Carecen de personal de seguridad		●			
7	Estructura organizacional no está bien definida	●				
	FORTALEZA					
8	Infraestructura propia			●		
9	Buen ambiente laboral				●	

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz de Perfil Estratégico Externo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	MPEE 1/2
---	---	-------------------------------

MATRIZ DE PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO						
N o	ASPECTOS EXTERNOS	CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		OPORTUNIDADES		EQUILIBRIO	AMENAZAS	
		GRAN OPORTUNIDAD	OPORTUNIDAD		AMENAZAS	GRAN AMENAZAS
	OPORTUNIDAD					
1	Tecnología de punta	●				
2	Cambios de la Matriz Productiva		●			
3	Incremento del sector ganadero y pecuario	●				
4	Apoyo por parte del Estado (MAGAP)		●			
5	Gran oferta y diversidad de proveedores	●				
6	Exportación a nivel nacional	●				
	AMENAZAS					
7	Rutas de acceso en malas condiciones					●
8	Competencia				●	●
9	Inestabilidad política					●
10	Incremento de precio de materias primas				●	●
11	Problemas sistémicos					●
12	Incumplimiento de pagos de los clientes				●	●
		4	2	0	3	3
	TOTAL	33%	17%	0	25%	25%

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Matriz de Perfil Estratégico Externo</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>MPEE</p> <p>2/2</p>
---	--	--------------------------------------

Análisis:

Dentro del entorno externo de la empresa, se observa que las oportunidades de gran impacto o gran oportunidad representa el 37%, mientras que el 17% representan las oportunidades los mismos que deberán ser aprovechados en su totalidad ya que ayudan a su crecimiento y expansión en el mercado.

Dentro de las amenazas se observa que el 25% son de gran impacto o gran amenazas y el otro 25% son amenazas, las cuales deben ser tomadas en cuenta para minimizar su riesgo e impacto en el desarrollo de las actividades que la empresa realiza.

Elaborado por: MEPL	Fecha:06/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:06/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Planificación Especifica Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	AC 1/1
---	---	-----------------------------

4.3. Archivo corriente



ENTIDAD:	EMPRESA DE BALANCEADOS “EXIBAL”
TIPO DE EXAMEN:	Auditoría de Gestión
ALCANCE:	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2020
DIRECCIÓN:	Barrio San Francisco de Piscin, parroquia Maldonado.

EQUIPO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA	
CARGO	NOMBRE
JEFE DE EQUIPO	Ing. Raquel Colcha
SUPERVISOR	Ing. Jacqueline Sánchez
AUDITOR JUNIOR	Mónica Pilco

Elaborado por: MEPL	Fecha: 10/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 10/08/2021

	<p align="center">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Planificación Especifica</p> <p align="center">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p align="center">PE</p> <p align="center">1/1</p>
---	--	--

**FASE I:
PLANIFICACIÓN
ESPECÍFICA**



Elaborado por: MEPL	Fecha: 10/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 10/08/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN</p> <p>ESPECÍFICA</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>P /PE 1/1</p>
---	--	-------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Entidad: Empresa Balanceados Exibal

Dirección: Barrio San Francisco de Piscin, parroquia Maldonado

Naturaleza: Auditoría de Gestión

Alcance: Del 01 de enero al 31 de diciembre


Objetivo General:

- Evaluar el control interno en la empresa Exibal, mediante la aplicación de cuestionarios y matrices de evaluación, para determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgos en las actividades examinadas.

Objetivos Específicos:

- Evaluar cada uno de los componentes del control internos a través de la aplicación del sistema del COSO II.
- Elaborar la matriz de resumen por componente, para determinar el nivel de confianza y de riesgo global, para que la administración pueda tomar las medidas correctivas y mitigar los riesgos.


Elaborado por: MEPL	Fecha:10/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:10/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 1/16
---	--	-------------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO


ENTIDAD: Empresa Exibal
COMPONENTE: Ambiente de Control
AÑO: 2020

N o	ACTIVIDADES	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar el programa de la Planificación Específica	P/PE	MEPL	10/08/2021
2	Elaborar el Cuestionario del Control Interno- COSO II para: 1. Ambiente de control 2. Establecimiento de Objetivos 3. Identificación de Eventos 4. Evaluación de Riesgo 5. Respuesta al Riesgo 6. Actividades de Control 7. Información y Comunicación 8. Supervisión y Monitoreo	CCI	MEPL	12/08/2021
3	Elaborar la matriz de resumen por componente	MRC	MEPL	21/09/2021
4	Determinar el Nivel de Confianza	NC	MEPL	22/09/2021
5	Determinar el Nivel de Riesgo	NR	MEPL	22/09/2121

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 2/16
---	--	-------------------------------

AMBIENTE DE CONTROL					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Se han definido los valores éticos y de conducta que deben observarse de manera obligatoria en el desarrollo cotidiano de las actividades de los funcionarios y empleados?	4	2		Están definidos pero no sociabilizados a todo el personal
2	¿La empresa día tras día refuerza la filosofía empresarial no solo con palabras sino también con acciones?	6	0		
3	¿Los Directivos, cuentan con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades?	6	0		
4	¿Posee la empresa un manual que contenga los métodos de contratación del personal ?	3	3		D. No existe un manual adecuado para la selección del personal dentro de la empresa
5	¿Los empleados nuevos reciben orientación, capacitación y adiestramiento que se familiaricen con sus funciones que les delegan?	2	4		D. Los empleados nuevos para la parte operativa de la empresa no reciben, orientación, capacitación y adiestramiento
6	Los objetivos de la empresa son planeadas, efectuadas y controladas?	3	3		
7	La estructura organizativa planteada por la empresa ayuda a cumplir con la visión y objetivos de la misma?	1	5		La estructura organizativa de la empresa no esta estructura acorde a la consecución de la visión y objetivos que se requiere alcanzar.
8	¿Se realizan capacitaciones periódicamente a los empleados?	1	5		D. No se realizan capacitaciones periódicamente ,solo lo hacen cuando la gerencia cree que es conveniente.
9	¿ Dentro de la empresa se establece un buen ambiente laboral?	6	0		
TOTAL		32	21		

D= Debilidad

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 3/16
---	--	-------------------------------

AMBIENTE DE CONTROL

- **Nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{32}{54} * 100\%$$

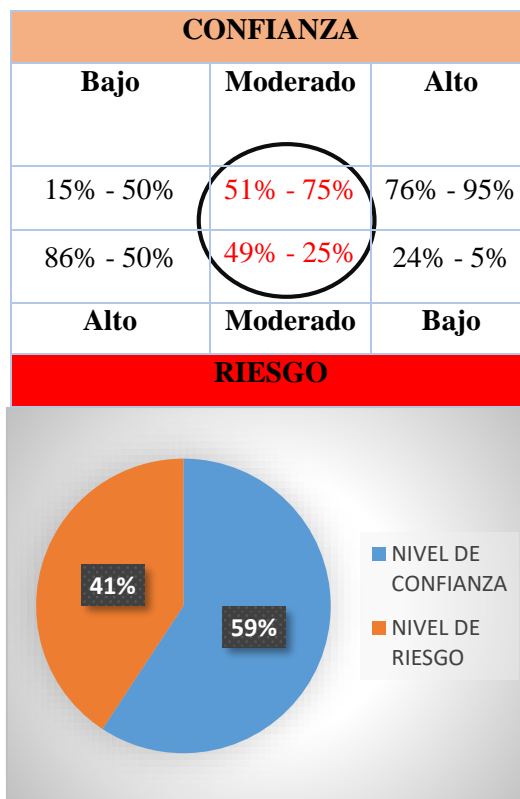
$$NC = 59\%$$

- **Nivel de Riesgo**

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 59\% - 100\%$$


$$NR = 41\%$$



Interpretación:

Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 1: Ambiente de Control Interno se obtuvo el 59% de nivel de confianza, reflejando un cumplimiento de las actividades evaluadas, mientras que el nivel de riesgo es del 41% , debido a que la estructura organizativa no está bien definida, no existe una capacitación periódica solo lo realizan cuando la gerencia lo decide y no existe un manual adecuado para la contratación del personal.

Elaborado por: MEPL	Fecha: 12/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 12/08/2021


	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 3/16
---	--	-------------------------------

ENTIDAD: Empresa Exibal
COMPONENTE: Establecimiento de Objetivos
AÑO: 2020

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿La empresa para definir una estrategia se basa en el FODA?	4	2		
2	¿Los objetivos organizacionales están enfocados a alcanzar la misión y visión?	6	0		
3	¿La empresa dispone de recursos necesarios para alcanzar sus metas y objetivos?	6	0		
4	¿Los objetivos planteados por la empresa se relacionan con los componentes de gestión de riesgo y con cada uno de los niveles de organización?	0	6		D. No existe un manual de gestión de riesgo
5	¿Los objetivos de la empresa son planeadas, efectuadas y controladas?	6	0		
6	¿La estructura organizativa planteada por la empresa ayuda a cumplir con la misión y objetivos de la misma?	2	4		
7	¿ Los objetivos que la empresa plantea son medibles, alcanzables y acordes a los recursos disponibles?	6	0		
8	¿Al establecer los objetivos se analizaron aspectos internos y externos?	6	0		
9	¿Los objetivos de la empresa están enfocados a las necesidades y condiciones actuales del mercado?	2	4		Los objetivos están establecidos acorde alcanzar la visión
TOTAL		36	18		

D = Debilidad

Elaborado por: MEPL	Fecha: 14/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 14/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 4/16
---	--	-------------------------------

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

- **Nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{36}{54} * 100\%$$

$$NC = 67\%$$

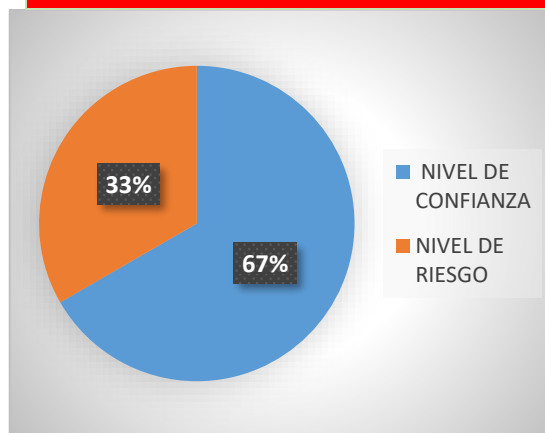
- **Nivel de Riesgo**

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 67\% - 100\%$$

$$NR = 33\%$$


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



Interpretación:

Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 2: Establecimiento de Objetivos, se pudo establecer que existe el 67% de nivel de confianza y el 33% nivel de riesgo, esto es debido a que la empresa no tiene un manual de gestión de riesgos que ayude alcanzar los objetivos organizacionales planteados y los mismos no se encuentran enfocados a las condiciones actuales del mercado.


Elaborado por: MEPL	Fecha: 14/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 14/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 5/16
---	--	-------------------------------

ENTIDAD: Empresa Exibal
COMPONENTE: Identificación de Eventos
AÑO: 2020

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿La empresa cuenta con mecanismos eficientes para identificar eventos de riesgo ?	0	6		D. La empresa no cuenta con un manual para la identificación de riesgos
2	¿La empresa cuenta con un FODA?	6	0		
3	¿Existe una política, donde mencione tomar inmediatamente alguna oportunidad que se presente en el mercado?	4	2		Si existe, pero no lo realizan inmediatamente
4	¿La Empresa cuenta con un plan de contingencia ante eventos externos ?	0	6		D. La empresa no cuenta con un plan de contingencia para eventos u amenazas.
5	¿Las estrategias planteadas en la empresa se pueden cambiar según el tipo de riesgo que se presente?	6	0		
6	¿Los eventos negativos son atendidos inmediatamente?	0	6		Los eventos negativos son atendidos de acuerdo con su importancia
7	¿Las amenazas y debilidades que presenta la empresa son revisadas por la administración por lo menos cada seis meses?	6	0		
8	¿ Al establecer los objetivos se analizan eventos posibles de riesgo para la empresa tanto internos como externos?	4	2		
9	¿Existe una planificación estratégica de mercado?	6	0		
10	¿Existen políticas de mutuo acuerdo entre la empresa y proveedores en caso de que existe variante en el precio?	6	0		
TOTAL		38	22		

D = Debilidad

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 6/16
---	--	-------------------------------

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

- **Nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{38}{60} * 100\%$$

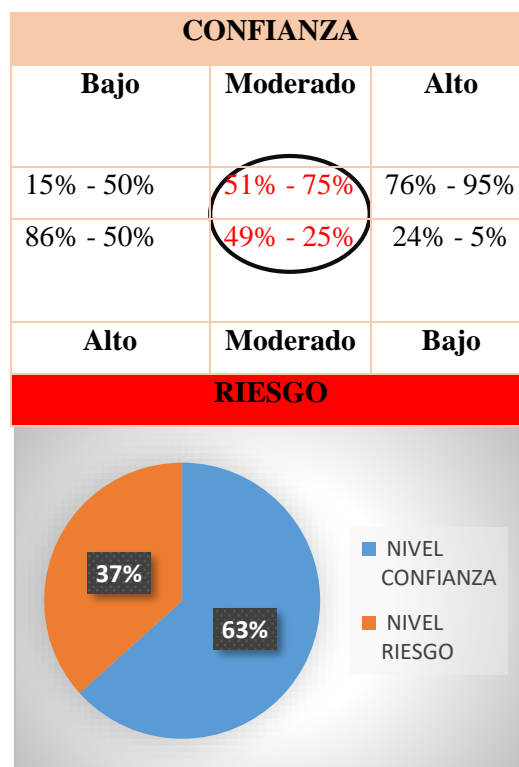
$$NC = 63\%$$

- **Nivel de Riesgo**

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 63\% - 100\%$$


$$NR = 37\%$$



Interpretación:

Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 3: Identificación de eventos, se puede establecer que existe un 63% de nivel de confianza y el 37% nivel de riesgo, esto es debido a que la empresa no cuenta con un plan de contingencia ante eventos y un manual para la identificación de riesgos eso puede obstaculizar la consecución de los objetivos organizacionales.

Elaborado por: MEPL	Fecha: 17/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 17/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 7/16
---	--	-------------------------------

ENTIDAD: Empresa Exibal

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

AÑO: 2020

EVALUACIÓN DE RIESGOS					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Se ha realizado un estudio sobre el nivel de satisfacción de los clientes?	6	0		
2	¿La empresa identifica los riesgos e implementa controles para evaluar el impacto en la gestión?	0	6		No existe un manual de identificación de riesgos
3	¿Los riesgos son analizados considerando su probabilidad e impacto para determinar cómo son administrados?	6	0		
4	¿Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de los objetivos?	2	4		Los riesgos se evalúan cada seis meses
5	¿Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos que ayuden al cumplimiento de los objetivos tales como benchmarking, modelos probabilísticos y no probabilísticos?	0	6		D. La empresa no cuenta con técnicas de evaluación de riesgos como benchmarking, modelos probabilísticos y no probabilísticos .
6	¿Existe información referente al establecimiento de objetivos e identificación de eventos para evaluar los riesgos?	4	2		Solo la Administración tiene acceso a tal información.
7	¿ Realiza la empresa capacitaciones sobre, evaluación de riesgos??	2	4		
8	¿Se monitorea los nuevos riesgos empresariales originados por cambios que pueden afectar la consecución de los objetivos tales como rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, sistemas de información, nuevos servicios y actividades, reestructuraciones internas, transacciones con el extranjero ?	6	0		
TOTAL		26	22		

D = Debilidad

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 8/16
---	--	-------------------------------

EVALUACIÓN DEL RIESGO

- **Nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{26}{48} * 100\%$$

$$NC = 54\%$$

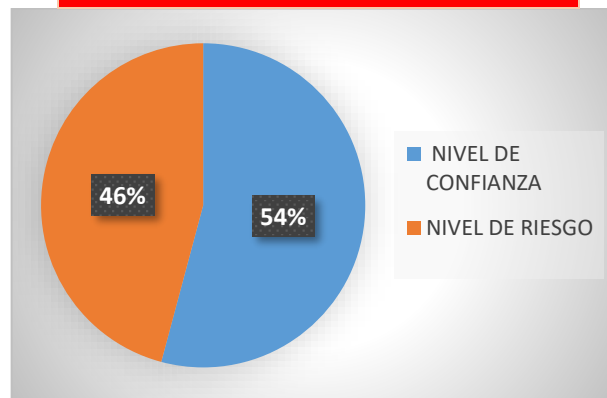
- **Nivel de Riesgo**

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 54\% - 100\%$$

$$NR = 46\%$$


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



Interpretación:

Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 4: Evaluación de Riesgo, se pudo determinar que existe un 54% de nivel de confianza y el 46% nivel de riesgo, debido a que la empresa no cuenta con técnicas de evaluación de riesgos como benchmarking, modelos probabilísticos y no probabilísticos y no existe sociabilización con los empleados cuando existe algún evento negativo que puede poner en riesgo la normal funcionalidad de la empresa.

Elaborado por: MEPL	Fecha: 22/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 22/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 9/16
---	--	-------------------------------

ENTIDAD: Empresa Exibal


COMPONENTE: Respuesta al Riesgo

AÑO: 2020

RESPUESTA AL RIESGO					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿La Administración identifica y define posibles respuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa?	6	0		
2	¿Descontinúan actividades que generan riesgo dentro de la empresa?	6	0		
3	¿Cuándo la empresa se encuentra en riesgo comparte o transfieren una porción del riesgo a un tercero?	3	3		Transfieren a un tercero acorde a la magnitud del riesgo
4	¿La Empresa genera ideas para reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia del riesgo?	6	0		
5	¿Se minimizan riesgos evitando las actividades que lo originan?	4	2		
6	¿La empresa cuenta con seguros que protejan los bienes adquiridos?	6	0		
7	¿Los trabajadores operativos tienen su vestimenta y protección acorde a su función?	3	3		Existen áreas donde no tienen los implementos o vestimentas de protección completos
8	¿La empresa cuenta con un dispensario médico en caso de que exista alguna emergencia?	0	6		D. La empresa no cuenta con un dispensario medico
9	¿La empresa cuenta con un programa para corregir desviaciones?	6	0		
TOTAL		40	14		

D = Debilidad

Elaborado por: MEPL	Fecha:24/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:24/08/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 10/16
---	--	----------------------------

RESPUESTA AL RIESGO

- **Nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{40}{54} * 100\%$$

$$NC = 87\%$$

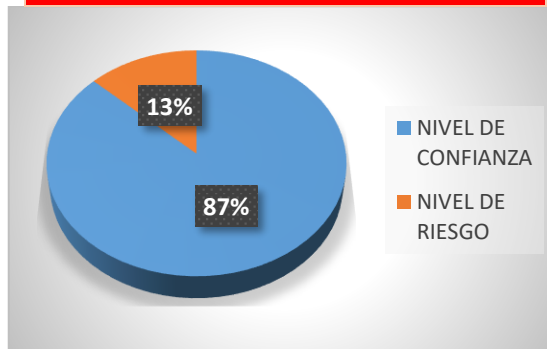
- **Nivel de Riesgo**

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 87\% - 100\%$$

$$NR = 13\%$$


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



Interpretación:

Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 5: Respuesta al Riesgo, se puede establecer que existe un nivel de confianza del 87% esto se debe a que si ponen énfasis y dan respuesta a eventos fuertes que pueden provocar un riesgo inminente a la empresa; por lo tanto, se obtuvo un nivel de riesgo de 13%, esto es debido a que la empresa no cuenta con un dispensario médico en caso de que exista algún accidente dentro de la empresa.

Elaborado por: MEPL	Fecha:25/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:25/08/2021


	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 11/16
---	--	----------------------------

ENTIDAD: Empresa Exibal

COMPONENTE: Actividades de Control

AÑO: 2020

ACTIVIDADES DE CONTROL					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Las instalaciones físicas de la empresa cuentan con espacio suficiente acorde a las necesidades?	0	6		D. El área administrativa carece de espacio suficiente para el mejor desenvolvimiento de sus funciones.
2	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos?	3	3		
3	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos?	6	0		
4	¿El gerente emite políticas y procedimientos de las actividades de control, en todos los niveles organizacionales encargados de ejecutarlos?	4	2		La gerencia emite políticas y procedimientos, pero no son cumplidas a cabalidad.
5	¿El gerente y demás niveles empresariales implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos, tales como revisiones y supervisiones?	3	3		La gerencia y jefes departamentales realizan un control cada seis meses.
6	¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales?	6	0		
7	¿Existe un control adecuado para el procesamiento de los alimentos inocuos para animales?	6	0		
8	¿Dentro del departamento de investigación, existen controles rigurosos contra potenciales riesgos?	6	0		
9	¿La empresa cuenta con vigilancia interna que resguarde la entrada y salida del personal, productos semielaborados y materia prima?	0	6		D. La empresa no cuenta con seguridad privada que vigile el perímetro interno de la empresa.
TOTAL		34	20		

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 12/16
---	--	----------------------------

ACTIVIDADES DE CONTROL

- Nivel de confianza

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{34}{54} * 100\%$$

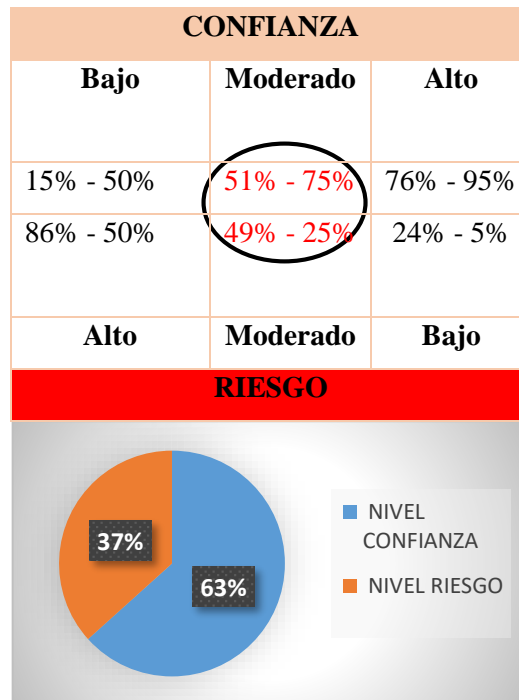
$$NC = 63\%$$

- Nivel de Riesgo

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 63\% - 100\%$$


$$NR = 37\%$$



Interpretación:

Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 6: Actividades de Control, se puede establecer que existe un nivel de confianza del 63% y nivel de riesgo de 37%, esto es debido a que la empresa, no cuenta con espacio físico suficiente en el área administrativa y no existe vigilancia de seguridad que resguarde el perímetro interno de la entidad.

Elaborado por: MEPL	Fecha: 30/08/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 30/08/2021


	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 13/16
---	--	----------------------------

ENTIDAD: Empresa Exibal
COMPONENTE: Información y Comunicación
AÑO: 2020

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Existen políticas empresariales relativas a la información y comunicación, así como su difusión en todos los niveles?	0	6		D. No existe una política que mencione la difusión en cuanto a información y comunicación con todo el personal
2	¿Los sistemas de información son confiables, seguros y claros?	6	0		
3	¿Se ha establecido comunicación de forma amplia, que facilite la circulación de la información ?	2	4		
4	¿El personal comparte la información con fines de gestión y control?	6	0		
5	¿Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndolas cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?		6		D. La información se difunde de acuerdo con el grado de responsabilidad que tiene cada jefe departamental.
6	¿La información de la empresa constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	4	2		
7	¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información?	4	2		
8	¿Se comunica oportunamente al personal respecto de sus responsabilidades?	3	3		
9	¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores?	6	0		
TOTAL		31	23		

D = Debilidad

Elaborado por: MEPL	Fecha: 02/09/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 10/09/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 14/16
---	--	----------------------------

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- **Nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{31}{54} * 100\%$$

$$NC = 57\%$$

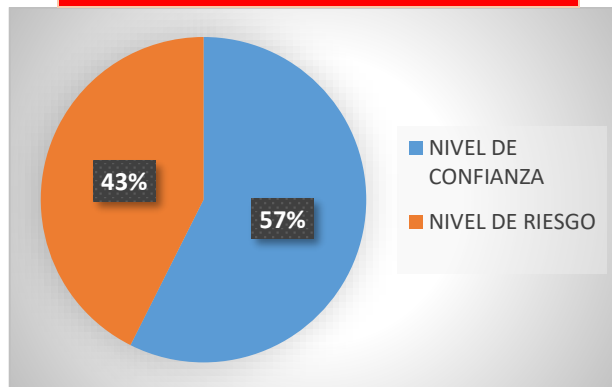
- **Nivel de Riesgo**

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 57\% - 100\%$$

$$NR = 43\%$$


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



Interpretación:

Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 7: Información y Comunicación, se puede establecer que existe un nivel de confianza del 57% y nivel de riesgo del 43%, esto es debido a que la información relevante que ayude a alcanzar los objetivos no es difundida a todo el personal, solo se lo comunica a los jefes departamentales.

Elaborado por: MEPL	Fecha: 11/09/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 11/09/2021


	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 15/16
---	--	----------------------------

ENTIDAD: Empresa Exibal
COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo
AÑO: 2020

SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Existe planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento de este?	4	2		No existe cumplimiento total de los planes y programas establecidos en la empresa.
2	¿El nivel Directivo efectúa un seguimiento continuo del ambiente interno y externo?	3	3		
3	¿Existe procesos de autoevaluación institucional?	6	0		
4	¿Se realizan un seguimiento de las acciones efectuadas dentro de la empresa?	4	2		Hay seguimiento solo de las acciones de relevancia
5	¿La empresa utiliza indicadores de gestión para medir y evaluar si los recursos de la empresa están siendo llevados de la mejor manera?	0	6		D. No utilizan los indicadores de gestión para evaluar y medir el grado de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética.
6	¿Se han realizado auditorias de gestión en la empresa?	0	6		D. No se han realizado en años anteriores auditoria de gestión.
7	¿La administración realiza seguimientos continuos al Dto. de producción?	6	0		
8	¿Existe incentivos para los empleados que más se han destacado en las funciones encomendadas?	6	0		
9	¿Cuándo se plantea una nueva estrategia empresarial se da el debido seguimiento?	2	4		
TOTAL		31	23		

D = Debilidad

Elaborado por: MEPL	Fecha: 13/09/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 15/09/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	CCI 16/16
---	--	--------------------------------

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

- Nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100 \%$$

$$NC = \frac{31}{54} * 100\%$$

$$NC = 57\%$$

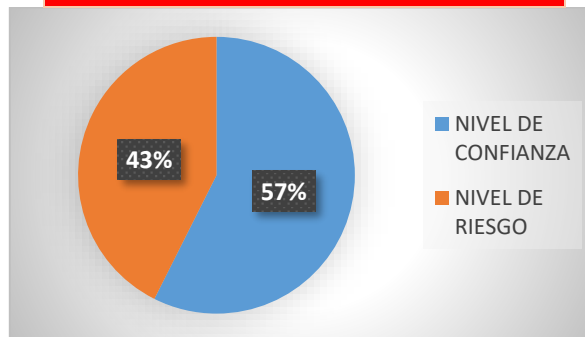
- Nivel de Riesgo**

$$NR = NC - 100\%$$

$$NR = 57\% - 100\%$$

$$NR = 43\%$$


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



Interpretación:


Después de haber realizado la evaluación de control interno, componente 8: Supervisión y Monitoreo, se puede establecer que existe un nivel de confianza del 57% ya que se realiza un seguimiento a las acciones que realiza la empresa dentro de la misma, mientras que el nivel de riesgo es del 43%, esto es debido a que no tienen conocimiento suficiente de la importancia que es aplicar una auditoría de gestión a la empresa y no utilizan los indicadores de gestión para evaluar y medir los recursos que posee mediante el grado de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética.

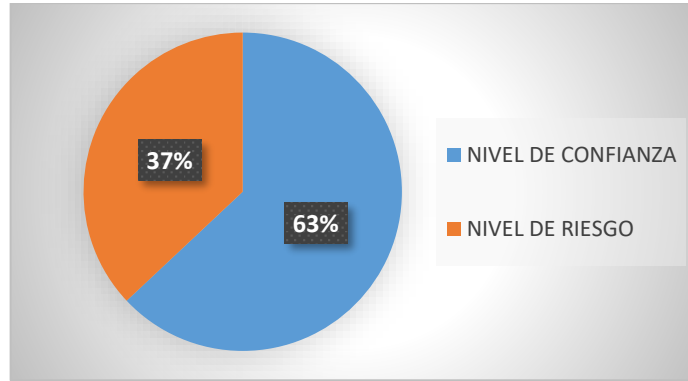
Elaborado por: MEPL	Fecha: 16/09/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 17/09/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz Resumen por Componentes Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	MRC 1/2
---	---	--------------------------

N°	COMPONENTE ANALIZADO	REF. P/T	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1	Ambiente de Control	CCI 2/16	59%	41%
2	Establecimientos de Objetivos	CCI 4/16	67%	33%
3	Identificación de Eventos	CCI 6/16	63%	37%
4	Evaluación del riesgo	CCI 8/16	54%	46%
5	Respuesta al Riesgo	CCI 10/16	87%	13%
6	Actividad de Control	CCI 12/16	63%	37%
7	Información y Comunicación	CCI 14/16	57%	43%
8	Supervisión y Monitorea	CCI 16/16	57%	43%
Total			507%	293%
Promedio			63%	37%

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

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Matriz Resumen por Componentes</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>MRC</p> <p>2/2</p>
---	--	-------------------------------------



Interpretación:

Al realizar la evaluación de cada componente del control interno con la aplicación del Método COSO II, y al obtener una matriz de resumen por componente con sus respectivos porcentajes tanto el nivel de riesgo como el nivel de confianza se procede a la suma total así dando como resultado global del Control Interno, donde su nivel de confianza es del 63%, siendo este un nivel moderado dentro del rango establecido, considerando que la empresa se encuentra en un nivel óptimo para el desempeño de las actividades dentro de la misma, mientras que su nivel de riesgo es del 37% considerado moderado para la empresa, lo que demuestra que la empresa debe tomar mayor interés e implementar estrategias de solución de las falencias y debilidades encontradas, con el fin de mejorar los resultados de evaluaciones de control interno.


Elaborado por: MEPL	Fecha:21/09/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:21/09/2021

	<p align="center">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Ejecución de la Auditoría</p> <p align="center">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p align="center">EA</p> <p align="center">1/1</p>
---	---	--

**FASE II:
EJECUCIÓN DE
LA AUDITORÍA**



Elaborado por: MEPL	Fecha:26/09/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:26/09/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE LA FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	P /EA 1/1
---	--	--------------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Entidad: Empresa Balanceados Exibal

Dirección: Barrio San Francisco de Piscin, parroquia Maldonado

Naturaleza: Auditoría de Gestión

Alcance: Del 01 de enero al 31 de diciembre


Objetivo General:

- Evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se manejan los recursos de la organización, mediante la aplicación de cuestionario de control interno e indicadores de gestión, para determinar los hallazgos significativos en la gestión administrativas y operativas.

Objetivos Específicos:

- Aplicar indicadores de gestión para efectuar la medición porcentual de la eficiencia, eficacia, economía y calidad
- Elaborar el tablero de control de los indicadores y las matrices de hallazgos encontrados en la auditoría de gestión

N°	ACTIVIDADES	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar el programa de la Ejecución de la Auditoría	P/EA	MEPL	26/09/2021
2	Aplicar los Indicadores de Gestión <ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Eficiencia • Economía • Ecología • Ética 	IG	MEPL	02/10/2021
3	Realice la hoja de hallazgos de la <ul style="list-style-type: none"> • Misión y Visión • Control Interno • Indicadores de Gestión 	HH	MEPL	02/11/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Indicadores de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	IG 1/5
---	---	-----------------------------

TIPO	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	CÁLCULO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PLANTEADA	FRECUENCIA	RESULTADO	ANÁLISIS DE RESULTADOS	OBSERVACIÓN
EFICACIA	Capacitar y motivar al personal para que se comprometan con la empresa	Cantidad de empleados capacitados en el año 2020	Del informe mensual de RR HH	$E = \frac{N^{\circ} \text{ de Capacitaciones ejecutadas}}{\text{Total de Capacitaciones planificadas}} * 100$ $E = \frac{0}{2} * 100$ <p style="text-align: center;">EFICACIA = 0%</p>	Número	100%	Anual	0%	El resultado de la brecha es desfavorable con un 0% en el indicador de eficacia debido a que no se ha podido lograr el 100% de las actividades presupuestadas	La empresa no alcanza su objetivo, ya que las capacitaciones al personal se lo realizan solo cuando la gerencia lo decide.
EFICACIA	Mantener el 0% de reclamos de clientes mensualmente referente a inocuidad alimentaria.	.Porcentaje de Clientes Satisfechos	Del informe mensual de clientes	$E = \frac{N^{\circ} \text{ de clientes ejecutados Satisfechos}}{N^{\circ} \text{ de Clientes potenciales}} * 100$ $E = \frac{200}{200} * 100$ <p style="text-align: center;">Eficacia = 100%</p>	Porcentaje	100%	Mensual	100%	El resultado de la brecha es favorable, debido a que se ha podido lograr el 100% de las actividades presupuestadas	La empresa alcanzado su objetivo, por lo que los alimentos producidos son inocuos y de calidad



EMPRESA “EXIBAL”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Indicadores de Gestión

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

IG

2/5

TIPO	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	CÁLCULO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PLANTEADA	FRECUENCIA	RESULTADO	ANÁLISIS DE RESULTADOS	OBSERVACIÓN
EFICIENCIA	Subir el volumen de producción, para el año 2020, con un presupuesto total de 18.000 mil dólares.	Porcentaje de productos elaborados, en el año 2020	Del estado de resultados	$E = \frac{\text{Producción real}}{\text{Producción esperada}} * 100$ $E = \frac{26000}{26000} * 100$ <p>EFICIENCIA = 100%</p>	PORCENTAJE	100%	Anual	100%	El resultado de la brecha es favorable, ya que se obtuvo el 100% de la actividad realizada.	La empresa está siendo eficiente y alcanzando los objetivos planteados.
EFICIENCIA	Alcanzar un nivel de cumplimiento de programas de producción de al menos un 99%, para el año 2020 con un presupuesto de 2500 mil dólares	Número de programas de producción ejecutados en el año 2020.	Del plan anual de producción.	$E = \frac{\text{Programas ejecutadas}}{\text{Programas Planificadas}} * 100$ $E = \frac{18}{20} * 100$ <p>EFICIENCIA = 90%</p>	NUMERO	99%	Anual	9%	El resultado de la brecha es desfavorable con un 9% en el indicador de eficiencia debido a que no se ha podido lograr el 100% de las actividades presupuestadas	La empresa no alcanzado su objetivo ,debido a que no se llegó a cumplir con el cumplimiento de la ejecución de los programas de producción..



EMPRESA “EXIBAL”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

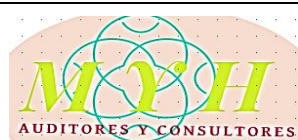
Indicadores de Gestión

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

IG

3/5

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	CÁLCULO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PLANTEADA	FRECUENCIA	RESULTADO	ANÁLISIS DE RESULTADOS	OBSERVACIÓN
ECONOMÍA	Recuperar la cartera de crédito un 90% al fin de cada mes	Porcentaje de cartera recuperada mensual de cuentas por cobrar.	De Dto. de créditos y cobranza	$E = \frac{\text{Cuentas cobradas}}{\text{Cuentas por cobrar}} * 100$ $E = \frac{14000}{15000} * 100$ $\text{Economía} = 93,33\%$	Porcentaje	90%	Mensual	3,33%	El resultado de la brecha es favorable con el 3,33%, en el indicador de economía, ya que recupero un poco más de lo planeado.	La empresa está realizando bien sus actividades y alcanzando con su objetivo lo que es cobrar a los clientes que obtuvieron créditos.
ECONOMÍA	Aumentar las ventas, para el año 2020, con un presupuesto para publicidad de 8000 dólares	Número de ventas otorgados en el año 2020.	De Dto. de ventas	$E = \frac{\text{clientes nuevos Captados}}{\text{Clientes nuevos planificados}} * 100$ $E = \frac{36}{35} * 100$ $\text{Economía} = 103\%$	Número	100%	Anual	3%	El resultado de la brecha es favorable del 3% en el indicador de economía ya que se alcanzado con el objetivo planteado	La empresa alcanzada su objetivo ,debido a que el jefe de ventas manejo las campañas publicitarias de la mejor manera.



EMPRESA “EXIBAL”

AUDITORÍA DE GESTIÓN


Indicadores de Gestión

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020


IG

4/5


INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PLANTEADA	FRECUENCIA	RESULTADO	ANÁLISIS DE RESULTADOS	OBSERVACIÓN
ÉTICA	Implantar un manual de código de ética y valores donde deben observarse de manera obligatoria en el desarrollo cotidiano de las actividades de los funcionarios y empleados.	Número de código de ética establecida para el año 2020.	Dto. RR HH	$E = \frac{\text{Metas obtenidas}}{\text{Metas planificadas}} * 100$ $E = \frac{1}{1} * 100$ $\text{Ética} = 100\%$	Número	100%	Una vez	100%	El resultado de la brecha es favorable a que se logró establecer el manual de código de ética de la empresa .	La empresa cuenta con un manual de código de ética establecida.
ÉTICA	Establecer el número de quejas recibidas por incumplimiento de los principios y valores éticos .	Porcentaje de cumplimiento de los principios y valores éticos establecidos en la filosofía organizacional	Informe semestral del código de ética y valores	$E = \frac{\text{Principios contravnidos}}{\text{Pricipios establecidos}} * 100$ $E = \frac{4}{4} * 100$ $\text{Ética} = 100\%$	Porcentaje	100%	Semestral	100%	El resultado de la brecha es favorable, se ha podido lograr el 100% de las actividades presupuestadas	La empresa alcanzada su objetivo ,debido a que el personal a cumplido con todos los principios y valores establecidos en el manual.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Indicadores de Gestión</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IG</p> <p>5/5</p>
---	--	------------------------------------


INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	CÁLCULO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PLANTEADA	FRECUENCIA	RESULTADO	ANÁLISIS DE RESULTADOS	OBSERVACIÓN
ECOLOGÍA	Realizar cambios de unidades de transporte, en cumplimiento al calendario de vida útil de vehículo para evitar la contaminación de CO2	Número de vehículos que están por terminar su vida útil en el año 2020	Reportes de activos fijos	$E = \frac{\text{Vehículos revisados}}{\text{Vehículos totales}} * 100$ $E = \frac{4}{4} * 100$ <p style="text-align: center;">Ecología = 100%</p>	Número	100%	Anual	100%	La empresa tiene una brecha favorable en cuanto al indicador de ecología debido a que cuidan el medio ambiente .	La empresa ha cumplido con el objetivo de revisión vehicular constantemente .
ECOLOGÍA	Proporcionar al personal de la empresa ambientes seguros y libres de riesgos, manejando los factores ambientales de nuestras actividades con responsabilidad y trabajando en la prevención de la contaminación.	Nivel de riesgo ambiental ,seguridad y contaminación	Del informe de riesgo ambiental y contaminación	$E = \frac{\text{Nivel de riesgo ambiental obtenido}}{\text{Nivel de riesgo ambiental programado}} * 100$ $E = \frac{22\%}{25\%} * 100$ <p style="text-align: center;">Ecología = 88%</p>	Número	90%	Anual	2%	El resultado de la brecha es desfavorable del 2% en el indicador de ecología debido a que no se ha podido lograr el 100% de las actividades programadas	La empresa no alcanzado su objetivo ,debido a que no se han tomado las medidas precautelare

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Hoja de Hallazgo</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>HH</p> <p>1/16</p>
---	--	-------------------------------------

REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<p>EME 1/2</p> <p>EVE ½</p>	<p>La misión y visión no es sociabilizados con todos los empleados , y a su vez no se encuentra establecido en un lugar visible .</p>	<p>Se está incumpliendo con la Cláusula 5.2 de la norma ISO 9001:2015, que menciona que la Alta Dirección establecerá, aplicará, y mantendrá una política de calidad que sea apropiada al propósito y contexto de la organización, y así mismo, apoye su dirección estratégica. La estrategia es una hoja de ruta bien definida dentro de una organización, en ella se definen la misión, visión y los objetivos organizacionales, donde implica la sociabilización e integración de los mismos con los servidores y servidoras de la empresa para que se efectúen de la forma eficiente y eficaz las actividades de la organización .</p>	<p>Desconocimiento de la norma por parte de la administración e importancia que conlleva la sociabilización de la misión y visión .</p>	<p>Los empleados al no tener conocimiento sobre la misión y visión de la empresa, origina que el personal no se encuentre debidamente empoderado y comprometido con los objetivos de la empresa, lo cual incide en la baja eficiencia al momento de desarrollar las diferentes actividades.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>La misión y visión son la razón de ser de la empresa a pesar de ello no sociabilizan periódicamente con todo el personal que labora dentro y fuera de la empresa y a su vez no lo establecen en un lugar visible.</p>				
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Dar cumplimiento a la normativa y establecer una política que mencione sobre la sociabilización periódica la misión, visión y valores organizacionales y a su vez adecuarlo en un lugar físico para que todo el personal se encuentre familiarizado y puedan contribuir a la mejora continua .</p>				

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 2/16
---	---	------------------------------

REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 1/16	Los empleados nuevos que ingresan a trabajar en la parte operativa de la empresa no reciben orientación, capacitación y adiestramiento para realizar las funciones delegadas.	Según La Norma del Control Interno Capacitación y entrenamiento continuo menciona que: los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo	Desconocimiento de las normas del control interno por parte del Dto. de Recursos Humanos y Dto. de producción.	Existe alta rotación de personal, esto ocasiona que no se puede desarrollar de forma eficiente y eficaz los procesos de producción.
CONCLUSIÓN La empresa en el momento de contratar personal para el área operativa de la empresa los mismos no son orientados, adiestrados y capacitados esto hace que no se realice las actividades encomendadas y exista baja productividad.				
RECOMENDACIÓN Implementar y sociabilizar una política que mencione la orientación , capacitación y adiestramiento de los empleados nuevos para que tengan conocimiento de la actividad van a deben realizar.				

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 3/16
---	---	------------------------------

REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 1/16	No existe un modelo de gestión por lo que se evidencia la falta de una planificación adecuada con objetivos de corto, mediano y largo plazo	Incumplimiento del reglamento interno de la empresa donde menciona que : se promoverá la mejora continua implementando un modelo de gestión para la empresa.	Falta de conocimiento, actualización y revisión del reglamento interno por parte de la gerencia y administración.	No se cumplen los objetivos y políticas de forma eficiente y eficaz, esto ocasiona perdida de enfoque en los metas establecidos para mejorar su participación en el mercado.


CONCLUSIÓN

La empresa no ha implantado un modelo de gestión que ayude alcanzar la visión establecida, ya que , un modelo de gestión ayuda a administrar de la mejor manera a una empresa y a su vez debe de estar vinculada a los objetivos y poder alcanzar altos niveles de excelencia y ser más competitiva .

RECOMENDACIÓN


Cumplir con el reglamento interno de la empresa e implementar un modelo de gestión que ayude a la administración alcanzar los objetivos institucionales.

Elaborado por: MEPL	Fecha:23/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:24/11/2021


	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 4/16
---	---	------------------------------

REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 1/16	No existe un manual de reclutamiento y selección adecuado para personal que ingresa a laborar en la empresa.	Según la Norma del Control Interno Manual de Clasificación de Puestos menciona que: las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la empresa , formularán y revisaran periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración, La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.	Desconocimiento de la normativa por parte del Dto. de RR.HH y un sistema de reclutamiento no actualizado	Alta rotación del personal y baja productividad
CONCLUSIÓN La empresa no realiza un procedimiento adecuado para el reclutamiento , selección, y evaluación del personal , debido a que no existe un manual de reclutamiento y Clasificación de puestos.				
RECOMENDACIÓN Elaborar un manual de proceso para el reclutamiento, selección y evaluación del personal , y a su vez un manual de clasificación de puestos .				

Elaborado por: MEPL	Fecha:23/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:24/11/2021

		EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020			HH 5/16
REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	
CCI 1/16	No se realizan capacitaciones periódicamente a los empleados, solo lo realizan cuando la gerencia lo decide	Incumplimiento de la Norma de Control Interno Adhesión a las Políticas empresariales menciona que: los empleados de las entidades observarán las políticas empresariales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad A demás se está incumpliendo la política de personal que menciona: Se realizarán constantes capacitaciones al personal periódicamente acorde a las necesidades que surja en el medio para alcanzar los objetivos deseados.	Inexistencia de un plan o manual de capacitación, no ha sido formulado por las unidades de talento humano y gerencia respectivamente.	El personal, al no ser capacitados constantemente, no se empoderan de sus funciones que deben realizar y existe mano de obra ociosa.	
CONCLUSIÓN					
La empresa no realiza capacitaciones periódicamente, únicamente lo realizan cuando la gerencia lo decide, lo que ocasiona que no se encuentren enfocados y familiarizados con sus labores a desempeñar y no están a la vanguardia de las nuevas tendencias e innovaciones.					
RECOMENDACIÓN					
Cumplir con la normativa e implementar una política sobre las capacitaciones periódicas a los empleados, para que contribuyan a la consecución de la visión de la empresa.					

Elaborado por: MEPL	Fecha: 27/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 28/11/2021


	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 6/16
---	---	------------------------------

REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 3/16	No existe un manual de Gestión de Riesgos	No se está aplicando con la norma de la ISO 9001-2015 La organización debe planificar las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, donde el manual de gestión de riesgos aborda : identificar los riesgos, valorar los riesgos, asumirlos y dar respuesta al riesgo, para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo , cambiar la probabilidad a las consecuencias ,compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas	Desconocimiento de la normativa por parte de la gerencia y administrativa de no diseñar un manual de gestión de riesgos para mitigar los mismos y alcanzar los objetivos.	La falta de un manual de gestión de riesgo provoca a que la empresa en el momento de innovar o proponerse metas y obtener un resultado final exitoso, no puede lograrlo por los eventos no deseados que aparecen y los mismos que provocan un riesgo .

CONCLUSIÓN
 Un manual de riesgos bien diseñado con lleva la identificación de eventos , evaluación del riesgo, respuesta al riesgo, y efectuar actividades de control de riesgos por lo que no implementa, solo mitiga los riesgos cuando son de mayor magnitud.


RECOMENDACIÓN
 Elaborar e implementar un manual sobre la gestión de riesgos ya que ayuda a identificar, administrar, evaluar y mitigar los riesgos que la empresa puede estar atravesando o va a travesar.

Elaborado por: MEPL	Fecha:02/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:10/12/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 7/16
---	---	------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 7/16	La empresa no cuenta con técnicas de evaluación de riesgos como benchmarking, modelos probabilísticos y no probabilísticos	Según la Norma de Control Interno Valoración de los Riesgos estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis permitirá a la administración reflexionar sobre como los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar	Falta de capacitación a los responsables de evaluar y medir el riesgo.	Existe riesgos de mayor magnitud que retrasan la actividad diaria y a su existe pérdidas financieras.
CONCLUSIÓN Las técnicas de evaluación de riesgos son importantes porque permite gestionar los riesgos de manera adecuada , aminora el potencial de perdidas ,protegiendo los bienes y recursos de la empresa, y la organización al no contar con las técnicas de evaluación retrasa la funcionalidad de la misma.				
RECOMENDACIÓN Aplicar las técnicas adecuadas para evaluar el riesgo para controlar periódicamente las condiciones, la organización y los métodos de trabajo .				

Elaborado por: MEPL	Fecha:15/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:19/12/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Hoja de Hallazgo</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>HH</p> <p>8/16</p>
---	--	-------------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<p>CCI 9 /16</p>	<p>No cuenta con un dispensario médico en caso de que exista alguna emergencia</p>	<p>Se está incumpliendo un valor corporativo establecido por la empresa: Seguridad- Cumplimos con las normas de seguridad industrial las mismas que salvaguardan la seguridad, del personal en cuanto existe alguna emergencia médica.</p>	<p>Incumplimiento del reglamento en cuanto al valor corporativo establecido por la empresa</p>	<p>Pérdida de recursos financieros y de tiempo al trasladarse a una casa de salud, algún empleado que ha sufrido un accidente dentro de la empresa.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>Existen riesgos como accidentes ocasionados por algún proceso dentro de producción y la empresa no cuenta con un dispensario médico que salvaguarde la salud de los empleados .</p> <p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Implementar un dispensario médico entro de la empresa, para salvaguardar la salud de los empleados en caso de que exista algún accidente dentro de la misma.</p>				

Elaborado por: MEPL	Fecha:15/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:19/12/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 9/16
---	---	------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 11 /16	El área administrativa carece de espacio suficiente.	Incumplimiento de la Norma del Control Interno Recursos- Infraestructura : la organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria y adecuada para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de las actividades encomendadas.	Insuficiente espacio físico para el desempeño correcto de las actividades encomendadas, dando prioridad a la plante de producción	Daño parcial de información que se almacena en el interior de la empresa y atención al cliente deficiente.
CONCLUSIÓN				
Se evidencia un insuficiente espacio físico en el área administrativa de la empresa , debido a que el espacio destinado para la producción es más amplio , lo que genera que los empleados administrativos no desempeñen sus actividades eficazmente.				
RECOMENDACIÓN				
Realizar un plan de remodelación de la planta administrativa para una ejecución eficiente de las actividades				

Elaborado por: MEPL	Fecha:02/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:10/11/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 10/16
---	---	-------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 11/16	No existe una política que menciones la difusión de la información y comunicación entre todos	No cumple con la Norma ISO 9001-2015 Liderazgo – Roles, Responsabilidades y Autoridades en la Organización menciona que: La alta dirección debe de asegurarse de que las responsabilidades, y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización Norma de Control Interno : la máxima autoridad y los directivos de la entidad , deben identificar , capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite al personal cumplir sus responsabilidades	Incumplimiento de la normativa por parte de la gerencia y la administración por no establecer una política en cuando a la difusión de la información y comunicación con todos	Desentendimiento en cuanto a funciones y delegaciones que cada trabajador debe realizar esto ocasiona perdida de interés y motivación para realizar con esmero cada actividad
CONCLUSIÓN				
La empresa no cumple con la normativa de implementar un política que menciones sobre la difusión y sociabilización de información pertinente y a su vez la comunicación con todo el personal de la empresa.				
RECOMENDACIÓN				
Cumplir con la normativa de calidad e implementar una política para la correcta difusión de información y comunicación relevante que concierna a salvaguardar los recursos y alcanzar los objetivos organizacionales propuestos.				

Elaborado por: MEPL	Fecha: 15/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha: 19/12/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 11/16
---	---	-------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 11/16	No cuenta con seguridad privada que vigile el perímetro interno de la empresa	Se incumple la Norma del Control Interno Custodia : la custodia permanente de los bienes, permite salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad fortaleciendo los controles internos de esta área, también facilita detectar si son utilizados para fines que fueron adquiridos, si sus condiciones son adecuadas y no se encuentran en riesgo, le corresponde a la gerencia a implementar su propio reglamento.	Falta de planificación y comunicación entre la administración y RR HH	No existe un registro de entrada y salida de personal, de materias primas y de productos elaborados etc., esto ocasiona malos entendido, filtración de información y pérdidas financieras.
CONCLUSIÓN				
La empresa carece de personal de seguridad que vigile el perímetro interno de la empresa, por lo tanto, no existe un registro de entrada y salida de personal, de materias primas y de productos elaborados etc.				
RECOMENDACIÓN				
Contratar personal de seguridad para la vigilancia y protección de la empresa y lleven a cabo las comprobaciones, registros y prevenciones necesarias.				

Elaborado por: MEPL	Fecha:02/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:10/11/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Hoja de Hallazgo</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>HH</p> <p>12/16</p>
---	--	--------------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 15/16	La empresa no tiene un manual para medir y evaluar el desempeño laboral	Según la norma del Control Interno Supervisión menciona que: los directivos de la entidad , establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno , a su vez evaluar el desempeño de los empleados a través de instrumentos de medición como la aplicación de los indicadores de gestión: eficiencia, eficacia, economía ,ecología y ética .	Incumplimiento de la normativa , y desconocimiento de los instrumentos que pueden ayudar a medir y evaluar el desempeño tanto laboral como empresarial	Perdida monetaria en pagar sueldos a personal que no rinde en el trabajo y a su vez existe mano ociosa,
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>La empresa no ha implementado un manual para la medición del desempeño laboral , donde se puede medir si los objetivos, programas , políticas están siendo llevados de la mejor manera y ver si la parte laboral que es parte más importante de la empresa estece laborando y contribuyendo al crecimiento de la empresa y a ser muy competitiva</p>				
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Cumplir la normativa y redactar un manual para medir y evaluar el desempeño laboral y a su vez empresarial, para determinar cuan eficiente y eficaz son los programas, políticas y reglamento en cuanto a capacitaciones , reclutamiento y adiestramiento con l personal.</p>				

Elaborado por: MEPL	Fecha:02/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:10/11/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Hoja de Hallazgo</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>HH</p> <p>13/16</p>
---	--	--------------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 15/16	No se han realizado auditorías de gestión en años anteriores	Se ha incumplido con la norma de control interno Evaluaciones periódicas menciona que : la máxima autoridad y la administración que participan en la conducción de las labores de la empresa, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventualidad desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno , propiciar una mayor eficacia de sus componentes , asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado del cumplimiento de los objetivos organizacionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzar las evaluaciones periódicas o puntuales también pueden ser ejecutadas por la Unidad de Auditoría Interna de la empresa, y las firmas privadas de auditoría	Falta de conocimiento de la norma por parte de la gerencia y la parte administrativa no se ha realizado auditorías anteriormente	Al no cumplir con los programas , políticas , reglamento interno de la empresa ocasiona que organización no alcance al cien por ciento sus objetivos planteados lo que ocasiona que la empresa no sea competitiva en el mercado.
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>La auditoría de gestión se encarga de examinar, evaluar cómo se está llevando a cabo los recursos de la empresa, y no aplicar hace que se maneje empíricamente y no se puede alcanzar la meta deseada.</p>				
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Gerente General: Realizar por lo menos una vez al año una Auditoría de Gestión, ya que su ejecución permite evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos a través de los parámetros de la eficiencia, eficacia, economía y ética</p>				

Elaborado por: MEPL	Fecha:02/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:10/11/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Hoja de Hallazgo</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>HH</p> <p>14/16</p>
---	--	--------------------------------------


REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 15/16	La empresa no cuenta con una estructura organizativa bien definida	Incumpliendo de la Norma del Control Interno Estructura Organizativa menciona que: la máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización del proceso, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. Así como también Segregación de funciones menciona que: las funciones y responsabilidades del personal bien distribuidas garantizaran una adecuada segregación evitando funciones incompatibles y poder gestionar un adecuado rendimiento y evaluar las posibilidades de reubicación e incorporación al nuevo personal.	El desconocimiento de la normativa y la inexistencia de una estructura organizativa bien definida.	Una estructura organizacional mal diseñada, provoca ineficiencias, baja motivación y moral del personal, decisiones tardías e inadecuadas, conflictos aumento de costos y mala comunicación .
<p>CONCLUSIÓN Una estructura organizacional que no se encuentre bien definida conlleva a la baja productividad y no pueden adaptarse a nuevos cambios rápidamente, la falta de estructurar de manera coherente las funciones ha llevado a la empresa ha que no cumpla con los programas y políticas establecidas.</p>				
<p>RECOMENDACIÓN Reestructurar la estructura organizativa bajo los parámetros de segregaciones y responsabilidades que tiene cada una de las áreas, para mejorar la imagen de la empresa.</p>				

Elaborado por: MEPL	Fecha:02/11/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:10/11/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	HH 1516
---	---	------------------------------

REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
IG 2/5	La empresa en el año 2020 alcanzo una eficiencia del 90% en cuanto a ejecución de los programas de producción.	No se está alcanzando a cumplir con uno de los Objetivos de la Inocuidad: Alcanzar un nivel de cumplimiento de programas de producción de al menos un 99%.	Falta de capacitación e información acerca de los manuales y reglamento en cuanto a producción e inocuidad.	Por lo expuesto se determinó una brecha incumplida del 9% lo que afecta directamente a la rentabilidad de la empresa.
CONCLUSIÓN La empresa no ejecuto al cien por ciento los programas de producción en cuanto a inocuidad esto retrasa la productividad.				
RECOMENDACIÓN Dar seguimiento a los planes y programas planteados para cumplir con lo establecido y alcanzar el objetivo deseado.				

Elaborado por: MEPL	Fecha:15/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:19/12/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Hoja de Hallazgo</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>HH</p> <p>16/16</p>
---	--	--------------------------------------

REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<p>IG 5/5</p>	<p>La empresa en el año 2020, alcanzo el 88% de ejecución de niveles programados de riesgo ambiental, seguridad y contaminación</p>	<p>Incumplimiento del reglamento establecido: Valores-Medio Ambiente: Proporcionar al personal de la empresa ambientes seguros y libres de riesgos, manejando los factores ambientales de nuestras actividades con responsabilidad y trabajando en la prevención de la contaminación</p>	<p>Desconocimiento del reglamento interno ante riesgos.</p>	<p>Por lo expuesto se determinó una brecha incumplida del 2% lo que afecta directamente a la rentabilidad de la empresa.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p>				
<p>La empresa a pesar que tiene políticas y reglamentos sobre atención al riesgo y seguridad no implementa un manual de modelo de gestión.</p>				
<p>RECOMENDACIÓN</p>				
<p>Dar cumplimiento a las políticas y reglamentos establecidos dentro de la empresa, para alcanzar los objetivos propuestos.</p>				

Elaborado por: MEPL	Fecha:15/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:19/12/2021

	<p align="center">EMPRESA “EXIBAL”</p> <p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Comunicación de Resultados</p> <p align="center">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p align="center">CR</p> <p align="center">1/1</p>
---	--	--

**FASE III:
COMUNICACIÓN
DE RESULTADOS**



Elaborado por: MEPL	Fecha:28/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:28/12/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE LA FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	P /CR 1/1
---	--	--------------------------------

ENTIDAD: EMPRESA DE BALANCEADOS “EXIBAL”


TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

ALCANCE: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

DIRECCIÓN: Barrio San Francisco de Piscin, parroquia Maldonado.

<p>Objetivo General: Comunicar los resultados obtenidos durante el desarrollo del examen de auditoría, a través de la presentación de un informe de auditoría, que permitirá poner en conocimiento al nivel gerencial y administrativo las falencias encontradas a fin de que se adopten medidas preventivas y correctivas.</p>				
N o	ACTIVIDADES	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realizar la convocatoria de Conferencia Final	CCF	MEPL	29/12/2021
2	Redactar el Informe de Auditoría con las respectivas deficiencias observadas en: Misión Visión Control Interno Indicadores de Gestión	IA	MEPL	29/12/2021
3	Realice el Acta de Conferencia Final	ACF	MEPL	30/12/2021

Elaborado por: MEPL	Fecha:21/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:21/12/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Convocatoria de Conferencia Final</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>CCF 1/1</p>
---	---	-----------------------

Riobamba, 29 diciembre 2021

Señor.

Olguer Lamiña

GERENTE DE LA EMPRESA BALANCEADOS EXIBAL

Presente.

De mi consideración:


Con un saludo cordial me dirijo a usted para informarle que, de acuerdo a lo convenido en el memorándum de planificación de la auditoría presentado a la Empresa Exibal, convoca a usted a la conferencia final de lectura del Informe de la **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERÍODO 2020.”**, evaluación realizada conforme a la Orden de Trabajo N° 001emitida el 18 de junio del 2021, por la Ing., Raquel Colcha , jefe del equipo de auditores. La conferencia se llevará a cabo en la sede social de la Institución el día 30 de diciembre del 2021 a partir de las 10h00.

Agradezco enviar su confirmación de asistencia a la conferencia por escrito, detallando el listado de asistentes con sus respectivos datos, ante quienes se expondrán los resultados.

Atentamente:

Ing. Raquel Colcha
SUPERVISORA DE HYM AUDITORES Y CONSULTORES

Elaborado por: MEPL	Fecha:29/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:29/12/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	IA 1/12
---	---	--------------------------

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERÍODO 2020.

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión a la empresa Exibal, período 2020, se efectuará con el fin de examinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo y utilización de los recursos disponibles y su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Objetivos de la Auditoría


Objetivo General:

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría, que permita la emisión del informe de resultados en base a los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Objetivos Específicos:

- ✓ Diseñar un Marco Teórico, mediante la revisión de distintas fuentes bibliográficas, tendiente a la sustentación científica de la presente investigación.
- ✓ Utilizar métodos, técnicas y herramientas de investigación, de tal manera que la información obtenida sea consistente, relevante, suficiente y precisa para que los resultados de la auditoría de gestión sean reales y objetivos.
- ✓ Aplicar el cuestionario de control interno, mediante la aplicación del COSO II, para determinar los principales hallazgos y establecer sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por: MEPL	Fecha:29/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:29/12/2020

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>2/12</p>
---	--	-------------------------------------

Alcance de la Auditoría

El período a examinar comprende del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020, período en el cual se examinará la gestión de los distintos procesos, por medio de la aplicación de pruebas de auditoría, en concordancia con lo establecido en el programa de auditoría.

Normativa legal

Exibal es una empresa legalmente constituida y establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de las leyes y reglamentos siguientes:

- Constitución de la Republica
- Ley Orgánica de Economía Popular Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular Solidaria
- Ley de la SUPERCIA

Misión

Balanceado Exibal se compromete fielmente a producir y comercializar balanceados y productos para la nutrición animal, cumpliendo con exigentes estándares de calidad y contribuyendo con nuestra gestión a elaborar alimentos para el éxito de la industria animal en todo el Ecuador.

Visión

Expandir nuestra penetración en los mercados donde operamos, para ser una de las empresas de más rápido y mejor crecimiento del Ecuador, por el prestigio y confianza alcanzados, derivados de la calidad de su gente, de sus productos y de su proceso, siendo líderes en inocuidad de nuestros productos, en la nutrición animal y en un mejoramiento continuo en los procesos de producción, comercialización y servicio posventa.

Elaborado por: MEPL	Fecha:29/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:29/12/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	IA 3/12
---	---	------------------------------

Objetivos

Objetivo general

Producir y comercializar alimento animal de calidad, con la utilización de procesos de mejora continua para satisfacer las necesidades de los clientes.

Objetivos Específicos

- ✓ Innovar, mejorar, crear y promocionar nuevos productos
- ✓ Brindar un servicio personalizado y de calidad, para lograr la aceptación de los clientes.
- ✓ Capacitar y motivar al personal para que se comprometan con la empresa
- ✓ Utilizar tecnología que no afecte al medio ambiente.

Filosofía Exibal

Responsabilidad

Hacer el trabajo con eficiencia respetando a las personas y a la naturaleza.


Integridad

Actuar siempre con honestidad, transparencia y humildad.

Transparencia

Inspira confianza en cada una de nuestras áreas, para contar con la confianza de cada uno de nuestros clientes y trabajadores.

Elaborado por: MEPL	Fecha:29/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:29/12/2021

	EMPRESA “EXIBAL” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020	IA 4/12
---	---	------------------------------

CAPÍTULO II: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

OBSERVACIÓN 1: La misión y visión no es sociabilizada con todos los empleados, y a su vez no se encuentra establecido en un lugar visible.

CONCLUSIÓN

La misión y visión son la razón de ser de la empresa a pesar de ello no es sociabilizada periódicamente con todo el personal que labora dentro y fuera de la empresa y a su vez no lo establecen en un lugar visible.

Se está incumpliendo con la Cláusula 5.2 de la norma ISO 9001:2015, que menciona que la Alta Dirección establecerá, aplicará, y mantendrá una política de calidad que sea apropiada al propósito y contexto de la organización, y así mismo, apoye su dirección estratégica, ya que la estrategia es una hoja de ruta bien definida dentro de una organización, en ella se definen la misión, visión y los objetivos organizacionales, donde implica la sociabilización e integración de los mismos con los servidores y servidoras de la empresa para que se efectúen de la forma eficiente y eficaz las actividades de la organización. Por lo que, los empleados al no tener conocimiento sobre la misión y visión de la empresa, origina a que no se encuentre debidamente empoderado y comprometido con los objetivos de la empresa, lo cual incide en la baja eficiencia al momento de desarrollar las diferentes actividades.


RECOMENDACIÓN

Dar cumplimiento a la normativa y establecer una política que mencione sobre la sociabilización periódica la misión, visión y valores organizacionales y a su vez adecuarlo en un lugar físico para que todo el personal se encuentre familiarizado y puedan contribuir a la mejora continua.

OBSERVACIÓN 2: Los empleados nuevos que ingresan a laborar en la parte operativa de la empresa no reciben orientación, capacitación y adiestramiento para realizar las funciones delegadas.

CONCLUSIÓN

Las empresas en el momento de contratar personal para el área operativa de la empresa no realizan la debida orientación, adiestramiento y capacitación esto hace, que no se realice las actividades encomendadas y exista baja productividad, se está incumpliendo una de las Normas del Control Interno- Capacitación y entrenamiento continuo, menciona que: los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y orientación para el

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>5/12</p>
---	--	-------------------------------------

desarrollo profesional de los empleados en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. Por lo tanto, existe alta rotación de personal, y eso ocasiona que no se puede desarrollar de forma eficiente y eficaz los procesos de producción.

RECOMENDACIÓN

Implementar y sociabilizar una política que mencione la orientación, capacitación y adiestramiento de los empleados nuevos para que tengan conocimiento de la actividad van a deben realizar.

OBSERVACIÓN 3: No existe un modelo de gestión por lo que se evidencia la falta de una planificación adecuada con objetivos de corto, mediano y largo plazo


CONCLUSIÓN

La empresa no ha implantado un modelo de gestión que ayude alcanzar la visión establecida, ya que, el mismo ayudará administrar de la mejor manera a una empresa, y a su vez debe de estar vinculada a los objetivos y poder alcanzar altos niveles de excelencia y ser más competitiva, por lo que se está incumplimiento el reglamento interno de la empresa donde menciona que: se promoverá la mejora continua implementando un modelo de gestión para la empresa, y es por causa del desconocimiento, actualización y revisión del reglamento interno por parte de la gerencia y administración por lo que, no cumplen con los objetivos y políticas de forma eficiente y eficaz, esto ocasiona pérdida de enfoque en las metas establecidas para mejorar su participación en el mercado.

RECOMENDACIÓN

Cumplir con el reglamento interno de la empresa e implementar un modelo de gestión que ayude a la administración alcanzar los objetivos institucionales.

OBSERVACIÓN 4: No existe un manual de reclutamiento y selección adecuado para personal que ingresa a laborar en la empresa.

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>6/12</p>
---	--	-------------------------------------

CONCLUSIÓN

La empresa no realiza un procedimiento adecuado para el reclutamiento, selección, y evaluación del personal, debido a que no existe un manual de reclutamiento y Clasificación de puestos esto se da por lo que hay un incumplimiento de la Norma del Control Interno- Manual de Clasificación de Puestos menciona que: las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la empresa, formularán y revisaran periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración, la entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal esto se da por el desconocimiento de la normativa por parte del Dto. de RR. HH y un sistema de reclutamiento no actualizado, ocasiona una alta rotación del personal y baja productividad

RECOMENDACIÓN

Elaborar un manual de proceso para el reclutamiento, selección y evaluación del personal, y a su vez un manual de clasificación de puestos.


OBSERVACIÓN 5: No se realizan capacitaciones periódicamente a los empleados, solo lo realizan cuando la gerencia lo decide

CONCLUSIÓN

La empresa no realiza capacitaciones periódicamente y lo hacen solo cuando la gerencia lo decide, lo que ocasiona que no se encuentren enfocados y familiarizados con sus labores a desempeñar y no están a la vanguardia de las nuevas tendencias e innovaciones.

Se da por Incumplimiento de la Norma de Control Interno Adhesión a las Políticas empresariales menciona que: los empleados de las entidades observarán las políticas empresariales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad

A demás se está incumpliendo la política de personal que menciona: Se realizarán constantes capacitaciones al personal periódicamente acorde a las necesidades que surja en el medio para

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>7/12</p>
---	--	-------------------------------------

alcanzar los objetivos deseados, por lo tanto, el personal, al no ser capacitados constantemente, no se empoderan de sus funciones que deben realizar y existe mano de obra ociosa.

RECOMENDACIÓN

Cumplir con la normativa e implementar una política sobre las capacitaciones periódicas a los empleados, para que contribuyan a la consecución de la visión de la empresa.

OBSERVACIÓN 6: No existe un manual de Gestión de Riesgos

CONCLUSIÓN

Un manual de riesgos bien diseñado con lleva la identificación de eventos, evaluación del riesgo, respuesta al riesgo, y efectuar actividades de control de riesgos por lo que no implementa, solo mitiga los riesgos cuando son de mayor magnitud. No se está aplicando con la norma de la ISO 9001-2015 La organización debe planificar las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, donde el manual de gestión de riesgos aborda: identificar los riesgos, valorar los riesgos, asumirlos y dar respuesta al riesgo, para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad a las consecuencias, compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas. Y el desconocimiento de la normativa por parte de la gerencia y administrativa para diseñar un manual de gestión de riesgos para mitigar los mismos y alcanzar los objetivos, provoca a que la empresa en el momento de innovar o proponerse metas como obtener un resultado final no puede lograr.


RECOMENDACIÓN

Elaborar e implementar un manual sobre la gestión de riesgos ya que ayuda a identificar, administrar, evaluar y mitigar los riesgos que la empresa puede estar atravesando o va a travesar.

OBSERVACIÓN 7: La empresa no cuenta con técnicas de evaluación de riesgos como benchmarking, modelos probabilísticos y no probabilísticos .

CONCLUSIÓN

La técnica de evaluación de riesgos es importante porque permite gestionar los riesgos de manera adecuada, aminora el potencial de pérdidas, protegiendo los bienes y recursos de la empresa, y la organización al no contar con las técnicas de evaluación retrasa la funcionalidad de la misma. Por lo que se está incumpliendo la Norma de Control Interno -Valoración de los Riesgos que menciona: estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>8/12</p>
---	--	-------------------------------------

estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis permitirá a la administración reflexionar sobre como los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar , proporcionara un riesgo de mayor magnitud que retrasan la actividad diaria y a su existe pérdidas financieras

RECOMENDACIÓN

Aplicar las técnicas adecuadas para evaluar el riesgo para controlar periódicamente las condiciones, la organización y los métodos de trabajo.

OBSERVACIÓN 8: No cuenta con un dispensario médico en caso de que exista alguna emergencia

CONCLUSIÓN

Existen riesgos como accidentes ocasionados por algún proceso dentro de producción y la empresa no cuenta con un dispensario médico que salvaguarde la salud de los empleados. Por lo que se está incumpliendo un valor corporativo establecido por la empresa: Seguridad- Cumplimos con las normas de seguridad industrial las mismas que salvaguardan la seguridad, del personal en cuanto existe alguna emergencia médica. Esto ocasiona pérdida de recursos financieros y de tiempo al trasladarse a una casa de salud, algún empleado que ha sufrido un accidente dentro de la empresa.


RECOMENDACIÓN

Implementar un dispensario médico entro de la empresa, para salvaguardar la salud de los empleados en caso de que exista algún accidente dentro de la misma.

OBSERVACIÓN 9: El área administrativa carece de espacio suficiente. .

CONCLUSIÓN

Se evidencia un insuficiente espacio físico en el área administrativa de la empresa, debido a que el espacio destinado para la producción es más amplio, lo que genera que los empleados administrativos no desempeñen sus actividades eficazmente, esto se da por el incumplimiento de la Norma del Control Interno Recursos- Infraestructura menciona que: la organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria y adecuada para la operación de

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>9/12</p>
---	--	-------------------------------------

sus procesos y lograr la conformidad de las actividades encomendadas dando así prioridad al a planta de producción donde ocasiona daño parcial de información que se almacena en el interior de la empresa y atención al cliente deficiente.

RECOMENDACIÓN

Realizar un plan de remodelación de la planta administrativa para una ejecución eficiente de las actividades

OBSERVACIÓN 10: No existe una política que menciones la difusión de la información y comunicación con todo el personal.

CONCLUSIÓN

La empresa no cumple con la normativa de implementar un política que menciones sobre la difusión y sociabilización de información pertinente y a su vez la comunicación con todo el personal de la empresa.


No cumple con la Norma ISO 9001-2015 Liderazgo – Roles, Responsabilidades y Autoridades en la Organización menciona que: La alta dirección debe de asegurarse de que las responsabilidades, y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización

Norma de Control Interno: la máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite al personal cumplir sus responsabilidades, a su vez ocasiona desentendimiento en cuanto a funciones y delegaciones que cada trabajador debe realizar esto ocasiona perdida de interés y motivación para realizar con esmero cada actividad recomendad

RECOMENDACIÓN

Cumplir con la normativa de calidad e implementar una política para la correcta difusión de información y comunicación relevante que concierna a salvaguardar los recursos y alcanzar los objetivos organizacionales propuestos.

OBSERVACIÓN 11: No cuenta con seguridad privada que vigile el perímetro interno de la empresa

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>10/12</p>
---	--	--------------------------------------

CONCLUSIÓN

La empresa carece de personal de seguridad que vigile el perímetro interno de la empresa, por lo tanto, no existe un registro de entrada y salida de personal, de materias primas y de productos elaborados etc. además se incumpliendo con la Norma del Control Interno - Custodia menciona que: la custodia permanente de los bienes, permite salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad fortaleciendo los controles internos de esta área, también facilita detectar si son utilizados para fines que fueron adquiridos, si sus condiciones son adecuadas y no se encuentran en riesgo, le corresponde a la gerencia a implementar su propio reglamento, debido a la falta de planificación y comunicación entre la administración y RR HH por lo que no existe un registro de entrada y salida de personal, de materias primas y de productos elaborados etc., esto ocasiona malos entendido, filtración de información y pérdidas financieras.


RECOMENDACIÓN

Contratar personal de seguridad para la vigilancia y protección de la empresa y lleven a cabo las comprobaciones, registros y prevenciones necesarias.

OBSERVACIÓN 12: La empresa no tiene un manual para medir y evaluar el desempeño laboral

CONCLUSIÓN

La empresa no ha implementado un manual para la medición del desempeño laboral, donde se puede medir si los objetivos, programas, políticas están siendo llevados de la mejor manera y ver si la parte laboral que es parte más importante de la empresa estece laborando y contribuyendo al crecimiento de la empresa y a ser muy competitiva. Según menciona la norma del Control Interno Supervisión: los directivos de la entidad , establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno , a su vez evaluar el desempeño de los empleados a través de instrumentos de medición como la aplicación de los indicadores de gestión: eficiencia, eficacia, economía , ecología y ética y al dar incumplimiento de la normativa , y desconocimiento de los instrumentos que pueden ayudar a medir y evaluar el desempeño tanto laboral como empresarial, esto ocasiona perdida monetaria en pagar sueldos a personal que no rinde en el trabajo y a su vez existe mano ociosa,

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>11/12</p>
---	--	--------------------------------------

RECOMENDACIÓN

Cumplir la normativa y redactar un manual para medir y evaluar el desempeño laboral y a su vez empresarial, para determinar cuan eficiente y eficaz son los programas, políticas y reglamento en cuanto a capacitaciones, reclutamiento y adiestramiento con l personal.

OBSERVACIÓN 13: No se han realizo auditorias de gestión en años anteriores

CONCLUSIÓN

La auditoría de gestión se encarga de examinar, evaluar cómo se está llevando acabo los recursos de la empresa, y no aplicar hace que se maneje empíricamente y no se puede alcanzar la meta deseada.

Se ha incumplido con la norma de control interno Evaluaciones periódicas menciona que : la máxima autoridad y la administración que participan en la conducción de las labores de la empresa, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventualidad desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno , propiciar una mayor eficacia de sus componentes , asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado del cumplimiento de los objetivos organizacionales y evalúa la manera de administrar los recurso necesarios para alcanzar las evaluaciones periódicas o puntuales también pueden ser ejecutadas por la Unidad de Auditoría Interna de la empresa, y las firmas privada de auditoría


RECOMENDACIÓN

Al Gerente General: Realizar por lo menos una vez al año una Auditoría de Gestión, ya que su ejecución permite evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos a través de los parámetros de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética.

OBSERVACIÓN 14: La empresa no cuenta con una estructura organizacional bien definida

CONCLUSIÓN

Una estructura organizativa que no se encuentre bien definida conlleva a la baja productividad y no pueden adaptarse a nuevos cambios rápidamente, la falta de estructurar de manera coherente

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>12/12</p>
---	--	--------------------------------------

la función ha llevado a la empresa ha que no cumpla con los programas y políticas establecidas, se está dando incumpliendo de la Norma del Control Interno- Estructura Organizativa donde menciona que: la máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización del proceso, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

Así como también Segregación de funciones menciona que: las funciones y responsabilidades del personal bien distribuidas garantizaran una adecuada segregación evitando funciones incompatibles y poder gestionar un adecuado rendimiento y evaluar las posibilidades de reubicación e incorporación al nuevo personal.

RECOMENDACIÓN

Reestructurar la estructura organizacional bajo los parámetros de segregaciones y responsabilidades que tiene cada una de las áreas, para mejorar la imagen de la empresa.

OBSERVACIÓN 15: La empresa en el año 2020 alcanzo una eficiencia del 90% en cuanto a ejecución de los programas de producción.

CONCLUSIÓN

La empresa no ha ejecutado al cien por ciento los programas de producción en cuanto a inocuidad y retrasa la productividad y por lo que no se está alcanzando a cumplir con uno de los Objetivos de la Inocuidad donde menciona que: Alcanzar un nivel de cumplimiento de programas de producción de al menos un 99%.Esto se da por la falta de capacitación e información acerca de los manuales y reglamento en cuanto a producción e inocuidad a su vez ocasiona que exista una brecha incumplida del 9% lo que afecta directamente a la rentabilidad de la empresa.


RECOMENDACIÓN

Dar seguimiento a los planes y programas planteados para cumplir con lo establecido y alcanzar el objetivo deseado.

OBSERVACIÓN 16: La empresa en el año 2020, alcanzo el 88% de ejecución de niveles programados de riesgo ambiental, seguridad y contaminación

CONCLUSIÓN

La empresa a pesar que tiene políticas y reglamentos sobre atención al riesgo y seguridad ambiental no implementa un manual de modelo de gestión, existe incumplimiento del reglamento

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>IA</p> <p>12/12</p>
---	--	--------------------------------------

establecido: Valores-Medio Ambiente: Proporcionar al personal de la empresa ambientes seguros y libres de riesgos, manejando los factores ambientales de nuestras actividades con responsabilidad y trabajando en la prevención de la contaminación, el no cumplir con uno de los valores establecido por la empresa es por el desconocimiento del reglamento interno ante riesgos y esta hace que exista una brecha incumplida del 2% lo que afecta directamente a la rentabilidad de la empresa.

RECOMENDACIÓN

Dar cumplimiento a las políticas y reglamentos establecidos dentro de la empresa, para alcanzar los objetivos propuestos.

Elaborado por: MEPL	Fecha:29/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:29/12/2021

	<p>EMPRESA “EXIBAL”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Acta de Conferencia Final</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p>	<p>ACF</p> <p>1/1</p>
---	---	-------------------------------------

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL INFORME AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERÍODO 2020.

A los 30 días del mes de diciembre del 2021, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, siendo las catorce horas, la suscrita: Srta. Mónica Elizabeth Pilco López, en calidad de auditoría Junior, se presenta en las oficinas de la Empresa Exibal, ubicada en el Barrio San Francisco de Piscin vía a cerro negro, con el objeto de dejar en constancia, por escrito la lectura del informe final de la “Auditoría de Gestión a Lamiña Maygua Olguer Humberto, de la Ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, Período 2020.”Que fue desarrollado por “H Y M Auditores y Consultores”, de acuerdo con la Orden de Trabajo N° 001 emitida el 19 de junio del 2021, por el Jefe del Equipo Auditor.

Una vez confirmada la asistencia de los funcionarios relacionados con los resultados de la auditoria y cumplidas con las condiciones y puntos a tratar en la presente diligencia se dio lectura al Informe Final de Auditoría con sus correspondientes observaciones, conclusiones y recomendaciones al personal interesado.

Para constancia de lo actuado, los asistentes firman la presente acta en dos ejemplares (original y copia) de igual tenor y valor.

NOMBRE	CARGO
Ing. Olguer Lamiña	Gerente
Ing. Ing. Mayra Auquilla	Jefe financiero y Contable
Ing. Paola Quimzo	Jefe de Recursos Humanos

Elaborado por: MEPL	Fecha:30/12/2021
Supervisado por: RC/JS	Fecha:30/12/2021

CONCLUSIONES

De la evaluación efectuada a la Empresa Exibal se concluye lo siguiente:

- La metodología utilizada en el presente trabajo, así como las técnicas empleadas, tales como: cuestionarios, entrevistas y encuestas permitieron obtener una visión más general sobre la situación de la entidad, a su vez constituyéndose como información base para el desarrollo de la auditoría de gestión y la determinación de resultados.
- Para la evaluación de Control Interno se utilizó cuestionarios aplicados a los 8 componentes del Modelo del COSO II, del cual se pudo obtener un nivel de confianza del 63%, siendo este un nivel moderado dentro del rango establecido, considerando que la empresa se encuentra en un nivel óptimo para el desempeño de las actividades realizadas dentro de la misma, por lo tanto, su nivel de riesgo es de 37% considerado moderado, lo que demuestra que la empresa debe tomar mayor interés e implementar estrategias de solución a las falencias y debilidades encontradas, con el fin de mejorar los resultados de evaluaciones del control interno.
- Como parte de los resultados de la Auditoría de Gestión a la empresa Exibal, de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020, después de haber aplicado cada una de las fases del proceso de auditoría, se emitió el informe final, donde conlleva los principales hallazgos o falencias encontradas tras el desarrollo del examen evidenciando una falta de capacitación periódicamente al personal, inadecuado control de segregación de funciones, misión y visión no están establecidas en un lugar visible, falta de vigilancia interna, organigrama estructural no está bien definida; planes, reglamentos, políticas y manuales no se está cumpliendo al cien por ciento y la no cuenta la empresa con un manual de riesgos.

RECOMENDACIONES

- Utilizar la metodología adecuada ya que esto permite que alcancen la información y resultados coherentes, suficientes, relevantes para posteriormente se pueda emitir un Informe de Auditoría más real y que refleje la situación actual de la empresa, por lo que los métodos, técnicas e instrumentos bien planteados ayudaran a encontrar deficiencia y el personal administrativo podrá tomar las medidas correctivas.
- Se recomienda implementar un sistema de control interno para que la empresa pueda mitigar los riesgos a niveles admisibles, por lo tanto, ayuda a prevenir el incumplimiento de normas legales, fraudes, entre otros también permitirá generar un efecto administrativo competitivo y alcanzar con los objetivos organizacionales planteados.
- De acuerdo con las debilidades encontradas e informadas en el Informe Final se establece una serie de recomendaciones : como el cumplimiento de las reglas, normas y políticas establecidos por la empresa, así como también definir una estructura organizativa con las segregaciones de personal competente, emitir un manual donde menciona el correcto reclutamiento adiestramiento y capacitación al personal nuevo, realizar capacitaciones periódicamente ya que los empleados no están empoderados con las actividades que deben desarrollar. Por todo lo mencionado se recomienda al gerente adoptar acciones preventivas y correctivas a fin de disminuir el riesgo presente en los procesos y actividades y lograr una administración eficiente y eficaz de los recursos disponibles.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Arteaga, G. (2020). *Enfoque cuantitativo: métodos, fortalezas y debilidades*. Recuperado de: <https://www.testsiteforme.com/enfoque-cuantitativo/>
- Bravo, M., Bravo, S., & López, J. (2018). *Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html/hdl.handle.net/20.500.11763/oel11805auditoria-gestion-organizaciones>
- Casigña, J. (2019). *Auditoría de gestión a la industria Sacha textil, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/13643/1/22T0520.pdf>
- Chilán, M., Zambrano, R., & Bravo, E. (2020). *La Integralidad de la Auditoría*. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/pc.v5i9.1694>
- Cubero, A. (2019). *Manual de Auditoría de Gestión-Enfoque empresarial*. Recuperado de: <http://publicaciones.uazuay.edu.ec/index.php/ceuzuay/catalog/view/82/76/674-1>
- Endalia. (2021). *15 valores empresariales que influyen en el futuro de tu negocio*. Recuperado de: Obtenido de <https://www.endalia.com/news/lista-de-valores-en-empresas/>
- Fabián, M. (2021). *Concepto de Auditoría Importancia y Tipos*. Obtenido de Asesoría Contable: <https://contabilidaddeservicios.com/auditoria/concepto-de-auditoria-importancia-y-tipos/>
- Gordon, E.(2013). *“Auditoría de gestión a los procesos de compra y venta de la distribuidora de materiales de construcción Dismaconcobre Cía Ltda. por el período comprendido del 1 de enero de 2011 al 30 de septiembre de 2012*. (Tesis de pregrado, Escuela Politécnica del Ejército). Recuperado de: <https://slidetodoc.com/departamento-de-ciencias-economicas-administrativas-y-de-comercio-92/>
- Llumiguano, M., Gavilanéz, C., & Chavéz, G. (2021). *Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas*. Recuperado de: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Macias, F., Zavala, J., & Peñafiel, J. (2019). *Auditoría de gestión al proceso administrativo - académico en la Unidad*. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.103>

- Morales, I. (2021). *Stelorder Empresa: ¿Qué es y diferentes tipos?*. Recuperado de: <https://www.stelorder.com/blog/empresa/>
- Noriega, D. (2020). *¿Qué son los objetivos empresariales y para qué sirven?*. Recuperado de: <https://diegonoriega.co/objetivos/>
- Orellana, Z. (2014). *Auditoría de Gestión a los Sistemas de selección y Capacitación del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León de la Cámara de Comercio de Cuenca*. (Tesis de pregrado, Universidad del Azuay). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14014/1/22T0556.pdf>
- Palacios, M. (2020). *Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones*. Recuperado de: <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Panchi, M. (2021). *La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades*. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n3/2218-3620-rus-13-03-333.pdf>
- Pozzi, P. (2021). *Pensamiento sistémico en la empresa: coaching sistémico y constelaciones organizacionales*. Recuperado de: <https://paolapozzi.com/pensamiento-sistemico-en-la-empresa-coaching-sistemico-y-constelaciones-organizacionales/>
- Quiroa, M. (2020). *Análisis Situacional*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>
- Quishpe, S., & Cardenas, M. (2017). *La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía*. Obtenido de: <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46/47>
- RAE. (2020). *Gestionar*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/gestionar>
- Ramos, E. (2018). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>
- Rivera, Y., Rodríguez, D., Peñaranda, L., & Rico, C. (2018). *La Auditoría de Gestión*. Recuperado de: <https://doi.org/10.22463/26655543.2963>
- Rivera, A. (2018). *Auditoría de gestión a la empresa seroil instruments Cia. Ltda., cantón de Orellana, provincia de Orellana, período 2016*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13021/1/72T01242.pdf>
- Rodríguez, I. (2018). *Alcance o Criterio de Auditoría*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/6225-alcance-o-criterio-de-auditoria>
- Sánchez, J. (2015). *¿Qué es empresa?*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- Sánchez, C. E. (2020). *Auditoría de gestión en el departamento de producción de la planta procesadora de Quínoa de la fundación maquita de la ciudad Riobamba periodo 2018*

- (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de :
<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/14014/1/22T0556.pdf>
- Sanfeliciano, A. (2021). *Diseños de Investigación: Enfoque Cualitativo y Cuantitativo*. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/disenos-de-investigacion-enfoque-cualitativo-y-cuantitativo/>
- Vara, R. (2017). *Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas*. Recuperado de: <https://rogervara.files.wordpress.com/2017/10/las-normas-de-auditorc3ada-generalmente-aceptadas.pdf>
- Vásquez, I. (2005). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Vega, G. (2020). *Auditoría de Gestión*. Recuperado de: <http://instipp.edu.ec/instipp/assets/pdf/guias/contabilidad/CO-S5-AuditoriaF.pdf>

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
Encuesta

Objetivo: Evaluar la gestión administrativa de la Empresa Exibal, mediante la aplicación de un cuestionario, con la finalidad de determinar la situación actual de la misma.

1. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la Empresa Exibal?

Sí No

2. ¿La misión, visión, valores y los objetivos son socializados periódicamente con los empleados de la Empresa Exibal?

Sí No

3. ¿Conoce usted si los objetivos de la empresa son claros y contribuyen a que la misión y visión se cumpla?

Sí No

4. ¿Conoce usted si la empresa Exibal cuenta con un plan estratégico bien definido?

Sí No

5. ¿Las capacitaciones se realizan periódicamente al personal administrativo y operativo de la empresa?

Sí No

6. ¿Existe un reglamento de reclutamiento y selección de personal que norme el ingreso de nuevos colaboradores a la empresa?

Sí No

7. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?

Sí No

8. ¿Conoce usted si se ha llevado a cabo anteriormente Auditorias de Gestión a la Empresa Exibal?

Sí

No

9. ¿Considera usted que la aplicación de una Auditoría de Gestión dentro de la Empresa Exibal ayude a los administradores a tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos organizacionales?

Sí

No

10. ¿Es importante que la empresa tenga personal de seguridad que vigile y resguarde el perímetro interno de la empresa?

Sí

No

“Gracias”

ANEXO B: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes	
Apellidos y nombres LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO		Número RUC 0602932378001	
Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN GENERAL	Artesano No registra	
Fecha de registro 30/08/2006		Fecha de actualización 09/11/2021	
Inicio de actividades 30/08/2006	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra	
Jurisdicción ZONA 3 / CHIMBORAZO / RIOBAMBA		Obligado a llevar contabilidad SI	
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención SI	Contribuyente especial SI	
Domicilio tributario			
Ubicación geográfica			
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO			
Dirección			
Barrio: SAN FRANCISCO DE PISCIN Referencia: A TRES CUADRAS DE LA IGLESIA CATOLICA			
Medios de contacto			
Teléfono domicilio: 032378030 Celular: 0991636162 Teléfono trabajo: 032378927			
Email: lexibal@hotmail.es			
Actividades económicas			
<ul style="list-style-type: none"> • C10800202 - FABRICACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES ACUÁTICOS. • G46492202 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS VETERINARIOS. • G46201901 - VENTA AL POR MAYOR DE OTRAS MATERIAS PRIMAS AGROPECUARIAS. • G46900002 - VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS DIVERSOS PARA EL CONSUMIDOR. • C10800201 - FABRICACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES DE GRANJA (AVES, GANADO VACUNO, PORCINO, ETCÉTERA), INCLUIDOS ALIMENTOS CONCENTRADOS. • G46691201 - VENTA AL POR MAYOR DE ABONOS. • A01460101 - EXPLOTACIÓN DE CRIADEROS DE POLLOS Y REPRODUCCIÓN DE AVES DE CORRAL, POLLOS Y GALLINAS (AVES DE LA ESPECIE GALLUS DOMESTICUS). • C10800101 - ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES DOMÉSTICOS COMO: PERROS. • A01460301 - PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE AVES DE CORRAL. • C10800102 - ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES DOMÉSTICOS COMO: GATOS. 			
Establecimientos			
Abiertos		Cerrados	
2		2	

Apellidos y nombres
LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO

Número RUC
0602932378001

Obligaciones tributarias

- 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES
- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO DECLARACIÓN PATRIMONIAL

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gov.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR2021002420271
Fecha y hora de emisión: 13 de noviembre de 2021 10:16
Dirección IP: 181.112.230.218

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO C: FOTOGRAFÍAS

