



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación
previo a la obtención del
título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría

Tema

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE BANANO
Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA
S.A. CANTÓN GUAYAQUIL, AÑO 2012**

AUTORA

SORIA BRITO JIMENA BETSABETH

DIRECTORA

ING. NOEMÍ MARIANA SOTOMAYOR ALCÍVAR, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación
previo a la obtención del
título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría

Tema

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE BANANO
Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA
S.A. CANTÓN GUAYAQUIL, AÑO 2012**

AUTORA

SORIA BRITO JIMENA BETSABETH

DIRECTORA

ING. NOEMÍ MARIANA SOTOMAYOR ALCÍVAR, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Soria Brito Jimena Betsabeth**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Jimena Betsabeth Soria Brito

C.I. 120583967-1

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

La suscrita, **Ing. Noemí Mariana Sotomayor Alcívar, MSc.**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la Egresada **SORIA BRITO JIMENA BETSABETH**, realizó el proyecto de investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, titulado **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE BANANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A. CANTÓN GUAYAQUIL, AÑO 2012**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Noemí Mariana Sotomayor Alcívar, MSc.

DIRECTORA



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Presentado a la Comisión Académica de la Facultad de Ciencias Empresariales como requisito previo a la obtención del título de: **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.**

Aprobado:

Dra. Aída Maribel Palma León MSc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

Ing. Enrique Narciso Intriago Zamora MSc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

CPA. Mónica María Sandoval Cuji MSc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

Quevedo – Ecuador

2015

DEDICATORIA

Dedico este aporte investigativo a Dios por brindarme sabiduría, entendimiento, paciencia, constancia, y fortalecer mi fé de que todo es posible en la vida, a mi madre por ser mi apoyo fundamental en cada uno de mis proyectos por lo cual puedo ver cristalizado uno de mis objetivos.

A aquellas personas que estuvieron en los momentos mas difíciles brindandóme ánimos que restablecían mis fuerzas permitiendome persistir hasta lograr una de mis metas anheladas.

Jimena Betsabeth

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría por compartir conmigo sus conocimientos y experiencias para prosperar mi formación como profesional.

A la Ing. Mariana Sotomayor, M.sc. Directora de tesis por guiarme durante la ejecución de la tesis y estar presente en los momentos más arduos.

Sin olvido alguno a todos quienes conforman la Compañía Delindecsa S.A por la cooperación prestada en la ejecución del proceso de investigación.

Jimena

(DUBLIN CORE) ESQUEMAS DE CODIFICACION			
1	Titular/ Title	M	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE BANANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A. CANTÓN GUAYAQUIL, AÑO 2012.
2	Creador /Creator	M	JIMENA BETSABETH SORIA BRITO
3	Materia /Subject	M	CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
4	Descripción /Description	M	LA INVESTIGACIÓN SE CENTRA EN EL PROCESO DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN CON LA FINALIDAD DE DETERMINAR SI LA MISMA INCIDE EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A.
5	Editor /Publisher	M	JIMENA BETSABETH SORIA BRITO
6	Colaborador /Contributor	O	ING. MARIANA SOTOMAYOR, M.sc.
7	Fecha /Date	M	16/03/2015
8	Tipo /Type	M	TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
9	Formato /Format	R	DOCUMENTO DE WORD 2010, MS EXCEL, MS POWER POINT, PDF.
10	Identificador /Identifier	M	HTTP://BIBLIOTECA.UTEQ.EDU.EC.
11	Fuente /Source	O	TEXTOS, INTERNET Y ARCHIVOS DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A.
12	Lenguaje /Language	M	ESPAÑOL.
13	Relación /Relation	O	Ninguno
14	Cobertura /Coverage	O	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
15	Derechos /Rights	M	NINGUNO.
16	Audiencia /Audience	O	TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

ÍNDICE

CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
I. INTRODUCCIÓN.....	2
1.1. PROBLEMATIZACIÓN.....	4
1.1.1. Planteamiento del problema	4
1.1.2. Formulación del problema.....	6
1.1.3. Sistematización del problema.....	6
1.1.4. Delimitación del problema.....	7
1.2. JUSTIFICACIÓN	7
1.3. OBJETIVOS.....	8
1.3.1. General.....	8
1.3.2. Específicos.....	8
1.4. HIPÓTESIS.....	8
1.4.1. Hipótesis General.....	8
1.4.2. Hipótesis Específicas	9
1.4.3. Variables.....	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	11
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
2.1.1. Auditoría de Gestión	12
2.1.1.1. Metodología de la auditoría de gestión.....	13
2.1.1.1.1. Fases de la Auditoría	15
2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	16
2.2.1. Empresa	16
2.2.2. Estructura organizacional	16
2.2.3. Políticas empresariales	16
2.2.4. Estados financieros	17
2.2.5. Proceso de comercialización.....	17
2.2.6. Eficiencia	17
2.2.7. Eficacia	17
2.1.7. Rentabilidad	17
2.2.8. Indicadores.....	17
2.2.8.1. Indicadores de rentabilidad	18

2.2.8.2.	Indicadores de gestión	18
2.2.9.	Cuadro de mando integral	18
2.2.10.	Control Interno.....	18
2.2.11.	Tipos de riesgo	19
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	20
2.3.1.	Superintendencia de Compañías.	20
2.3.2.	Código de Trabajo	20
2.3.3.	Servicio de Rentas Internas SRI.....	21
2.3.4.	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS.....	23
2.3.5.	M.I Municipalidad de Guayaquil.	24
2.3.6.	Ministerio de Trabajo.....	24
2.3.7.	Ley de Aduana.....	25
2.3.8.	Ecuapas	26
2.3.9.	Exportación Sanidad Vegetal	26
2.3.10.	Magap	26
2.3.11.	Reglamento Interno de Trabajo DELINDECSA S.A.....	26
2.3.12.	Política interna de Comercialización.....	28
2.3.13.	Normas de Control Interno	28
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN		30
3.1.	MATERIALES Y MÉTODOS	31
3.1.1.	MATERIALES	31
3.1.2.	MÉTODOS.....	32
3.1.2.1.	Método Analítico	32
3.1.2.2.	Método Sistémico	32
3.1.2.3.	Método Inductivo	32
3.1.2.4.	Método Deductivo	32
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	32
3.2.1.	Bibliográfica.....	32
3.2.2.	De Campo.....	33
3.2.3.	Descriptiva	33
3.3.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	33
3.3.1.	Observación	33
3.3.2.	Entrevista	33

3.3.3.	Encuesta.....	34
3.3.4.	Fuentes.....	34
3.3.4.1.	Primarias	34
3.3.4.2.	Secundarias	34
3.3.5.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.3.6.	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	35
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	37
3.4.1.	Población.....	37
3.4.2.	Muestra	37
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN		38
4.1.	RESULTADOS	39
4.1.1.	FASE I: PRELIMINAR	39
4.1.1.1	Orden de Trabajo	40
4.1.1.2	Notificación de Trabajo	41
4.1.1.3.	Presentación de Servicios de Auditoría	44
4.1.1.4.	Contrato de prestación de servicios	49
4.1.2.	FASE II. PLANIFICACIÓN.....	53
4.1.2.1.	Memorándum de Planificación.....	53
4.1.3.	FASE III. EJECUCIÓN.....	57
4.1.3.1.	PROGRAMA ESPECÍFICO.....	57
4.1.3.2.	Diagnóstico preliminar	58
4.1.3.3.	Diagnóstico del Área de Comercialización	66
4.1.3.4.	Análisis FODA	74
4.1.3.5.	Programa de Auditoría Específico.....	77
4.1.3.6.	Entrevistas a Directivos.....	78
4.1.3.7.	Matriz de consolidación de resultados de la encuesta	85
4.1.3.8.	Narrativa de resultados.....	87
4.1.3.9.	Cuestionario de control interno Área de Comercialización	89
4.1.3.10.	Hoja de Hallazgos	104
4.1.3.11.	Informe de control interno	117
4.1.3.12.	Programa de Auditoría Especifico.....	129
4.1.3.13.	Aplicación de indicadores basado en el Balanced Scorecard.	136
4.1.3.14.	Análisis de la brecha de cumplimiento de los indicadores de Gestión y Rentabilidad	142

4.1.4.	FASE IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	153
4.1.4.1.	Informe final de Auditoría de Gestión	153
4.2.	DISCUSIÓN	167
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		169
5.1.	CONCLUSIONES	170
5.2.	RECOMENDACIONES.....	171
CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA		172
6.1.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	173
6.2.	REFERENCIAS LINKOGRÁFICAS.....	174
CAPÍTULO VII ANEXOS.....		175

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro: 1 Marcas de Auditoría.....	36
Cuadro: 2 Población de la Compañía DELINDECSA S. A.....	37
Cuadro: 3 Índice de Archivo	39
Cuadro: 4 Orden de Trabajo	40
Cuadro: 5 Notificación de Trabajo	41
Cuadro: 6 Presentación de Servicios de Auditoría.....	44
Cuadro: 7 Contrato de prestación de servicios	49
Cuadro: 8 Programa Específico	57
Cuadro: 9 Diagnostico Preliminar.....	58
Cuadro: 10 Estructura de la Unidad del Negocio	62
Cuadro: 11 Análisis FODA	74
Cuadro: 12 Programa de Auditoria Especifico	77
Cuadro: 13 Cuestionario de COSO I.....	89
Cuadro: 14 Hoja de Hallazgos	104
Cuadro: 15 Programa de Auditoría	129
Cuadro: 16 Indicadores de Rentabilidad	136
Cuadro: 17 Informe Final de Auditoria de Gestión	155
Cuadro: 18 Matriz de Comprobación de Hipótesis.....	166

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación ejecutada, tuvo el objetivo de evaluar el área de Comercialización de la Compañía Delindecsa S.A del Cantón Guayaquil a través de una Auditoria de Gestión, para determinar las falencias que repercutieron en la eficiencia y eficacia de las actividades y por ende la rentabilidad, siendo imprescindible para toma de acciones correctivas que contribuyan a mejorar el desempeño empresarial. Para su desarrollo se aplicó métodos investigativos como el analítico, sistémico, inductivo, deductivo, fundamentándose en la investigación bibliográfica, de campo y descriptiva, siendo los instrumentos utilizados la observación del proceso de Comercialización, así como el levantamiento de datos mediante entrevistas a los directivos, y encuestas aplicadas a funcionarios del área en estudio. Los resultados hallados en el estudio, mostraron que existieron aspectos débiles en el área de Comercialización de banano; los mismos que son: deficiente control interno tal como lo reveló la evaluación basado en el modelo COSO I, dando un nivel de riesgo alto del 56,80%, lo cual impide el eficiente cumplimiento de metas. Además no se monitorea constantemente el nivel de eficiencia y optimización de recursos a través de indicadores de gestión por lo tanto al aplicarlos en la ejecución de la auditoría arrojó un nivel de cumplimiento bajo del 29,20% y en relación a la rentabilidad en el año 2012 los directivos tenían como objetivo llegar al 30% sin embargo solo se obtuvo el 17,85%, reflejando un nivel de cumplimiento moderado del 59,50%, debido a estos factores contraproducentes la entidad no ha logrado establecerse en el ranking de las mejores exportadoras de banano del país. Por lo tanto se sugiere analizar el diagnóstico presentado y aplicar las recomendaciones expuestas en el presente trabajo investigativo.

ABSTRACT

The purpose of the research was performed to evaluate the area Delindecsa Marketing Company SA of Guayaquil through a Management Audit to determine the shortcomings affecting the efficiency and effectiveness of activities and hence profitability, this will allow corrective action to help improve business performance. For this development research applied methods systematic, inductive, deductive, and analytical building on bibliographic field research, with the instruments used observing the process of commercialization, as well as the collection of data was applied by interviewing managers and surveys of officials of the study area. The results found in the study showed that there are weaknesses in the area of Marketing of bananas; thereof which are: poor internal control as revealed by the evaluation based on the COSO I model, giving a high risk level of 56.80%, which limits the efficient accomplishment of goals. The level of efficiency and optimization of resources through management indicators. It is not being constantly monitors. Therefore when applied in the implementation of the audit showed a low level of compliance of 17.23% and in relation to profitability in the year 2012. Managers were intended to reach 30%, but only 17.85% was obtained, reflecting a moderate level of compliance of 59.50% due to counter these factors the entity has failed to establish the ranking of the best banana exporting country. Therefore it is suggested to analyze the diagnosis presented and implement the recommendations set out in this research work.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

I. INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es un análisis metódico y minucioso de las áreas y controles operacionales de una organización, realizado con criterio, profesionalismo utilizando técnicas específicas, con el objetivo de emitir un reporte profesional sobre la eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos.

Por lo tanto las empresas se han visto en la imperiosa necesidad de considerar a las auditorías como herramientas primordiales para efectuar una evaluación constante y exhaustiva de sus operaciones internas, con la finalidad de verificar si las mismas se están conduciendo razonable y satisfactoriamente en sus actividades económicas.

El propósito fundamental de realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía DELINDECSA S.A. es de ejecutar un examen meticuloso a los procesos de comercialización de banano para establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la planificación, control y uso racional de los recursos disponibles, y si se está trabajando con responsabilidad para alcanzar los objetivos estratégicos previstos, por lo tanto este proceso permitirá a la entidad identificar de manera acertada circunstancias que le afecten y tomar decisiones correctivas en beneficio de la productividad y rentabilidad de la empresa.

Considerado que el Ecuador es eminentemente agrícola, lo cual constituye una ventaja para la industria de exportación de productos agrícolas, es así que la Compañía "DELINDECSA S.A" y la mayoría de las organizaciones que forman parte de ella se concentran en su operación principal en la exportación de banano, para verificar si se están manejado los recursos de manera eficiente y eficaz en el proceso de comercialización es necesario realizar un proceso de auditoría.

La presente investigación está estructurada por capítulos:

Capítulo Primero, presenta el marco contextual de la investigación el mismo que contiene la introducción, problematización, objetivo general y específicos, hipótesis y la justificación.

Capítulo Segundo, está compuesto por el marco teórico de la investigación, con las fundamentaciones: conceptual, teórico y legal.

Capítulo Tercero, comprende la metodología de la investigación, con sus contenidos: materiales y métodos, tipo y diseño de la investigación, determinación de la población y la muestra, las técnicas utilizadas, los instrumentos, la recolección de la información y el procesamiento de la misma.

Capítulo Cuarto: se presentan los resultados que se encontraron durante la ejecución de la investigación

Capítulo Quinto: puntualiza las conclusiones y recomendaciones que se realizaron en la presente tesis.

Capítulo Sexto: contiene la bibliografía y linkografía que respalda el estudio y finalmente se incluyen los anexos inherentes al perfil del proyecto de investigación.

1.1. PROBLEMATIZACIÓN

1.1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial un aporte fundamental a la economía es la comercialización de bienes y servicios, es así que la exportación de banano hacia diferentes países del mundo ha trascendido para satisfacer las necesidades de los consumidores ya que es una fruta que proporciona abundante energía característica primordial por lo cual la demanda es elevada, por lo tanto las empresas exportadoras, requieren auditorías de gestión que evalúen los aspectos estructurales y funcionales de la entidad, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes, sin limitar la independencia, integridad y objetividad del auditor, lo cual permite lograr mejores resultados.

Ecuador al ser un país con un suelo altamente productivo, ha concentrado gran parte de sus actividades agrícolas a la producción de banano, es así que con la necesidad de comercializarlo se han creado exportadoras las cuales se encargan de ejecutar las negociaciones con clientes extranjeros y locales que demanden de esta fruta, de tal manera que se satisfaga a los consumidores finales, por lo tanto para las entidades que se dedican a este tipo de negocio con el afán de trascender y ser competitivas en el mercado han considerado prioritario implementar Auditorías de Gestión que examinen las actividades básicas que ejecutan y así medir la efectividad, eficiencia, y economía permitiendo obtener como resultado final un informe con sugerencias, facilitando la toma de decisiones a los directivos.

En Guayaquil el adelanto de las empresas especialmente durante los últimos años, presentan estándares internacionales, permitiendo un crecimiento sostenido; es por eso que se han concentrado varias comercializadoras entre ellas es el caso de la Compañía Delindecsa S.A la misma que se dedica a la exportación de banano a diferentes países como Jordania, Turquía, Egipto, Serbia, Corea, Macedonia, Polonia, Italia, debido a sus deficientes niveles de venta, no ha logrado posicionarse en el ranking comercial del Ecuador, es de allí que surge la necesidad de que se ejecute una Auditoría de Gestión que

examine los procesos que en la misma se realizan, y poder determinar las falencias que se presentan y estén afectando a la rentabilidad, por ende se emita un informe con sugerencias que permitan tomar acciones correctivas a los directivos.

Diagnóstico de la Investigación (causa-efecto)

La Compañía DELINDECSA S.A presenta deficiente aplicación de auditoría de gestión al área de comercialización de banano lo que incide en la rentabilidad y desarrollo sostenido y sustentable de la misma.

Causas

Desactualizada estructura organizacional y políticas internas.

Deficiente aplicación de la metodología de control interno en el proceso de comercialización de banano.

Inexistente aplicación de indicadores de gestión y rentabilidad.

Efectos

Actividades erróneas ejecutadas por los colaboradores.

Altos niveles de riesgos en los procesos.

Desconocimiento de las variaciones económicas de la empresa.

Pronóstico

Administración inadecuada.

Decrecimiento empresarial.

Toma de decisiones desacertadas lo cual afecta a la rentabilidad.

Control de pronóstico

Supervisión del cumplimiento de metas.

Implementación de Control Interno en el proceso de comercialización.

Monitoreo constante a través de la aplicación de indicadores de gestión y rentabilidad.

1.1.2. Formulación del problema

La auditoría de gestión se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la empresa y con los que se han manejado los recursos, con esta herramienta se conocerá en el área de comercialización de la Compañía DELINDECSA S.A. como se ha venido desempeñando en el año 2012. Por tal motivo se ha planteado la presente interrogante de investigación:

¿Cómo incide la auditoría de gestión al área de comercialización de banano en la rentabilidad de la Compañía DELINDECSA S.A, cantón Guayaquil, año 2012?

1.1.3. Sistematización del problema

La presente investigación, referente a la Auditoría de gestión al área de comercialización de banano y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil, año 2012, misma que está relacionado con el manejo de los recursos de manera eficiente y eficaz así como el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas durante el periodo en estudio, para ello se han planteado las siguientes sub-preguntas de investigación.

- ¿Cuál es la estructura organizacional y política interna de la Compañía?
- ¿Cuál es la metodología de control interno que aplica la empresa en el proceso de comercialización de banano?
- ¿Es eficaz y eficiente la utilización de los recursos en el proceso de comercialización?
- ¿Cuál es la rentabilidad de la compañía?

1.1.4. Delimitación del problema

Campo de acción : Empresa comercializadora de banano.

Ubicación : Cantón Guayaquil

Área : Comercialización

Temporal : Año 2012.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Actualmente se ha visto la necesidad de establecer un control global para empresas comerciales, de allí surge la auditoría de gestión aplicable a este tipo de empresas, de manera que por medio de ésta herramienta se pueda evaluar la razonabilidad de los estados financieros, la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones u actividades y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

El presente estudio bajo el título de Auditoría de gestión al área de comercialización de banano y su incidencia en la rentabilidad de la compañía DELINDECSA S.A. cantón Guayaquil, año 2012, tiene como propósito evaluar de manera detallada el área antes mencionada, para lo cual se debe considerar la efectividad de las políticas internas, normas en concordancia con su misión, objetivos y planes estratégicos, estructura organizativa, participación individual de cada empleado, evaluación de la eficiencia y economía, medición del grado de confiabilidad de la información financiera.

La finalidad es el reconocimiento de sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan el proceso de comercialización, buscando conocer, restablecer y corregir falencias.

La determinación de la estrategia comercial, oferta de bienes y servicios, sistema de distribución física, política de precios, función publicitaria, función de ventas y promoción de ventas, y al mismo tiempo utilizar técnicas o herramientas de Auditoría de Gestión que contribuyan a la toma de decisiones

y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, garantizando la supervivencia y crecimiento empresarial.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. General

Fundamentar la incidencia de la Auditoría de gestión al área de comercialización de banano en la rentabilidad de la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil, año 2012.

1.3.2. Específicos

- Analizar la estructura organizacional y políticas internas de la Compañía.
- Evaluar la metodología de control interno que aplica la compañía en el proceso de comercialización de banano.
- Comprobar el nivel de eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos en el proceso de comercialización.
- Examinar la rentabilidad de la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil, año 2012.

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis General

La Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banano permitirá conocer la incidencia, de la misma; en la rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A. Cantón Guayaquil.

1.4.2. Hipótesis Específicas

- La estructura organizacional y política interna de la compañía DELINDECSA S. A., cantón Guayaquil es adecuada.
- El uso de la metodología del COSO I establecerá las áreas críticas del proceso de comercialización de la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil.
- La utilización de los recursos en el proceso de comercialización presenta un nivel de eficacia y eficiencia medio.
- La compañía alcanzó un nivel de rentabilidad alto.

1.4.3. Variables

Variables Independientes

- La estructura organizacional y política interna contribuye significativamente a las actividades de la organización.
- La metodología del Control Interno basado en el modelo COSO I, permite prevenir las irregularidades en el manejo de los recursos económicos y financieros de las empresas para garantizar el control en las operaciones y procesos.
- Los recursos de la empresa son los elementos que se requieren para el proceso operativo y lograr los objetivos, mismos que deben ser optimizados.
- La rentabilidad es el indicador financiero que informa sobre la gestión desarrollada y es fundamental para la toma de decisiones.

Variables Dependientes

- Análisis de la estructura organizacional y política interna del área de comercialización.

- Evaluación del cumplimiento de las normativas y políticas del proceso de comercialización de banano.
- Verificación del adecuado uso de los recursos en el proceso de comercialización para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Examen de rentabilidad de la compañía DELINDECSA S. A. año 2012.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Auditoría de Gestión

- **Definición**

La presente investigación está sustentada en la propuesta teórica de Blanco Y, (2012). Quien señala que la auditoría de gestión es un análisis minucioso que se desarrolla a una organización por un auditor independiente, con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se utilizan los recursos disponibles y se alcanzan los objetivos previstos por el ente.

- **Objetivos**

En la ejecución de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Determinar la administración adecuada de la organización de la entidad.
- Verificar el eficiente uso de recursos y cumplimiento de objetivos.
- Vigilar el cumplimiento adecuado de las políticas.
- Demostrar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.

a) Alcance y enfoque del trabajo

La auditoría de gestión evalúa las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico y se analizarán las causas de las ineficacias e ineficiencias y sus consecuencias, de tal manera que se apliquen sugerencias correctivas al área examinada.

En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Se señala a continuación el enfoque específico del área Comercial:

b) Auditoría de gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial.

- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.
- Política de precios.
- Función publicitaria.
- Función de ventas
- Promoción de ventas.

2.1.1.1. Metodología de la auditoría de gestión

1. Planeación y evaluación del plan de gestión

Se debe incluir aspectos como los siguientes:

- a) Conocimiento del proceso de la administración estratégica.
- b) Conocimiento de los productos, mercados, clientes, canales de distribución y alianzas de colaboración.
- c) Conocimiento de los objetivos, estrategias, y riesgos del negocio.
- d) Conocimiento de los procesos claves del negocio
- e) Elaboración del programa con la naturaleza, alcance y oportunidad de la auditoría de gestión.

La evaluación del plan de gestión comprende:

- a) Análisis del plan de gestión aplicado por la empresa, es decir el conjunto de políticas y estrategias definidas por la entidad para alcanzar sus objetivos de corto, mediano y largo plazo; análisis de los programas, que esté ejecutando la empresa para alcanzar las metas.

Análisis del ambiente interno.

- Fortalezas
- Debilidades

Análisis del ambiente externo.

- Oportunidades
- Amenazas

Dirección organizacional.

- Filosofía

- Objetivos
 - Metas
- b)** Revisión de la documentación fidedigna de la entidad.
 - c)** Realización de papeles de trabajo.
 - d)** Identificar los riesgos principales del negocio.
 - e)** Evaluar los controles de la empresa.
 - f)** Elaborar conclusiones relativas a las debilidades en la ejecución de las estrategias.
 - g)** Estudio de la implementación del plan estratégico, siendo necesario revisar los resultados financieros y operacionales.
 - h)** Toma de acciones correctivas.

2. Selección y diseño de los medidores de desempeño

Para medir la gestión de la administración se requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicador. En la aplicación de los indicadores se debe:

- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.
- Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.
- Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información, de manera que la información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño financiero y operacional.

3. Medir el desempeño

- Establecer las mediciones reales con los indicadores seleccionados.
- Comparación de resultados reales con los resultados esperados.

4. Elaboración del informe de Auditoría de Gestión comunicando los resultados y las recomendaciones (Luna Y., 2012).

2.1.1.1.1. Fases de la Auditoria

Fase I: Preliminar.

Orden de Trabajo.

- Notificación de Trabajo.
- Presentación de Servicios Profesionales.
- Contrato de prestación de Servicios Profesionales.

Fase II: Planificación.

- Memorándum de Planificación.

Fase III: Ejecución

- Programas Específicos por Objetivo.
- Diagnostico Preliminar.
- Diagnóstico del Área de Comercialización.
- Análisis Foda.
- Aplicación de Entrevistas a Directivos.
- Aplicación de encuestas al personal del Área de Comercialización.
- Narrativa de resultados de la encuesta aplicada.
- Ejecución del Cuestionario de Control Interno aplicado al Jefe de Comercialización.
- Determinar los niveles de riesgos.
- Hojas de hallazgos.
- Informe de Control Interno.
- Aplicación de indicadores basados en el Balanced Scorecard.
- Matriz de análisis de la brecha de cumplimiento de los indicadores de gestión y rentabilidad.

Fase IV: Comunicación y Resultados.

- Informe de Auditoría de Gestión.
Conclusiones y recomendaciones **(D, Arter., 2009)**

2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.2.1. Empresa

Ente económico que tiene por objeto satisfacer necesidades, ofreciendo a los clientes bienes y servicios, los mismos que al generarse la venta; producirán un ingreso que beneficie al empresario, Estado y la sociedad en general. **(Zapata P, 2011).**

Empresas Privadas

Su capital es de propiedad de inversionistas privados, los cuales tienen como objetivo obtener réditos económicos ofreciendo a la sociedad servicios en general, asumiendo todos los riesgos pertinentes **(Alonso, E, Ocegueda, V, Castro, E., 2010).**

Sociedad anónima

Sociedad mercantil cuyo capital se encuentra dividido en acciones aportadas por los socios, los cuales son transmisibles y responden únicamente para el monto de su inversión expresa y evidente **(López M, Gracia M, Yaguez M, Merigó J., 2008).**

2.2.2. Estructura organizacional

Aspecto fundamental para dividir el trabajo y designar funciones a unidades específicas de acuerdo a las líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos comunes a un grupo de personas. **(Franklin Enrique. B, 2013).**

2.2.3. Políticas empresariales

Lineamientos para hacer operativa la estrategia, y al ser difundida a todos los niveles jerárquicos permite reforzar el compromiso del personal y alcanzar los objetivos **(Encinas L, Encinas V., 2011).**

2.2.4.Estados financieros

Son informes que utilizan las entidades para dar a conocer la situación económica y los cambios que experimentan en un determinado periodo, siendo útil para la Administración y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietario. En conclusión constituyen el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera **(G, Tanaka., 2009)**.

2.2.5.Proceso de comercialización

Conjunto de actividades ejecutadas con la finalidad de desarrollar ventas de mercancías, productos o servicios, satisfaciendo las necesidades de los clientes **(Rivadeneira,D., 2012)**.

2.2.6.Eficiencia

Utilización de los recursos de manera racional en la obtención de productos y servicios al menor costo y en el menor tiempo posible **(Franklin, E., 2013)**.

2.2.7.Eficacia

Obtención de metas o resultados sin considerar los recursos empleados. **(Franklin, E., 2013)**.

2.1.7.Rentabilidad

Es el retorno medido sobre la inversión en el periodo del tiempo **(Restrepo, N., 2011)**.

2.2.8.Indicadores

Los sistemas de indicadores están diseñados para evaluar el desempeño de cada uno de los procesos, incluyendo las comparaciones con tendencia predecir cambios.

2.2.8.1. Indicadores de rentabilidad

Permiten medir la efectividad de la administración de la entidad para controlar los costos y gastos, de esta manera, convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de analizar con la aplicación de indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores en la empresa **(F, Franklin, E, Benjamín., 2012)**.

2.2.8.2. Indicadores de gestión

Permiten determinar si una organización está siendo exitosa de manera que se cumplan los objetivos. El líder de la organización es quien establece los indicadores de gestión, que son utilizados para evaluar desempeño y resultados. **(F, Franklin, E, Benjamín., 2012)**.

2.2.9. Cuadro de mando integral

Tiene como finalidad identificar y establecer un conjunto de indicadores a través de las perspectivas financieras, del cliente, procesos internos, formación y crecimiento, una vez aplicados permiten a los directivos de la entidad conocer en qué medida se están alcanzado los objetivos estratégicos de la misma. **(Ventura, J., 2008)**.

2.2.10. Control Interno

Está definido para ayudar a las empresas u organizaciones a lograr los objetivos y comprende acciones ejecutadas por la administración al momento de planear, dirigir y organizar cada una de las actividades con seguridad y poder determinar si se están cumpliendo los siguientes objetivos:

- Integración y confiabilidad de la información
- Conservación de los activos
- Uso económico y eficiente de los recursos
- Metas establecidas así como el logro de objetivos para las operaciones y los programas **(Mantilla, S., 2012)**.

Componentes del Control Interno (COSO I)

El control interno comprende cinco categorías que la Administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo. Los 5 componentes de Control Interno de COSO I, incluyen los siguientes:

- **Ambiente de control** (Marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control).
- **Evaluación de riesgos** (Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio).
- **Actividades de control** (Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados).
- **Información y comunicación** (Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones).
- **Supervisión** (Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones) (**Mayorga, C, Irrazábal D., 2012**).

2.2.11. Tipos de riesgo

- **Riesgo de Control:** Se presenta por ausencia de un control eficaz en las actividades de la entidad lo cual puede desembocar en deficiencias del sistema de control interno.
- **Riesgo de Detección:** Es aquel que es asumido por parte de los auditores en el caso de que en su revisión no se detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno, el mismo que es relacionado con los procedimientos sustantivos del auditor.

- **Riesgo Inherente:** Se caracteriza por ser dirigido exclusivamente a la actividad económica de la organización, sin importar el sistema de control interno que se aplique (**Estupiñan, R., 2011**).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Todo investigación de esta naturaleza debe respaldarse en leyes, normas o reglamentos legales que determinan las instituciones que regulan el desarrollo económico de la provincia y del país; así el trabajo de investigación propuesto se desarrollará según los reglamentos y disposiciones emitidas por los organismos de control, tanto seccionales como nacionales, puesto que no existe mayor normatividad de Auditoría de Gestión en el Ecuador, por lo tanto nos basamos según lo dispuesto por:

2.3.1. Superintendencia de Compañías.

En ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la República,

Resuelve:

Expedir la siguiente codificación de la LEY DE COMPAÑÍAS

SECCION VI

DE LA COMPAÑIA ANONIMA

1. CONCEPTO, CARACTERISTICAS, NOMBRE Y DOMICILIO

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

(H.Congreso Nacional la Comisión Legislativa y Codificación., 1999).

2.3.2. Código de Trabajo

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean

impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 28.- Vigilancia del cumplimiento de contratos.- El Ministro de Trabajo y Empleo encargará al representante diplomático o consular de la República en el lugar donde se hallen los trabajadores contratados, la mayor vigilancia acerca del cumplimiento de los contratos, de los que se le remitirán copias, y se le pedirán informes periódicamente.

De las obligaciones del empleador y del Trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos
(Jorge Augusto Montero., 2013)

Codificación 17, publicada en el Registro Oficial Suplemento 167 de 16-Dic-2005 Contiene hasta la reforma del 26-Sep-2012 ACTUALIZADO A MAYO 2013.

2.3.3.Servicio de Rentas Internas SRI

Es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos

de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

Obligaciones Tributarias

- a. Obtener el RUC.** El Registro Único de Contribuyentes, conocido por sus siglas como RUC, corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita, por lo tanto, todas las sociedades, nacionales o extranjeras, que inicien una actividad económica o dispongan de bienes o derechos por los que tengan que tributar, tienen la obligación de acercarse inmediatamente a las oficinas del SRI para obtener su número de RUC, presentando los requisitos para cada caso.

El RUC contiene una estructura que es validada por los sistemas del SRI y de otras entidades que utilizan este número para diferentes procesos. Si existen cambios en la información otorgada en la inscripción al RUC, deberá acercarse a actualizar su registro en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso.

De igual forma, si la sociedad cesa sus actividades, deberá informarse al SRI en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso.

- b) Presentar Declaraciones.** Las Sociedades deben presentar las siguientes declaraciones de impuestos a través del Internet en el Sistema de Declaraciones o en ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea:
- **Declaración del Impuesto al valor agregado (IVA):** Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. En una sola declaración

por periodo se establece el IVA sea como agente de Retención o de Percepción.

- **Declaración del Impuesto a la Renta:** La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.

- **Pago del Anticipo del Impuesto a la Renta:** Se deberá pagar en el Formulario 106 de ser el caso. Para mayor información verificar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

- b. **Presentar Anexos.** Los anexos corresponden a la información detallada de las operaciones que realiza el contribuyente y que están obligados a presentar mediante Internet en el Sistema de Declaraciones, en el periodo indicado conforme al noveno dígito del RUC (**Servicio de Rentas Internas, 2010**).

2.3.4. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social

Beneficios sociales de los afiliados al IESS:

- Pensiones de Vejez.
- Pensiones de Invalidez.
- Pensiones por incapacidad permanente por accidente de trabajo o enfermedad profesional.
- Auxilio de Funerales.

- Subsidios económicos por enfermedad, maternidad, incapacidad temporal, excepto los voluntarios (**Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social., 2001**).

2.3.5. M.I Municipalidad de Guayaquil.

Funciones de la Dirección Administrativa

1. Cumplir y hacer cumplir las Leyes; Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones Municipales; y aquellas disposiciones emanadas del Concejo Cantonal y el Alcalde.
2. Es responsable del funcionamiento, mantenimiento y conservación de las instalaciones, dependencias y mobiliario tanto interno como externo de la M.I. Municipalidad de Guayaquil.
3. Implantar los diferentes programas de Seguridad Industrial en las áreas que ameriten protección.
4. Las demás determinadas en Leyes; Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones Municipales; así como las que administrativamente dispusiere el Alcalde.

El registro de patente municipal es un documento obligatorio para iniciar un negocio. El primer paso para obtener este documento es llenar un formulario, luego deberá presentarse en el Municipio de Guayaquil con varios documentos que certifiquen que el local cumple ciertas normas de seguridad e higiene, y cancelar el valor estipulado.

2.3.6. Ministerio de Trabajo

Ejercer la rectoría de las políticas laborales, fomentar la vinculación entre oferta y demanda laboral, proteger los derechos fundamentales del trabajador y trabajadora, y ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, de la gestión del talento humano y de las remuneraciones del Sector Público (**Ministerio del Trabajo., 2014**).

2.3.7.Ley de Aduana.

Ley Orgánica de Aduanas, Codificación: Arts. 111

Art.4.-Aduanas

La Aduana es un servicio público que tiene a su cargo principalmente la vigilancia y control de la entrada y salida de personas, mercancías y medios de transporte por las fronteras y zonas aduaneras de la República; la determinación y la recaudación de las obligaciones tributarias por tales hechos; la resolución de los reclamos, recursos, peticiones y consultas de los interesados; y la prevención, persecución y sanción de las infracciones aduaneras. Los servicios aduaneros comprenden el almacenamiento, verificación, valoración, aforo, liquidación, recaudación tributaria, el control y vigilancia de las mercaderías ingresadas al amparo de los regímenes aduaneros especiales.

Art. 48.- Consulta de Aforo

Cualquier persona podrá consultar al Gerente General de la Corporación Aduanera Ecuatoriana respecto de la clasificación arancelaria de las mercancías, cumpliendo los requisitos señalados en el reglamento a esta ley. Su dictamen será de aplicación general - obligatorio y se publicará en el Registro Oficial.

Art. 49.- Autorización de Pago.- El Distrito autorizará el pago de los tributos aduaneros:

Art. 50.- Entrega de la Mercancía.- Procede la entrega de las mercancías:

- a) Cuando se han pagado los tributos al comercio exterior;
- b) Cuando se ha garantizado el pago de los tributos al comercio exterior; y,
- c) Cuando se ha presentado el certificado liberatorio otorgado por la autoridad competente. Ordenada la entrega de la mercancía ninguna autoridad podrá, retenerla, salvo orden judicial que disponga lo contrario **(Ley Órgánica de Aduanas, Codificación., 2003).**

2.3.8. Ecuapas

Es el NUEVO sistema informático aduanero ecuatoriano que permitirá a los operadores de comercio exterior facilitar todas sus operaciones, reduciendo tiempos asociados al cumplimiento de formalidades aduaneras cualquier momento.

2.3.9. Exportación Sanidad Vegetal

ExSubproceso de Acceso a Mercados Internacionales

Objetivo:

Regular los procesos de certificación fitosanitaria para el cumplimiento de requerimientos fitosanitarios de los países importadores de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados, producidos en el país o de reexportación. **(Agrocalidad., 2008).**

2.3.10. Magap

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general **(Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca., 2014).**

2.3.11. Reglamento Interno de Trabajo DELINDECSA S.A

CAPÍTULO SÉPTIMO.-CAPACITACIÓN.

Art. 29.- CAPACITACIÓN. La capacitación es la preparación dirigida a mejorar ampliar y/o actualizar los conocimientos, la capacidad y la habilidad de los trabajadores, a fin de lograr eficiencia en sus labores. La capacitación se

impartirá en cursos regulares, especiales y otros tales como seminarios, conferencias o adiestramiento en el trabajo.

La Gerencia establecerá la necesidad de capacitación de los trabajadores mediante reporte, informes, requerimientos o evaluaciones realizadas por el Departamento de Recursos Humanos.

CAPÍTULO TERCERO.-Obligaciones y prohibiciones de los trabajadores

Art. 14.- OBLIGACIONES.- Los trabajadores están obligados:

1. Cumplir estrictamente las disposiciones de este Reglamento Interno de Trabajo;
2. Desempeñar personalmente sus labores, cumpliendo con exactitud y eficiencia las obligaciones que le impone su empleo;
3. Ejecutar su trabajo en términos del Contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, los tiempo y lugar convenidos;

Art. 15.- PROHIBICIONES.- Se prohíbe a los trabajadores:

- Realizar labores ajenas a su función;

CAPÍTULO DÉCIMO SÉPTIMO.- Disposiciones especiales

Art. 76.- DE LAS POLÍTICAS, NORMAS Y PROCESOS INTERNOS.- La Administración se reserva el derecho de determinar y actualizar las políticas, normas y procesos administrativos, contables, financieros y de recursos humanos internos, los cuales deberán ser acatados y cumplidos por el personal. La determinación de las políticas, normas y procesos administrativos, contables, financieros y de recursos humanos internos, se harán conocer por parte de la Administración a los Trabajadores, mediante memorándum o circulares, carteleras o pizarrones que ponga la Compañía en sitios estratégicos para que sean vistos por los trabajadores y autoridades. La falta de cumplimiento de las políticas que imparte la Administración, de acuerdo a sus necesidades y para el mejor desenvolvimiento de la misma, siempre que no violen ninguna norma legal ni contractual, serán consideradas como indisciplina y acarrearán las sanciones legales correspondientes

(Actualización y Reforma del Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía Delindecsa S.A., 2012).

2.3.12. Política interna de Comercialización

HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS

Numeral 7.- ESTUDIOS DE MERCADO: el área de comercialización ejecutará anualmente estudios de mercado que permitan a la compañía establecer un análisis de oferta y demanda de un bien o servicio dentro de un mercado, así como los riesgos y las oportunidades.

Numeral 10.- PRONÓSTICOS DE VENTAS: Se desarrollarán pronósticos de ventas como herramienta primordial; para las actividades de comercialización de banano (**Política Interna de Comercialización, 2012**).

2.3.13. Normas de Control Interno

Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado:

NCI 200-2 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.- Los planes operativos constituirán la desagregación de: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el periodo anual.

NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA.- Cada organización cuando

NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA.- Cada organización cuando se justifique, contará con una Unidad de Auditoría Interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional.

NCI 300- 02 PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS.- Los directivos de las entidades realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

NCI 402 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – PRESUPUESTO.- Consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

NCI 408-07 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.- Se determinará la rentabilidad utilizando indicadores.

NCI 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.-El suministro de información a los empleados, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

NCI 500-01 CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN.- Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.

NCI – 600 SEGUIMIENTO.- La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno **(Ramón, G., 2008)**

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

LOCALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizó en la Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil en la Compañía Delindecsa S.A que se encuentra ubicada Cdla. Urdenor, Parque Empresarial Colón, torre N # 3 oficina 203- 204, la misma que se dedica a la exportación de banano de calidad a diferentes países del mundo como: Jordania, Turquía, Egipto, Serbia, Corea, Macedonia, Polonia, Italia.

3.1. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.1. MATERIALES

Se citan los siguientes materiales que fueron utilizados para la realización de la presente investigación:

Computadora	1
Impresora	1
Hojas	1250
Calculadora	1
Memory flash	2
Carpetas	6
Agenda	1
Esferos	3
Lápices	3
Horas de internet	200

Elaborado por: La Autora

3.1.2. MÉTODOS

3.1.2.1. Método Analítico

Permitió hacer un análisis y síntesis precisa de las variables de estudio en relación a los contenidos y la práctica en los procesos comercialización de banano a fin de establecer datos para el planteamiento del proyecto de tesis.

3.1.2.2. Método Sistémico

Permitió desarrollar las fases del proceso de auditoría de gestión que se requiere aplicar en la investigación para determinar la relación entre la estructura y la dinámica de las operaciones desarrolladas en la Compañía DELINDECSA S.A

3.1.2.3. Método Inductivo

Se utilizó para llegar a conclusiones generales, las mismas que sirvió para realizar la discusión de la tesis de grado, sobre el proceso de auditoría de gestión aplicada a la Compañía DELINDECSA S.A.

3.1.2.4. Método Deductivo

Permitió describir el problema en el área comercial de la compañía de lo general a lo particular, para determinar las causas y consecuencias.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Bibliográfica

Se utilizó en el marco teórico, citas bibliográficas referentes al tema de auditoría de gestión y sobre la reglamentación de la Compañía DELINDECSA S.A que permitió abordar el problema desde una perspectiva objetiva y práctica. Los mismos que fueron obtenidos de libros, revistas, periódicos, internet y documentos referentes al tema de investigación.

3.2.2. De Campo

La investigación fue de campo porque se aplicó un cuestionario estructurado en base a la sistematización del problema, el mismo que estuvo dirigido a los empleados de la Compañía DELINDECSA S.A, quienes con su opinión permitirán, indicar y ayudar a sustentar la hipótesis planteada en este estudio.

3.2.3. Descriptiva

La investigación descriptiva facultó la identificación de los colaboradores responsables del proceso de Comercialización. Al igual que mediante el uso de instrumentos de levantamiento de datos, se conoció minuciosamente los procedimientos relacionados con los controles, que se ejecutan en el área inmersa en el estudio; lo cual coadyuvo al análisis y determinación de deficiencias así como las alternativas de soluciones que se recomendaron para el mejoramiento pertinente.

3.3. DISEÑO METODOLÓGICO

En esta investigación se utilizaron varios tipos de técnicas y herramientas para planificar y llevar a cabo la investigación, como también para analizar y reportar los resultados. Lo que permitió una efectiva evaluación de la gestión y la toma de decisiones de la Compañía DELINDECSA S.A.

3.3.1. Observación

Permitió observar directamente los procedimientos y verificar la información necesaria para realizar las conclusiones y emitir un informe de auditoría para los directivos de la Compañía DELINDECSA S.A.

3.3.2. Entrevista

Permitió entrevistar a todo el personal involucrado de la Compañía DELINDECSA S.A, compuesto jefes de área y gerentes, para conocer su opinión sobre la temática en estudio.

3.3.3. Encuesta

Se realizó una encuesta a empleados del área administrativa y comercial, de la Compañía DELINDECSA S.A, mediante el empleo de un cuestionario formal para ello se siguió un esquema que permitió ampliar o profundizar las preguntas para obtener mejores respuestas relacionadas con la auditoría de gestión.

3.3.4. Fuentes

3.3.4.1. Primarias

Se recopiló información de la base de datos de la Compañía DELINDECSA S.A. del periodo 2012, de reportes de ventas, y demás documentos de comercialización y exportación, así como los balances.

3.3.4.2. Secundarias

Se consideraron libros, monografías, tesis, leyes y demás documentos para elaborar el marco teórico, sustentar el problema y la hipótesis planteada.

3.3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto aplicó diseño no experimental mediante la ejecución de una Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banano y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A Cantón Guayaquil, año 2012.

Para efectuar esta investigación fue necesario hacer uso de la metodología COSO I, con la finalidad de aplicar una evaluación de Control Interno a los procesos de Comercialización de banano; lo cual permitió detectar las debilidades de la gestión administrativa desde su planificación, ejecución y supervisión, las mismas que se encuentran ligadas al cumplimiento de los objetivos fijados por la entidad.

También la herramienta de administración Balanced Scorecard permitió monitorear en qué medida y cuando la entidad y sus colaboradores, alcanzaron

los resultados deseados, a través de la alineación de los objetivos de las perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y desarrollo. La operacionalización de variables independiente y dependiente definió dimensiones e indicadores que fueron la base del marco teórico, desarrollo que se efectuó a través de la investigación bibliográfica tomando como base el formato de la literatura citada que exige el reglamento de la UTEQ. La compilación teórica permitió conceptualmente deducir los aspectos relevantes de la Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad.

El desarrollo del trabajo se efectuó mediante el uso de herramientas metodológicas acorde a la investigación, que en este caso fueron la investigación bibliográfica, campo y descriptiva; las cuales permitieron obtener criterios de los colaboradores de la Compañía Delindecsa S.A.

El levantamiento de datos primarios se realizó mediante encuestas, entrevistas a directivos de la Compañía y empleados del Área en estudio, y cuestionarios de control interno aplicados al personal administrativo relacionado con la investigación, con el objetivo de recabar información relevante sobre el manejo y administración de los recursos en el proceso de comercialización de banano. La tabulación y generación de resultados de las encuestas y cuestionario de control interno ,permitió realizar los análisis e interpretaciones correspondientes que conllevaron a la determinación de conclusiones y recomendaciones relacionadas con la Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banano y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A Cantón Guayaquil, año 2012.

3.3.6. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

Los pasos para el procedimiento de la auditoría son los siguientes:

- Recopilación de la información, a través de la aplicación de los cuestionarios al personal y Jefe del departamento.
- Tabulación y procesamiento de la información obtenida de dichos instrumentos investigativos.
- Obtención de los porcentajes de los resultados de cada pregunta formulada.

- Representación gráfica de los resultados, mediante el programa Excel.
- Interpretación de los resultados obtenidos de la encuesta y la entrevista.
- Uso de marcas de auditoría

Cuadro: 1 Marcas de Auditoría

Marcas	Significado
Σ	Sumado por el Auditor
\checkmark	Verificado Por el Auditor
⊙	Observaciones
≠	Diferencias encontradas
¥	Diferencias encontradas en mas
±	Diferencias encontradas en menos
∞	Analizado
C	Conforme
I	Inconforme
N/C	No Contesta

Elaborado por: J.S.
Revisado Por: M.S.

Firma Auditora

La Firma Auditora Soria& Asociados, Consultoría Independiente, se encuentra ubicada en el Cantón Quevedo, Avenida 7 de octubre y la octava.

Es una empresa nueva, la cual ha venido desarrollando trabajos de auditoría, evaluaciones al control interno en diferentes áreas de empresas privadas.

CONAUDEM significa: Con (control) Aud (auditoría) y Em(empresa)



3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Cuadro: 2 Población de la Compañía DELINDECOSA S. A

Cargo	N° de personas
Presidente de la Compañía	1
Gerente de la Unidad de Negocio	1
Subgerente Comercial	1
Gerente Financiero	1
Subgerente Financiero	1
Jefe de Puerto	1
Jefe de Exportación	1
Empleados de la Compañía	40
Total	47

Elaborado por: Jimena Soria

3.4.2. Muestra

El desarrollo de esta investigación contempla al cien por ciento de la población que está representada por los 40 empleados y 7 directivos.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1.FASE I: PRELIMINAR

Cuadro: 3 Índice de Archivo

	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	
			RUC: 0992318295001
ÍNDICE DE ARCHIVO			
ÍNDICE	ABREV	DESCRIPCIÓN	REF.
4.1	F.I P	Preliminar.	A.P.1/18
4.1.1	I.	Índice preliminar.	A.P. 1/1
4.1.2	O.T.	Orden de trabajo.	A.P. 1/1
4.1.3	N.T.	Notificación de trabajo.	A.P. 3/3
4.1.4	P.S.P.	Presentación de servicios profesionales.	A.P. 6/6
4.1.5	C.P.S.	Contrato de prestación de servicio.	A.P. ¼
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de septiembre de 2013	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 17 de septiembre de 2013	

4.1.1.1 Orden de Trabajo

Cuadro: 4 Orden de Trabajo

	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	
		RUC:	0992318295001
ORDEN DE TRABAJO			
Quevedo, 08 Enero del 2014			
<p>Srta. Jimena Betsabeth Soria Brito Egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo Presente.</p> <p>De mi consideración:</p> <p>En relación a la solicitud recibida en mi despacho con fecha 08 de Enero del año 2014, sírvase proceder a efectuar la ejecución de la Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banano y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A, Cantón Guayaquil, año 2012, para lo cual la egresada en mención se podrá desenvolver dentro del campo operativo y administrativo, otorgándole total acceso a la información requerida para sus revisiones.</p> <p>Confiamos que las actividades para la realización de la Auditoría del Área de Comercialización, será conforme a la ética y profesionalismo de su firma auditora, aprovechamos la presente oportunidad para saludarles.</p> <p>Muy Atentamente</p> <p>Ing. Javier Dicindio GERENTE GENERAL DELINDECOSA S.A</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 10 de Enero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 13 de Enero del 2014	

4.1.1.2 Notificación de Trabajo

Cuadro: 5 Notificación de Trabajo

 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>		N.T. 1/3
RUC: 0992318295001	EXPORTADORA DE BANANO	
<p style="text-align: right;">Quevedo, 10 de Enero del 2014</p> <p>Ing. Javier Dicindio GERENTE DE LA COMPAÑÍA DELINDECOSA S.A Ciudad.-</p> <p>Esta carta confirma nuestro acuerdo sobre las condiciones de nuestro trabajo, naturaleza y alcance del servicio a prestar, con el objetivo de emitir un dictamen sobre los procedimientos, constituidos para el desempeño de las diversas actividades cumpliendo con los principios de eficiencia, eficacia y efectividad con la que se han desarrollado.</p> <p>Llegaremos a cabo los siguientes servicios:</p> <p>A partir de la información que se nos proporcionen se realizará el análisis a los procesos ejecutados en el Área de Comercialización correspondiente al año 2012, conforme a las leyes y normas internacionales de auditoría.</p> <p>Por consiguiente, revisaremos la documentación y registros que soportan los procesos ejecutados en el área, evaluando el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en el logro de los objetivos previstos por la entidad y el manejo de los recursos.</p>		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 10 de Enero del 2014 Fecha: 13 de Enero del 2014	

		N.T. 2/3
RUC: 0992318295001	EXPORTADORA DE BANANO	
<p>En relación con nuestro examen, se efectuará un estudio al sistema de control interno con la finalidad de establecer la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría que aplicaremos.</p> <p>Discutiremos con el Jefe de área y personal involucrado, los hallazgos y sugerencias, de acuerdo a lo encontrado en el análisis ejecutado a los procesos del Área de Comercialización.</p> <p>El objetivo de nuestra auditoría es alcanzar seguridad razonable de que los procesos ejecutados no incluyan errores o alteraciones importantes.</p> <p>Los papeles de trabajo preparados en relación a la revisión, pertenecen a nuestra firma, los mismos que son absolutamente confidenciales y serán retenidos de acuerdo con nuestras políticas. Sin embargo, nos pueden solicitar la presentación de dichos papeles de trabajo ante las autoridades.</p> <p>Esperamos la colaboración del personal, de tal manera que se nos permita disponer de registros, documentación y cualquier otra información adicional lo cual es fundamental para ejecutar nuestro trabajo.</p>		
 Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 10 de Enero del 2014 Fecha: 13 de Enero del 2014	

		N.T. 3/3
RUC: 0992318295001	EXPORTADORA DE BANANO	
<p>Atentamente:</p> <p>Srta. Jimena Betsabeth Soria Brito C.I 1205839671 AUDITOR</p> <p>Aceptado:</p> <p>Ing. Javier Dicindio C.I.0920270881 GERENTE GENERAL COMPAÑÍA DELINDECOSA S.A</p>		
 Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 10 de Enero del 2014 Fecha: 13 de Enero del 2014	

4.1.1.3. Presentación de Servicios de Auditoría

Cuadro: 6 Presentación de Servicios de Auditoría

	Presentación de servicios de auditoria		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
Guayaquil, 21 de Enero del 2014			
<p>Ing. Javier Dicindio GERENTE DE LA COMPAÑÍA DELINDECOSA S.A Ciudad.-</p> <p>De nuestras consideraciones:</p> <p>Por medio de la presente le expresamos un atento saludo, de quienes conformamos la Firma de Servicios de Auditoría Soria & Asociados “CONAUDEM” Auditores, la misma que tiene objetivo primordial la confirmación de los resultados para lo cual utilizaremos recursos humano y material de manera eficiente. La misma que se encuentra acreditada y conformado por: Jimena Soria Brito, estudiante egresada de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y la Ing. Mariana Sotomayor Alcívar directora propuesta de tesis.</p> <p>La Compañía Delindecosa. S.A., con su representante legal Ing. Javier Dicindio autoriza a realizar la Auditoría de Gestión al Departamento de Comercialización, en el período que corresponde del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012; a la Firma de Servicios de Auditoría Soria & Asociados “CONAUDEM”, el proceso a ejecutar se realizará con eficiencia aplicando cada uno de los conocimientos adquiridos y herramientas clave de auditoría durante la formación académica.</p> <p>Con el propósito fundamental de poder realizar un trabajo de calidad previo</p>			
<input checked="" type="checkbox"/> Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Enero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 24 de Enero del 2014	

Presentación de servicios de auditoria		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	
		RUC: 0992318295001
<p>a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad Pública Autorizada. A continuación se pone a consideración la propuesta de trabajo.</p> <p>1. FIRMA: SERVICIOS DE AUDITORÍA LA COMPAÑÍA DELINDECOSA. S.A., AUDITORES INDEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jimena Soria Brito <p>2. ASESORÍA LEGAL.</p> <p>Supervisión y dirección del directora de tesis: Ing. Mariana Sotomayor</p> <p>3. SERVICIOS DE AUTORÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión ▪ Externa <p>4. NATURALEZA DEL ESTUDIO</p> <p>Servicio de Auditoría de la firma Soria & Asociados “CONAUDEM”, realizará una Auditoría de Gestión en el Área de Comercialización de la Compañía Delindecosa. S.A., de acuerdo a los Principios y Normas de Auditoría Generalmente Aceptados.</p> <p>5. ALCANCE</p> <p>Cumpliendo con las normas de Auditoria y principios contables establecidas por la profesión para realizar el proceso de Auditoría de Gestión al Área de Comercialización, el examen se desarrollará al período del 1º de enero al 31 de diciembre del 2012.</p>		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Enero del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 24 de Enero del 2014

Presentación de servicios de auditoría		
	Periodo: 2012	
	Área: Comercialización	
	Dirección: Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono: (593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Durante los meses de Enero a Agosto del 2014, para determinar las falencias que retrasan el cumplimiento de objetivos que permitan elevar la rentabilidad de la misma, requiriendo el apoyo de todo el personal del área antes mencionada.</p> <p>6. ANTECEDENTES</p> <p>En el Área de Comercialización no se ha aplicado Auditoría de Gestión que permitan tomar acciones correctivas en beneficio de la Compañía Delindecsa S.A.</p> <p>7. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</p> <p>7.1. General</p> <p>Realizar una Auditoría de Gestión al departamento de Comercialización de la Compañía Delindecsa. S.A, que permita analizar y determinar el cumplimiento de metas y objetivos acorde a los procesos administrativos estipulados, y culminar con la emisión de un informe objetivo en el cual se reflejen propuestas según requiera el caso lo cual servirá de apoyo en la toma de decisiones.</p> <p>7.2. Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar la normativa, políticas, reglamentos con la que se cumplen los procedimientos del departamento de comercialización. • Establecer el nivel de cumplimiento en el desempeño del personal, para logro de los procesos planteados del departamento. 		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Enero del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 24 de Enero del 2014

Presentación de servicios de auditoría		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>															
Periodo:	2012																
Área:	Comercialización																
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.																
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001															
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar cómo incide un proceso de Auditoría de Gestión en la optimización de recursos repercutiendo en la rentabilidad de la compañía. • Formular un informe con las recomendaciones que debe acoger la Compañía para el éxito deseado. 																	
<p>8. RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>Se emitirá un informe de auditoría objetivo y concreto con el objetivo de establecer conclusiones y recomendaciones que permita mejorar los procesos del Área de Comercialización de tal modo que se pueda cumplir con eficiencia las metas, objetivos planteados lo cual llevará a la compañía Delindecsa S.A a posicionarse en el mercado como una de las mejores exportadoras de banano del Ecuador.</p>																	
<p>9. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA</p> <p>Además de la información recopilada a través de la visita, también se realizará análisis a cada uno de los archivos del Área de Comercialización de la Compañía Delindecsa S.A, al igual que a la información del sistema en el cual se registran las actividades, leyes, reglamento interno, el manual de funciones, FODA.</p>																	
<p>10. DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N.-</th> <th>ACTIVIDAD</th> <th>RESPONSABLE/SUPERVISA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Planificación de la auditoría</td> <td>J.S.B./M.S.</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Instrumentación de la auditoría</td> <td>J.S.B./M.S.</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Examen de auditoría</td> <td>J.S.B./M.S.</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Informe de auditoría</td> <td>J.S.B./M.S.</td> </tr> </tbody> </table>			N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE/SUPERVISA	1	Planificación de la auditoría	J.S.B./M.S.	2	Instrumentación de la auditoría	J.S.B./M.S.	3	Examen de auditoría	J.S.B./M.S.	4	Informe de auditoría	J.S.B./M.S.
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE/SUPERVISA															
1	Planificación de la auditoría	J.S.B./M.S.															
2	Instrumentación de la auditoría	J.S.B./M.S.															
3	Examen de auditoría	J.S.B./M.S.															
4	Informe de auditoría	J.S.B./M.S.															
																	
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 22 de Enero del 2014 Fecha: 24 de Enero del 2014															

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: bettajim@hotmail.com</p>	Presentación de servicios de auditoría		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>	
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001	

11. CRONOGRAMA DE TRABAJO

N°	ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Preliminar	X	X	x	x																												
2	Planificación					X	X	x	x	X	X	x	x																				
3	Ejecución									X	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X	X	x	x	x				
4	Informe de Auditoría																													X	x	x	x

Srta. Jimena Soria
AUDITOR INDEPENDIENTE
Cl. 120583967-1

Ing. Mariana Sotomayor
AUDITOR SUPERVISOR
Cl. 1200752374

Socializado

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 22 de Enero del 2014
Fecha: 24 de Enero del 2014

4.1.1.4. Contrato de prestación de servicios

Cuadro: 7 Contrato de prestación de servicios

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
CONTRATO PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN			
Quevedo, 25 de Enero del 2014			
<p>Una vez aprobada la solicitud para la realizar la Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banano y su incidencia en la Rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A. Cantón Guayaquil, año 2012.</p> <p>Entre los suscritos , por una parte el contratante Ing. Javier Dicindio, con cédula de identidad número 092027088-1 representante legal de Delindecsa S.A., y por otra parte en calidad Auditora contratado la señorita Jimena Soria Brito, con número de cédula 120583967-1; se celebra el contrato de prestación de servicios profesionales de auditoría de gestión, el mismo que se registrá por las siguientes cláusulas:</p> <p>Primera: Objeto del Contrato.- El contratista independiente se obliga a cumplir la labor de auditoría de gestión, que se ejecutará en el departamento de comercialización de la compañía Delindecsa S.A, correspondiente al año 2012, bajo las leyes vigentes y los procedimientos pertinentes.</p> <p>Segunda: Plazo de duración del contrato.- El presente contrato considerando la naturaleza de las labores a realizarse, durará desde la fecha de su celebración es decir desde el miércoles 25 de Enero hasta el viernes 28 de Agosto del 2014, tiempo dentro del cual la firma Auditora ejecutará sus actividades y culminará con las labores encomendadas.</p>			
 Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 25 de Enero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 27 de Enero del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
CONTRATO PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN			
<p>Tercera: Obligaciones y responsabilidades del departamento de comercialización de la compañía Delindecsa S.A.- La empresa en calidad de contratante estará obligada a: a) proporcionar de manera oportuna la información solicitada por el auditor. b) Documentos certificados por gerencia para su respectivos análisis y anexar al informe. c) Brindar la colaboración a través de los empleados del departamento a auditar.</p> <p>Cuarta: Materia de contrato.- Compañía Delindecsa S.A, suscribe el contrato con el auditor para que éste preste los servicios de auditoría, y el auditor acepta prestar los servicios profesionales, de conformidad con la siguiente disposición:</p> <p>Efectuar la auditoría de gestión al periodo año 2012 en el área de Comercialización, domiciliada en el cantón Guayaquil, Cdla. Urdenor. Parque Empresarial Colón. Dicho examen tendrá por objeto evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas y uso de los recursos.</p> <p>Quinta: Obligaciones y responsabilidades de la auditora.- Durante la vigencia del contrato, el auditor se obliga a:</p> <p>a) Realizar la auditoría de gestión al departamento de Comercialización de la compañía Delindecsa S.A; entregar oportunamente a la empresa el informe de auditoría, entre otras obligaciones estipuladas en el presente contrato.</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 25 de Enero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 27 de Enero del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
CONTRATO PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN			
<p>b) Presentar por escrito dando a conocer que requiere de tiempo adicional para la prestación de los servicios objeto de este contrato.</p> <p>c) Informar oportunamente al jefe del departamento de Comercialización de la compañía Delindecsa S.A, de los hechos y razones debidamente justificados que lo imposibiliten para cumplir, en su caso, con las obligaciones que le señala el presente contrato.</p> <p>d) Mantener absoluta discreción sobre la información que le proporcione el departamento de Comercialización de la compañía Delindecsa S.A, de igual manera con los resultados obtenidos en el examen de auditoría ejecutado, obligándose a utilizar dicha información exclusivamente para los fines del presente contrato.</p> <p>e) Los resultados que se deriven de la auditoría pertenecerán al Área de Comercialización de la compañía Delindecsa S.A, mismos que permitirán corregir las falencias que se detectaron en el examen de auditoría.</p> <p>f) El auditor no es responsable de perjuicios originados por actos fraudulentos, manifestaciones falsas e incumplimiento intencional por parte de los administradores, directores, funcionarios y empleados del departamento de Comercialización de la compañía Delindecsa S.A.</p> <p>Se proporcionará el calendario de trabajo en condiciones normales, que puede estar sujeto a ajustes por efectos ajenos al control del Auditor.</p> <p>Otros: Las partes dejan constancia de que una vez, fijadas las cláusulas del presente contrato y con previo consentimiento, se procede a la firma del mismo, en el cantón Quevedo el día martes 25 de enero del 2014.</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 25 de Enero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 27 de Enero del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	RUC: 0992318295001
Teléfono:	(593-4) 213 6129		
CONTRATO PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN			
Atentamente,			
Jimena Betsabeth Soria Brito C.I. 120583967-1		Ing. Javier Dicindio C. I. 092027088-1	
AUDITOR		GERENTE	
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 25 de Enero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 27 de Enero del 2014	

4.1.2. FASE II. PLANIFICACIÓN.

4.1.2.1. Memorándum de Planificación.

	Archivo de Planificación										
	Periodo:	2012									
	Área:	Comercialización									
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.									
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001								
CLIENTE:		COMPAÑÍA DELINDECOSA S.A.									
AUDITORÍA GESTIÓN											
<p>1. ANTECEDENTES</p> <p>La auditoría de Gestión a ser aplicada al Área de Comercialización de la Compañía DELINDECOSA. S.A, será ejecutada por primera vez a cargo del equipo de auditores, lo cual beneficiará a la Administración buscando la mejora continua de la productividad de la empresa.</p>											
<p>2. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</p> <p>Proceso de Auditoría de Gestión al Área de Comercialización a la Compañía DELINDECOSA. S.A. con la finalidad de presentar un informe con sus correspondientes conclusiones y recomendaciones.</p>											
<p>3. FECHA DE INTERVENCIÓN</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">• Inicio del trabajo en el campo</td> <td style="text-align: right;">18-03-2014</td> </tr> <tr> <td>• Finalización de trabajo en el campo</td> <td style="text-align: right;">28-08-2014</td> </tr> <tr> <td>• Discusión del borrador del informe con funcionarios</td> <td style="text-align: right;">20-12-2014</td> </tr> <tr> <td>• Presentación del informe a la dirección</td> <td style="text-align: right;">23-12-2014</td> </tr> </table>				• Inicio del trabajo en el campo	18-03-2014	• Finalización de trabajo en el campo	28-08-2014	• Discusión del borrador del informe con funcionarios	20-12-2014	• Presentación del informe a la dirección	23-12-2014
• Inicio del trabajo en el campo	18-03-2014										
• Finalización de trabajo en el campo	28-08-2014										
• Discusión del borrador del informe con funcionarios	20-12-2014										
• Presentación del informe a la dirección	23-12-2014										
<p>4. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">• Auditor Independiente: Jimena Soria Brito</td> <td style="text-align: right;">J.B.S.B.</td> </tr> <tr> <td>• Supervisor: Ing. Mariana Sotomayor Alcívar</td> <td style="text-align: right;">M.N.S.A.</td> </tr> </table>				• Auditor Independiente: Jimena Soria Brito	J.B.S.B.	• Supervisor: Ing. Mariana Sotomayor Alcívar	M.N.S.A.				
• Auditor Independiente: Jimena Soria Brito	J.B.S.B.										
• Supervisor: Ing. Mariana Sotomayor Alcívar	M.N.S.A.										
τ Socializado											
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 19 de Febrero del 2014									
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Febrero del 2014									

	Archivo de Planificación		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
5. DIAS DE TRABAJO PRESUPUESTADOS			
<p>El tiempo estimado para realizar la auditoría de gestión es de 120 días laborables</p> <p style="padding-left: 40px;">FASE I, 15 días.</p> <p style="padding-left: 40px;">FASE II, 30 días.</p> <p style="padding-left: 40px;">FASE III, 35 días.</p> <p style="padding-left: 40px;">FASE IV, 35 días.</p> <p style="padding-left: 40px;">FASE V, 5 días.</p>			
6. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES			
<p>No se requiere recurso financiero debido a que el trabajo se llevará a cabo en calidad de estudiante como proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública Autorizada. Para la ejecución eficiente del trabajo de Auditoría de Gestión se requiere programas y planes de trabajo y demás herramientas necesarias en el proceso así como también información de la Compañía para ser analizada y verificar el proceso administrativo.</p>			
7. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN			
<p>Identificar los puntos críticos que estén ocasionando ineficacia en la utilización de los recursos lo cual repercutirá en la economía de la Compañía Delindecsa S.A con el fin de elevar los niveles de productividad y desempeño, por lo tanto se utilizará la herramienta de gestión Balanced Scorecard que permita monitorear el estado de salud organizacional.</p>			
 Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 19 de Febrero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Febrero del 2014	

	Archivo de Planificación		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>8. Alcance</p> <p>El proceso de Auditoria de Gestión se realizó acogíendose a las normas y leyes de Auditoria y se desarrollará el examen al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de auditoría. • Las observaciones obtenidas • Las recomendaciones de acciones correctivas 			
<p>9. Puntos básicos de interés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considerar todos los factores bajos para emitir el informe. <p>Tener pendiente cada una de las etapas del proceso administrativo para determinar las que se cumple eficientemente.</p>			
Principales pruebas de auditoría			
Prueba	Auditor	Fecha	
1. Planificación <ul style="list-style-type: none"> • Análisis del Área de Comercialización 	J.B.S.B.	20/03/2014	
2. Instrumentación <ul style="list-style-type: none"> • Realizar cuestionarios 	J.B.S.B.	25/04/2014	
3. Examen <ul style="list-style-type: none"> • Balanced Scorecard • Hoja de hallazgos 	J.B.S.B.	19/06/2014	
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 19 de Febrero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Febrero del 2014	

	Archivo de Planificación		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
COLABORACIÓN			
10. Participación de la Auditoría de Gestión bajo supervisión			
<p>En el proceso de Auditoria se necesitará la participación activa de los elementos principales como lo es el personal del Área de Comercialización los mismos que nos facilitarán información de la Compañía a continuación se detalla:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente Ing. Javier Dicindio • Jefe del Área de Comercialización Srta. Annie España 			
11. Preparación de información			
<p>Los datos emitidos de la compañía, serán reorganizados y autorizados a través del gerente de negocio quién recibió el detalle de las fechas programadas para el trabajo investigativo.</p>			
12. Requisitos de confidencialidad			
<p>El Área de Gerencia de la compañía Delindecsa S.A. requiere que se maneje con absoluta confidencialidad la información digital y física del Área de comercialización que será proporcionada a la firma Auditora.</p>			
13. Distribución del informe de auditoría y fecha de emisión			
<p>La emisión del final estará prevista para fines de agosto, lo cual incluye hallazgos y sugerencias con la finalidad de que se tome acciones correctivas.</p>			
FIRMAS DE RESPONSABLES DE AUDITORÍA			
Jimena Betsabeth Soria Brito C.I. 120583967-1		Ing. Mariana Sotomayor C. I. 1200752374	
AUDITOR INDEPENDIENTE		AUDITOR SUPERVISOR	
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 19 de Febrero del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Febrero del 2014	

4.1.3.FASE III. EJECUCIÓN

4.1.3.1. PROGRAMA ESPECÍFICO

Cuadro: 8 Programa Específico

	Archivo de Planificación		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>OBJETIVO ESPECIFICO:</p> <p>➤ Analizar la estructura organizacional y políticas internas de la Compañía.</p>			
No	PRUEBA	REF: P/T	RESPONSABLE
1	Diagnóstico preliminar del negocio.	P.E	J.B.S.B.
2	Análisis de la estructura organizacional de la compañía.		J.B.S.B.
3	Indagación y recolección de información sobre las actividades de la organización.		J.B.S.B.
4	Diagnóstico del área de Comercialización.		J.B.S.B.
5	Análisis de la estructura del área y las políticas internas.		J.B.S.B.
6	Análisis del FODA.		J.B.S.B.
<p>τ Socializado</p>			
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 10 de Abril del 2014 Fecha: 14 de Abril del 2014	

4.1.3.2. Diagnóstico preliminar

Cuadro: 9 Diagnostico Preliminar

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO			
<p>IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD</p> <p>Se procedió a realizar la visita previa a las instalaciones de la Compañía Delindecsa ubicada en la ciudad de Guayaquil en la Ciudadela Urdenor, Parque Empresarial Colón, Torre 3, oficina 203-204, el día 11 de Abril del año 2014 a las 10:00 AM, siendo recibidos por el Ing. Javier Dicindio GERENTE GENERAL de la empresa.</p> <p>Al efectuar el recorrido conjuntamente con el Gerente General se observó que existe a la entrada de las oficinas el Área de recepción ya en el interior de las instalaciones existe seis oficinas, cada una de ellas ocupadas de forma jerárquica por Presidencia, Gerencia General, Área de Comercialización, Financiero, y la última para Auditoría Interna la misma que se encuentra desocupada. El Área contable y de Exportación se encuentra en un espacio compartido, también existe una sala de reuniones. Fue relevante efectuar el recorrido debido a que se pudo conocer e identificar al personal que labora en la misma, de quienes se obtuvo el compromiso de colaboración y apertura a la información que se requiera para ejecutar la revisión respectiva. Además que existe conciencia de que el proceso a realizarse será un aporte fundamental para mejorar las actividades de la empresa y en especial en el Área de Comercialización que es la arteria principal generadora de ingresos de tal manera que permita a los directivos conocer sobre las deficiencias que existan y aplicar las medidas correctivas.</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 11 de Abril del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 14 de Abril del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Su horario laboral es de 8:00 a 12:00 y de 2:00 a 6:00 pm.</p> <p>ANTECEDENTES</p> <p>La compañía Delindecsa S. A. se constituye legalmente el 5 de agosto del 2003 y realiza su primer embarque de banano por 20.000 cajas con destino a Alemania en la semana 42 del mismo año. Bajo la dirección del Dr. Jorge Manobanda Cedeño, Delindecsa en corto plazo se convierte en la empresa exportadora de banano con mayor crecimiento de la industria bananera del Ecuador. Sus exportaciones proyectadas son de 100.000 cajas por semana entre producción propia y sus productores asociados.</p> <p>BASE LEGAL</p> <p>La Compañía DELINDECSA S.A se constituyó mediante Resolución N° 03-G-IJ emitida por la Superintendencia de Compañías en la ciudad de Guayaquil, perteneciente a la Provincia del Guayas, con una totalidad del capital social pagado de OCHOCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, dividido en OCHOCIENTAS acciones ordinarias y nominativas de un dólar de los Estados Unidos de América cada una de ellas, con derecho a cuatrocientas acciones ordinarias la Sra. Mariela Manobanda Álvarez y con derecho a cuatrocientas acciones restantes la Sra. Mariuxi Manobanda Álvarez.</p> <p>Normas generales</p> <p>Entidades de control</p> <ul style="list-style-type: none"> La compañía Delindecsa S.A. realiza exportaciones de banano, es controlada y vigiladas por la Superintendencia de Compañías, 			
 Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 11 de Abril del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 14 de Abril del 2014	

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
		
<p>entidad que por mandato constitucional y legal controla: las sociedades anónimas, compañías de responsabilidad limitada, de economía mixta, y compañías en comandita por acciones, además es quien dicta los reglamentos para la aplicación tanto de Ley de Compañías, así como los acuerdos de las partes derivadas del contrato o convención mercantil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de Rentas Internas. • Ley y Reglamento General de la Contraloría General del Estado <p>Normas internas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estatuto, Leyes y Reglamentos establecidos para el efecto. <p>Reglamentos y manuales internos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de Trabajo • Políticas internas. • Reglamento De Salud y Riesgo Laboral • Manual de funciones y de procesos 		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 11 de Abril del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 14 de Abril del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>MISIÓN</p> <p>Exportamos banano y otras frutas que cumplen con los requerimientos de calidad para el mercado internacional, brindando una excelente atención a nuestros proveedores, contribuyendo al desarrollo del país.</p> <p>VISIÓN</p> <p>Incrementar y fortalecer la red de comercialización de banano y otras frutas, fomentando el desarrollo tecnológico de nuestros proveedores, cumpliendo con los estándares exigidos por nuestros clientes externos.</p> <p>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL</p> <p>La Compañía Delindecsa S.A. Cantón Guayaquil, cuenta con una estructura organizacional y funcional: Nivel de Alta Gerencia, Jefe de Áreas y Personal Operativo.</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 11 de Abril del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 14 de Abril del 2014	

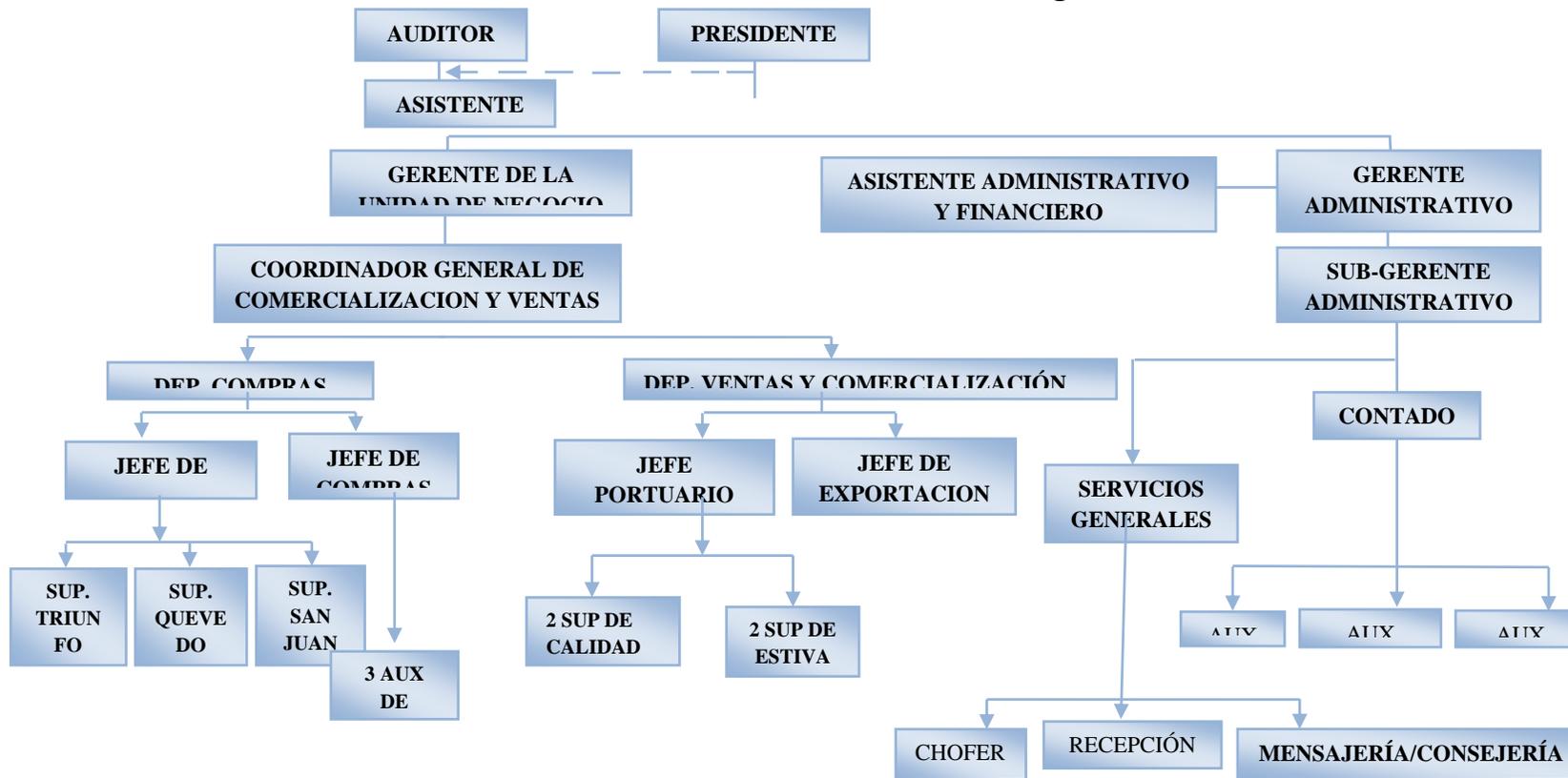


Periodo:	2012
Área:	Comercialización
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.
Teléfono:	(593-4) 213 6129



RUC: 0992318295001

Cuadro: 10 Estructura de la Unidad del Negocio



τ Socializado

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 22 de Enero del 2014
Fecha: 24 de Enero del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Compañía Delindecsa S.A tiene una totalidad de 47 empleados. A continuación se detalla los funcionarios responsables de cada uno de las secciones:

LISTADO DEL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA DELINDECOSA S.A.”

Cargos	Número
Directivos	5
Jefes y Supervisores	9
Administrativos	6
Empleados operativos	27
Total	47

Elaboración: La Autora

ACTIVIDADES PRINCIPALES

La entidad a más de ayudar a fortalecer el crecimiento económico del país ofrece los siguientes servicios:

- Compra banano
- Exporta banano

 **Socializado**

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 11 de Abril del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 14 de Abril del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>OBJETIVOS DE LA ENTIDAD</p> <p>Objetivo General:</p> <p>DELINDECOSA S.A tiene como objetivo principal elevar el volumen de ventas a través de estrategias comerciales que permita captar nuevos mercados internacionales y por ende mejorar la rentabilidad satisfaciendo a nuestros los consumidores.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exportar banano de calidad cumpliendo con los estándares establecidos. • Incrementar el rango de las exportaciones aprovechando la solidez obtenida en la exportación de banano logrando posesionarse en un mejor ranking comercial a nivel nacional. • Satisfacer la creciente demanda de nuestros clientes extranjeros. <p>POLÍTICAS GENERALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • El método de embarque es coordinado con el gerente de la unidad del negocio de acuerdo a los requerimientos del cliente importador. • Cuando los volúmenes de pedido de los clientes es mayor a lo que los productores habituales no me pueden satisfacer, será responsabilidad del área Comercial buscar productores no habituales. • La compra del banano bajo contrato tiene un precio establecido. 			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 17 de Abril del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 23 de Abril del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección :	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>CALIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores con las cuales la empresa trabaja será en base a los estándares de calidad que la empresa requiere para lo cual el Jefe de Zonas deberán constantemente monitorear el estado de las fincas en conjunto con la empresa verificadora de calidad. • Será responsabilidad del Jefe de Zonas deberán constantemente monitorear el estado de las fincas en conjunto con la empresa verificadora de calidad. • Será responsabilidad del Jefe de Zona y/o Jefe de Calidad la coordinación con la verificadora de calidad para la inspección en corte. • El Jefe de Calidad estará en constante comunicación con el responsable de calidad portuario, en cada embarque para tener una retroalimentación y hacer los correctivos necesarios. <p style="text-align: center;">PROCESO EXPORTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toda exportación deberá tener el permiso de uso de la marca dado por el Ministerio de Agricultura. • Será responsabilidad del Jefe de Comercio Exterior tener los permisos correspondientes a las marcas. • En caso de contenedores se deberá enviar una proforma de lo que se estima exportar. • Toda información de corte deberá ser plasmado por el Jefe de Zona en un formulario Orden de Corte, el cual el original, una copia para el Productor, una copia en Bodega y otra al Jefe de Comercio Exterior. 			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 17 de Abril del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 23 de Abril del 2014	

4.1.3.3. Diagnóstico del Área de Comercialización

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Definición del Área de Comercialización</p> <p>El Área de Comercialización se encarga de la investigación de mercados, desarrollo de nuevos productos, establecimiento de precios, promoción, venta y distribución de productos y servicios de exportación de banano a mercados internacionales como: Jordania, Turquía, Egipto, Serbia, Corea, Macedonia, Polonia, Italia.</p> <p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un plan de ventas anual de banano. ➤ Formular estrategias de venta para capturar participación en el mercado (clientes). ➤ Liderazgo en la calidad del banano que se exporta. ➤ Elevar las utilidades de la compañía a través de ventas eficientes. <p>Operación</p> <p>El departamento de Comercialización para sus operaciones ordinarias se rige a lo que determina el MAGAP y CAE (Corporación Aduanera Ecuatoriana) de tal manera que sus procesos son supervisados para brindar a los clientes extranjeros banano de calidad.</p> <p>Políticas</p> <p>El Área de Comercialización cuenta con políticas internas establecidas para un control eficaz de sus actividades las cuales deben ser aplicadas por el personal para alcanzar objetivos empresariales.</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 07 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

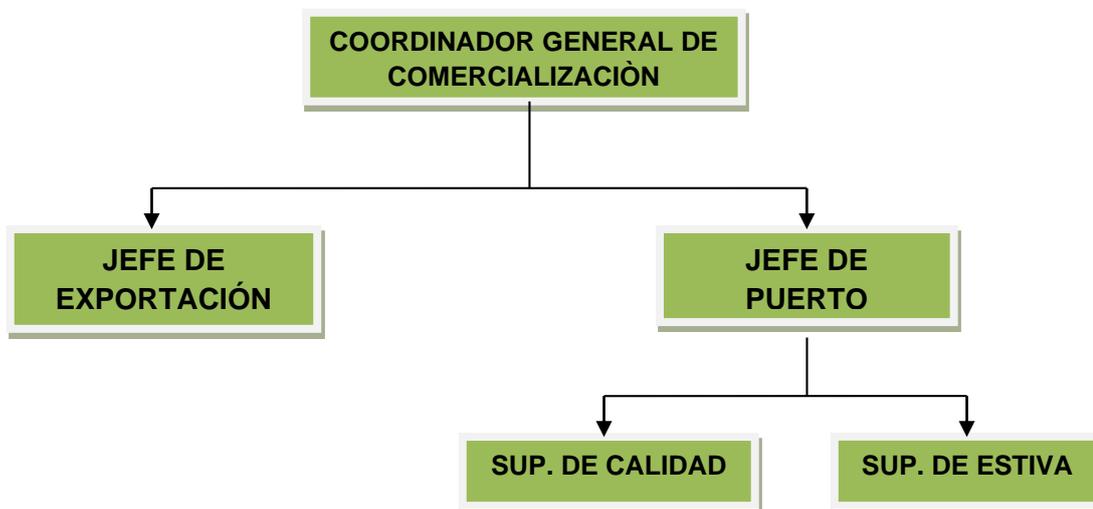
CONTROL DE OPERACIÓN

Las operaciones de comercialización son efectuadas bajo la supervisión del Consejo del Directorio los mismos que evalúan la documentación soporte de los movimientos económicos como balances y estados de resultado para la toma de decisiones.

ORGANIGRAMA Y ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO

El Área de Comercialización cuenta con el Coordinador General, dos jefaturas y dos supervisores

Estructura organizacional.



 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 07 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 12 de Mayo del 2014

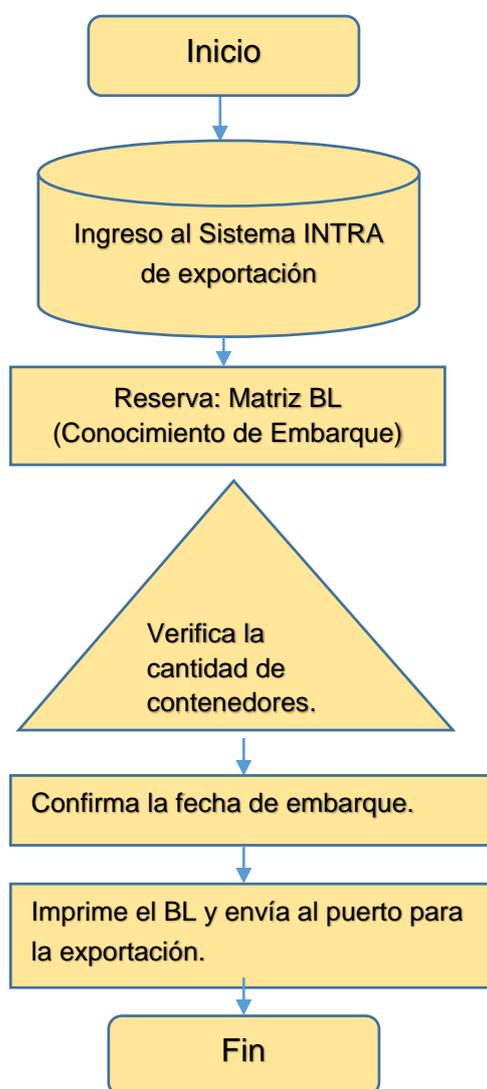
	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
FUNCIONES DEL PERSONAL DEL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN JEFE DE EXPORTACIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el reporte diario de las cajas estimadas y embarcadas. • Creación de planes de embarque provisional, definitivo y estimado para el puerto. • Ingresar en una hoja de Excel la información compilada durante la semana. • Cuadre del formato plantilla con la información de las bodegas para el envío al Ministerio. • Realizar las proformas de las cartas de temperatura. • Solicitar evaluadores para las fincas. • Reportar lo que se va a embarcar de otras compañías. • Coordina la respectiva elaboración de los documentos de embarque y certificados de origen. • Trámites en el MAGAP de todas las empresas del Grupo Manobanda. • Inscripciones de las haciendas. • Realizar las facturas y envío de las mismas a las respectivas exportadoras locales. • Solución de problemas que se presente con las exportadoras locales. • Realizar la logística y transporte. • Registro de marcas en el MAGAP de todo el Grupo. • Envío de los documentos de embarque para el exterior. • Emisión de las facturas y los pagos para la emisión de las BL no negociables. 			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 07 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<ul style="list-style-type: none"> • Envío de las proformas BL. • Envió de instrucción para la elaboración de Fitosanitarios y envío de los mismos. • Solución de problemas de los Fitosanitarios. • Otras actividades que se requieran. <p style="text-align: center;">JEFE DE PUERTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de la parte operativa de embarque de las cajas ya sea en contenedores o buques en el puerto. • Verificación de frutas en el puerto junto a la verificadora. • Maneja el trámite y sellado de carta Antinarcóticos. • Retiro de sellos en agencias navieras para los contenedores. • Solicitud de cuadrilla en los diferentes puertos. • Envía la información a Guayaquil de las cantidades embarcadas por días. • Realiza pedido de materiales para los paletizados. • Manejo de caja Chica para el área portuaria. • Supervisa la entrega de frutas a otras exportadoras. <p style="text-align: center;">SUPERVISOR DE CALIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifica la calidad del producto recibido en puerto. • Recibe y verifica que la cantidad de fruta que viene del campo sea la correcta según la hoja de evaluación y guía de transporte. 			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 07 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza funciones que sean asignadas por el Jefe Portuario. • Toma de decisiones para rechazar las frutas de mala calidad. <p style="text-align: center;">SUPERVISOR DE ESTIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordina y divide la carga para que vayan cantidades exactas y bien distribuidas en cada contenedor o buque. • Supervisa que las cajas ingresadas al contenedor o buque no sean estropeadas. • Realiza funciones que sean asignadas por el Jefe Portuario. 			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 07 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

PROCESO: EXPORTACIÓN
Procedimiento DAU - Orden de Embarque
Asistente de Comercio Exterior



τ Socializado

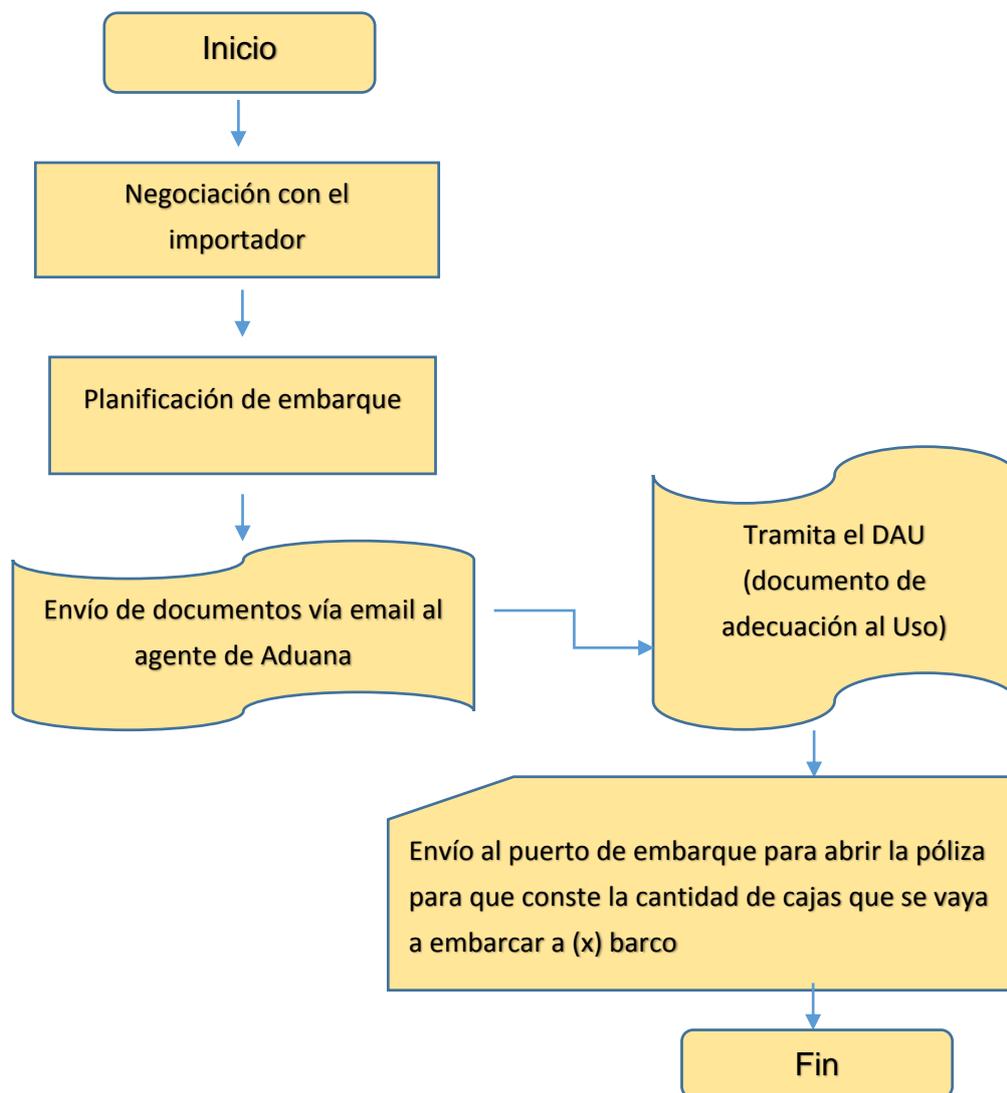
Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 07 de Mayo del 2014
Fecha: 12 de Mayo del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

**. Proceso: exportación
Procedimiento DAU - Orden de Embarque**

Jefe Operativo/ Comercio Exterior



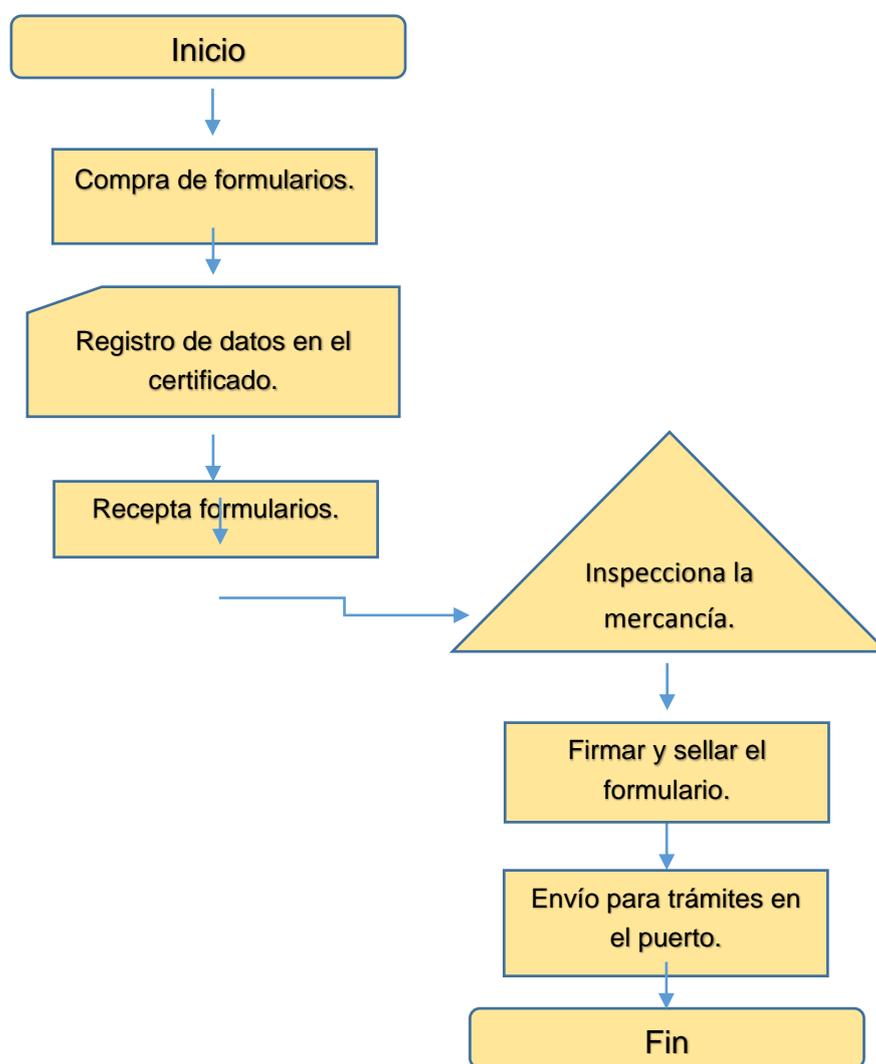
τ Socializado

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 07 de Mayo del 2014
Fecha: 12 de Mayo del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

Proceso: exportación
Procedimiento DAU - Orden de Embarque
Jefe Operativo



τ Socializado

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 07 de Mayo del 2014
Fecha: 12 de Mayo del 2014

4.1.3.4. Análisis FODA

Cuadro: 11 Análisis FODA

 <p>CONAUEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y Boctava Cel: 0994970840 E: mrisolaresam@hotmail.com</p>	Archivo Corriente		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
FODA			
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Prestigio empresarial con nuestros proveedores y clientes. ➤ Exportamos fruta de calidad certificada por global gap y rain forest. ➤ Personal administrativo constantemente capacitado. 		<p style="text-align: center;">OPORTUNIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tendencia de cambio en el mercado hacia un mayor consumo de banano. ➤ Ingresar a nuevos mercados internacionales. ➤ Bajos aranceles que benefician a la exportación de banano. 	
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No estamos en el ranking comercial de las mejores exportadoras del país. ➤ No existe un presupuesto anual. ➤ Deficiencia en el sistema informático con el que se desarrolla las actividades. 		<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Accesibilidad de nuevos exportadores al país. ➤ Las constantes reformas de las leyes agrarias que rigen el sistema de exportación. ➤ Precios competitivos de las exportadoras de la competencia. 	
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 15 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 19 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA FODA			
<p>Norma de Control de Auditoría: NCI: 200-02 Administración Estratégica.</p> <p>Criterio: Todas las entidades deberán ejecutar un análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación estratégica requiere seguimiento y evaluación permanente.</p> <p>Marcas:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Observado ∞ Analizado <p>En síntesis el análisis FODA efectuado al área de Ventas de la compañía Delindecsa S.A se encontró dentro de los factores internos las debilidades y fortalezas las mismas que pueden ser volubles, debido a que dependen de elementos administrativos; recurso humano, situación económica entre otros, por lo tanto es importante que los directivos de una organización comprendan, identifiquen y analicen de qué manera contrarrestar o beneficiarse según sea el caso:</p> <p>Examinando las fortalezas se obtiene que la compañía goza de un renombre en el mercado exportador bananero, debido a que cuenta con una certificación internacional de manejo forestal como RAIN FOREST y buenas prácticas agrícolas otorgada por GLOBAL GAP; lo cual hace del banano exportado un producto de calidad.</p>			
τ <input type="checkbox"/> Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 15 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 19 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA FODA			
<p>Sin embargo en las debilidades se puede notar que no está posicionada en el ranking comercial de las exportadoras del país, lo cual conlleva a un reto para la entidad de mejorar sus ventas y penetrar a nuevos mercados; para lograr escalar y convertirse en una de las cinco mejores. No tiene adoptado en manejo de un presupuesto anual de tal modo que se podría generar desperdicio de recursos, así mismo no cuenta un sistema informático estable.</p> <p>En sus factores externos se analizó las oportunidades y amenazas que afectan la productividad de la compañía ya sea de forma positiva o negativa observándose lo siguiente:</p> <p>Las oportunidades resalta la apertura del banano en el mercado internacional, con el cual se elabora derivados que son puestos a la orden del consumidor siendo un producto que proporciona abundante energía; al igual que los aranceles bajos que existen para el proceso de exportación, lo cual debería ser aprovechado para cumplir con eficiencia la misión y objetivos de la entidad.</p> <p>Siendo las amenazas limitaciones para los propósitos institucionales predominan el acceso a nuevos exportadores, las constantes reformas agrarias y precios competitivos, por lo tanto se deberá ejecutar un plan estratégico que permita la obtención de objetivos frente a las circunstancias del entorno; debido que es una herramienta clave para el éxito empresarial.</p>			
τ <input type="checkbox"/> Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 15 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 19 de Mayo del 2014	

4.1.3.5. Programa de Auditoría Específico

Cuadro: 12 Programa de Auditoria Especifico

	Archivo de Planificación		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la metodología de Control Interno que aplica la compañía en el proceso de Comercialización de banano. 			
N°	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	RESP.
1	Aplicación de entrevista y análisis.	A.P	J.B.S.B.
2	Aplicación de encuesta al personal del área de comercialización.		J.B.S.B.
3	Narrativa de resultados de la encuesta aplicada		J.B.S.B.
4	Ejecución de Cuestionario de control Interno aplicado al Jefe de Comercialización		J.B.S.B.
5	Determinar el nivel de riesgo de control y confianza.		J.B.S.B.
6	Establecer el nivel de Riesgo de Auditoria Aceptable.		J.B.S.B.
7	Narrativa de resultados		J.B.S.B.
8	Hojas de Hallazgos		J.B.S.B.
9	Informe de Control Interno		J.B.S.B.
<p> Socializado</p>			
<p>Elaborado por: Jimena Soria</p>		<p>Fecha: 22 de Mayo del 2014</p>	
<p>Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor</p>		<p>Fecha: 26 de Mayo del 2014</p>	

4.1.3.6. Entrevistas a Directivos

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R: Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: betsojim@hotmail.com</p>		Archivo Corriente		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>	
		Periodo:	2012		
		Área:	Comercialización		
		Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
		Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001
ENTREVISTA CON EL GERENTE GENERAL					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS		
1	¿Cuál es su opinión sobre la estructura organizacional de la Compañía Delindecsa?	La estructura organizacional no es la adecuada debido a que no está actualizada acorde a las actividades de la empresa.	La empresa necesita definir correctamente su estructura organizacional, la misma que permita establecer las funciones de cada área, y ejecutar acorde los objetivos de la entidad.		
2	¿La empresa cuenta con un Sistema de Control Interno?	La empresa no cuenta con un sistema de control interno.	Al no contar con un sistema de control interno que prevenga riesgos, la entidad estaría presentando un nivel de deficiencia.		
3	¿Se evalúa el profesionalismo y competitividad del personal a contratar de acuerdo a los requerimientos del puesto a ocupar?	Si se evalúa antes de contratar al personal de acuerdo al nivel de jerarquía, y en ciertos casos puntuales se tiene personal de confianza.	La empresa está subestimando el correcto proceso de reclutamiento de personal, lo que permite asegurar un buen desempeño de las actividades.		
4	¿Considera Ud. que es necesario poseer un plan de ventas mensual y vigilar que se cumpla de tal modo que al final del periodo se asegure la rentabilidad de la compañía?	La empresa no cuenta con un plan de ventas mensual aunque sería muy importante tenerlo implementado.	Un plan de ventas es primordial para determinar con certeza cuál será el pronóstico de ventas en base a un histórico, permitiendo lograr metas incrementales de volúmenes de venta y de ganancias lo cual apoyará la elaboración de estrategias competitivas logrando así un máximo retorno de inversión en las actividades de comercialización.		
5	Con que frecuencia se evalúa el nivel de desempeño y rentabilidad a través de indicadores?	No se aplican en la compañía.	La evaluación cualitativa y cuantitativa a través de indicadores permitirá el compromiso de los involucrados en las actividades de la empresa.		
∞ Analizado					
Elaborado por: Jimena Soria				Fecha: 22 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor				Fecha: 26 de Mayo del 2014	

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070380 E-mail: betsjim@hotmail.com</p>	Archivo Corriente		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>	
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
ENTREVISTA CON EL GERENTE GENERAL				
6	¿Se realiza reuniones periódicas con los integrantes del área de comercialización con el fin de analizar el desempeño de actividades y aplicar acciones correctivas en caso de existir novedades relevantes?	Si todos los lunes de cada semana, pero solo con los jefes o supervisores del área en estudio.	La supervisión de los objetivos en el área de comercialización, es fundamental; siendo relevante que se socialice con las diferentes áreas para la consecución de objetivos.	
7	¿Se revisa permanentemente la liquidez de la compañía antes de tomar decisiones financieras?	Si se lo hace cada vez que se haga una nueva inversión.	La empresa solo considera el concepto de liquidez solo antes de tomar decisiones financieras, lo cual es un limitante debido a que se lo debería analizar de manera regular para prever la estabilidad económica.	
8	¿La empresa tiene un sistema contable sofisticado y actualizado que permita obtener reportes fiables?	Si cuenta con un sistema, sin embargo no es 100% eficiente.	El no contar con un sistema contable eficiente es primordial debido a que es la fuente de información para conocer la situación económica y financiera de la entidad.	
<p>Norma de Control de Auditoría 100-01 Control Interno Criterio: La entidad no cumple con la norma antes citada, la cual establece siendo relevante la ejecución de la misma; debido a que permite el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, así como también promover la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control. Conclusión: La compañía necesita la elaboración y ejecución de un sistema de control interno, enfocándose directamente al Área de Ventas el diseño de un plan de ventas que le permita alcanzar metas de tal manera que se eleve los ingresos, así como también la aplicación de indicadores financieros para interpretar resultados de un periodo contable lo cual brindará confianza para proceder frente a panoramas económicos, que se presenten, y la toma de acciones correctivas para asegurar el rendimiento óptimo de la entidad, debido a que se ha estado trabajando empíricamente en la mayoría de su accionar, contando solo con la experiencia de ciertos colaboradores que han hecho carrera en el sector exportador en otras empresas; los mismos que se han insertado en los últimos tiempos a la compañía.</p>				
∞ Analizado				
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Mayo del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Mayo del 2014		

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R: Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: betsjin@hotmail.com</p>	Archivo Corriente		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
ENTREVISTA CON EL COORDINADOR GENERAL DE COMERCIALIZACIÓN			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
1	¿Se encuentra capacitado para las negociaciones nacionales e internacionales?	Me considero totalmente instruido con un nivel de educación superior, aparte del español domino el inglés lo cual me faculta a dirigir las actividades de comercialización.	El nivel de experticia y educación asegura el eficiente manejo y administración del área de Comercialización.
2	¿Se realiza análisis de la competencia que existe en el mercado?	No se ejecutan estudios de mercado.	Es imprescindible para una empresa comercial ejecutar dicho análisis que permita hacerse la idea de la viabilidad de una actividad económica.
3	¿Se realizan proyecciones mensuales o anuales de ventas?	No se trabaja con proyecciones de venta mensuales todo se lo hace empíricamente de acuerdo a las disposiciones ya establecidas del Presidente de la Compañía de vender 100000 cajas en la semana.	En la compañía sería un gran aporte debido a que permite determinar qué cantidad puede venderse con base en la realidad.
4	¿La compañía invierte en promoción y publicidad?	Si las tiene ya que la compañía contrata espacios publicitarios en revistas importantes a nivel nacional e internacionales	La compañía al invertir en publicidad asegura crecimiento acelerado a su vez que extienden el reconocimiento mundial de su producto o servicio.
5	¿En la entidad se ha creado la matriz de estrategias de marketing que permita elevar el nivel de exportación de banano?	No se trabaja con esta matriz de estrategias	Al no establecer esta herramienta de crecimiento la empresa estaría perdiendo posicionamiento en el mercado.
6	¿La compañía ejecuta planes de capacitación que permita un mejor rendimiento laboral?	Si ejecuta planes de capacitación periódicamente solo para niveles altos y medios.	La constante capacitación sin excepción del rango ejecutivo; permitirá a los colaboradores a ejecutar sus labores adecuadamente con un margen de error mínimo.
∞ Analizado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
ENTREVISTA CON EL COORDINADOR GENERAL DE COMERCIALIZACIÓN			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
7	¿Cree que sus actividades concuerdan con su cargo?	No en su totalidad, porque además de mis funciones propiamente establecidas tengo que estar pendiente de las cobranzas (transferencias del exterior por la venta de las cajas de banano).	La empresa al no delimitar las funciones de acuerdo al manual de funciones estaría generando carga laboral, lo que impide un acorde desempeño, enmarcado en la eficiencia y eficacia.
<p>Norma de Control Interno:</p> <p>300-02 Plan de mitigación de riesgos</p> <p>Criterio:</p> <p>La empresa no trabaja en base a la norma 300-02 planes de mitigación de riesgos, que determina estrategias de gestión a su vez define objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.</p> <p>Conclusión: La compañía debe fortalecer sus deficiencias en los siguientes aspectos: diseñar y ejecutar un plan de negocios que oriente la factibilidad de las negociaciones, es imprescindible trabajar en base a proyecciones de ventas, permitiendo a los directivos tomar decisiones de marketing, producción y flujo de caja para asegurar el nivel de ventas estimado, el aplicar matriz de estrategias ayudará a elevar la competitividad en el mercado consumidor, integrar a todo el personal a capacitaciones que actualice conocimientos, asignación de responsabilidades acorde a las funciones del trabajador evitando acumulación de trabajo y por ende tareas ineficientes repercutiendo en el cumplimiento de metas.</p>			
∞ Analizado			
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 22 de Mayo del 2014 Fecha: 26 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Período:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
ENTREVISTA JEFE PORTUARIO			
1	¿Qué tiempo labora en la empresa y cuál es su nivel educativo?	Tengo trabajando para la compañía 4 años y mi nivel educativo es el bachillerato.	El colaborador cuenta solo con la experticia adquirido en las actividades diarias.
2	Se realiza reuniones periódicas con los directivos involucrados en el proceso de comercialización para analizar el cumplimiento de objetivos?	Semanalmente pero solo con Presidencia.	La compañía necesita mantener una adecuada comunicación con sus colaboradores lo que permitirá tomar acciones correctivas en situaciones relevantes que afecten la estabilidad de la misma.
3	¿Ingresa diariamente al sistema informático la totalidad de cajas de banano recibida en el puerto marítimo?	No, se lo hace en el transcurso de la semana, debido a que el envío final de la totalidad de las cajas del puerto son todos los domingos por semana.	El ingreso diario de las cantidades recibidas en puerto permitirá alimentar el sistema contable y ejecutar las liquidaciones de pago, de fruta a los proveedores; manteniendo información actualizada.
4	¿Sus funciones son acordes al cargo que desempeña o realiza actividades fuera de lo establecido?	Si, solo ejecuto actividades netamente establecidos en el manual.	El colaborador al efectuar las funciones correspondientes al cargo que ejecuta, garantiza un nivel de eficiencia en sus actividades.
<p>Norma de Control de Auditoría 100-01 Control Interno Conclusión: La entidad requiere que se efectuó en el tiempo pertinente los registros al sistema de los ingresos de fruta (banano) al puerto, de tal modo que se evite descuadres y pagos erróneos en las liquidaciones de fruta, debido a que sin información contable veraz no se puede tener una buena administración; existiendo el riesgo de desembocar a largo, mediano o corto plazo en decadencia a pesar de que tuviere excelentes ventas e ingresos, al igual que se requiere que el personal se capacite continuamente para afrontar exitosamente los cambios existentes en el mercado.</p>			
∞ Analizado			
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 22 de Mayo del 2014 Fecha: 26 de Mayo del 2014	

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
ENTREVISTA AL SUPERVISOR DE CALIDAD			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
1	¿Conoce la misión y visión de la compañía?	No las recuerdo en este momento.	De acuerdo a lo mencionado el personal deberá comprometerse con la misión y visión, ya que en ellas está la razón de ser de la empresa.
2	¿Se verifica el correcto llenado de las hojas de evaluación y guía de transporte de la fruta antes de recibirla en el puerto?	Si, se revisa detenidamente por que exportamos fruta de calidad y cantidad exacta.	Se lleva un control adecuado de la documentación necesaria para ingresar al puerto.
3	¿Las inspecciones de calidad a las cajas de banano son aplicadas sin excepción o se realiza distinción especial en caso de compañías relacionadas (Grupo Manobanda)?	Se realiza las inspecciones de calidad a toda la fruta recibida sin excepción alguna, ya que se exporta a mercados competitivos que exigen altos estándares de calidad.	Según lo expresado por el entrevistado, se cumple con todos los estándares de calidad y parámetros establecidos para exportar.
4	¿Recibe capacitaciones constantes acorde a las reformas agrarias y exigencias del sistema exportador?	Si, lo cual nos permite mantenernos en el mercado actual.	La compañía se preocupa por estar actualizado en todas las reformas que rigen el sistema exportador.
5	¿La compañía ha implementado incentivos económicos de acuerdo a resultados?	No cuenta la compañía con ningún sistema de incentivos al personal.	Según lo expresado no existen programas de incentivos que impulse al cumplimiento de objetivos.
<p>Norma de Control Interno: NCI: 200-02 Administración Estratégica.</p> <p>Criterio: Todas las entidades deberán ejecutar un análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyugar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación estratégica requiere seguimiento y evaluación permanente.</p> <p>Conclusión: La compañía no tiene implementado un sistema de incentivos para los colaboradores que motiven a trabajar en base a objetivos, de tal manera que se deberá adoptar un plan de incentivos donde se reconozca el esfuerzo, y el desempeño eficiente de las labores, siendo rentable para ambas partes.</p>			
∞ Analizado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Mayo del 2014	

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel. 0994070840 E-mail: betajim@hotmail.com</p>	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
ENTREVISTA AL SUPERVISOR DE ESTIVA			
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
1	¿Conoce la misión y visión de la compañía?	No estoy familiarizado.	La compañía deberá fomentar la razón de existir de la misma.
2	¿Posee la compañía manuales actualizados de procesos y procedimientos?	Si posee manuales, aunque no se encuentran debidamente actualizados.	Según lo expresado la compañía no tiene actualizado sus manuales, lo que ocasionaría conflictos de áreas e irresponsabilidades por parte de los colaboradores.
3	¿Se realiza capacitaciones periódicas que permitan ejecutar sus labores eficientemente?	Si se realiza periódicamente para los directivos y niveles medios.	Es primordial que se dicte capacitaciones en las empresas para todos los colaboradores lo cual garantizará eficiencia en las labores de exportación.
4	¿Las instrucciones que se da a los cuadrilleros para el proceso de estiva en los contenedores son coordinadas con el jefe portuario?	Por supuesto debido a que él es el encargado de todas las actividades ejecutadas en el puerto y del envío eficaz de las cajas de banano al exterior.	Se cumple exitosamente con las actividades portuarias lo cual permite el envío adecuado de la fruta al exterior.
5	¿Verifica o espera el reporte de los cuadrilleros de la correcta distribución y exactitud de las cajas descargadas hacia al contenedor?	Si se verifica la totalidad recibida por día, lo cual nos permite al final de semana llenar el BL o conocimiento de embarque para enviar la fruta al exterior.	Las actividades portuarias al ser llevados correctamente garantizan la eficacia de las actividades cumpliendo todos los estándares de calidad
6	¿De acuerdo al cargo que desempeña dentro de la compañía conoce detalladamente sus funciones a desempeñar?	Si las conozco porque al ingresar se nos hace una inducción de las labores a ejecutar, pero no me entregaron el manual de funciones.	Al ejecutar la entrega del manual de funciones al empleado permite poner en conocimiento las actividades a ejecutar y responsabilizar por cada una de ellas, lo cual permitirá garantizar el adecuado desempeño de las labores.
<p>Norma de Control Interno: 404-03 Políticas y manual de funciones Criterio: Documentación formal que las empresas deben elaborar y socializar, siendo directrices para todo el personal. Conclusión: La entidad requiere que al ingresar colaboradores nuevos se le entregue formalmente el manual de funciones el mismo que deberá estar actualizado, ya que en el mismo se delimita responsabilidades por área y se fomenta el orden; además es primordial enfatizar que se incluya a la totalidad del personal en las capacitaciones para obtener recurso humano competitivo que aporten al desarrollo empresarial.</p>			
∞ Analizado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Mayo del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Mayo del 2014	

4.1.3.7. Matriz de consolidación de resultados de la encuesta

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: betsjim@hotmail.com</p>	Periodo:		2012		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>
	Área:		Comercialización		
	Dirección:		Cdra. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
	Teléfono:		(593-4) 213 6129		
	ARCHIVO CORRIENTE				
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION				RUC: 0992318295001	
ÍTEM	PREGUNTA	OPCIONES	RESULTADO RELATIVO	ANÁLISIS	
1	¿Considera Ud. que aplicar auditoría de gestión en el área de comercialización incide en la rentabilidad de la compañía DELINDECOSA S. A. cantón Guayaquil?	SI	100%	Los empleados indicaron que ejecutar Auditoría de Gestión en el Área de Comercialización incide en la rentabilidad de la entidad, debido a que permite establecer las deficiencias del manejo de recursos y tomar medidas correctivas oportunas que permitan lograr los resultados deseados.	
		NO	0%		
2	¿Conoce usted la misión y visión de la compañía DELINDECOSA S. A, cantón Guayaquil?	SI	60%	De acuerdo al criterio de los empleados de la compañía DELINDECOSA S. A. cantón Guayaquil, la mayoría del área de Comercialización conocen la misión y visión, a excepción de los colaboradores que laboran en el puerto, lo cual afecta al cumplimiento de metas ya que los dos elementos expuestos, son primordial para tener un enfoque hacia donde se dirige la empresa.	
		NO	40%		
3	¿La estructura organizacional y política interna adecuada en la compañía DELINDECOSA S. A., cantón Guayaquil incidirá efectivamente en el área de Comercialización?	SI	100%	Los empleados señalaron que una adecuada estructura organizacional y las políticas internas influyen positivamente en las actividades del área de Comercialización de la compañía DELINDECOSA S. A. cantón Guayaquil.	
		NO	0%		
4	¿Cada qué tiempo recibe capacitación en la Compañía DELINDECOSA S. A. cantón Guayaquil?	MENSUAL	60%	La mayoría de empleados señalaron que reciben capacitación mensual, mientras que los demás reciben una vez por año, esto se debe a que la compañía no establece un plan de capacitación anual para la totalidad del personal.	
		SEMESTRAL	0%		
		ANUAL	40%		
∞ Analizado					
Elaborado por: Jimena Soria			Fecha: 04 de Junio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor			Fecha: 09 de Junio del 2014		

	Área: Comercialización			
	Dirección: Cdl. Urdenor Parque Empresarial Colón.			
	ARCHIVO CORRIENTE			
	DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION			
			RUC: 0992318295001	
ÍTEM	PREGUNTA	OPCIONES	RESULTADO RELATIVO	ANÁLISIS
5	¿La aplicación de la metodología de control interno COSO I establecerá las áreas críticas del proceso de comercialización de la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil?	SI	100%	Se observa que la totalidad de empleados manifiestan que la aplicación de Control Interno a través de la metodología Coso I aportara al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
		NO	0%	
6	¿El análisis de la utilización de los recursos facilitará establecer el nivel de eficacia y eficiencia en el proceso de comercialización?	SI	100%	Al realizar un análisis del uso de recursos aporta a la identificación de la desviación de los mismos y por lo tanto corregir a tiempo para lograr la optimización y por ende cumplir con los objetivos empresariales.
		NO	0%	
7	¿La evaluación de la rentabilidad la compañía DELINDECSA S. A. a través de indicadores permitirá tomar decisiones oportunas y correctas?	SI	100%	La totalidad de empleados están de acuerdo que el examinar la rentabilidad a través de indicadores permitirá determinar su situación financiera, identificando los riesgos con el fin de tomar decisiones oportunas.
		NO	0%	
8	¿Realiza actividades de acuerdo a las funciones asignadas a su puesto de trabajo?	SI	40%	El recargo de actividades que no han sido previamente establecidas en el contrato, genera inconformidad, duplicidad de labores, retraso en la entrega de información de manera eficiente para la toma de decisiones.
		NO	60%	
9	¿Recibe usted incentivos económicos de acuerdo a resultados?	SI	0%	Todos los empleados indicaron que no han recibido incentivos económicos lo cual repercute en el incumplimiento de metas durante un periodo generando bajos resultados en las ventas.
		NO	100%	
10	¿Se socializa la planificación anual del Área de Comercialización con las demás áreas?	SI	0%	El Área de Comercialización no cuenta con una planificación anual por lo tanto no se tiene una visión general de cuáles son las expectativas y estrategias establecidas para el cumplimiento de metas sobre las ventas.
		NO	100%	
∞ Analizado				
Elaborado por: Jimena Soria			Fecha: 04 de Junio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor			Fecha: 09 de Junio del 2014	

4.1.3.8. Narrativa de resultados

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Normas de Control de Auditoría</p> <p>Se confrontó el presente análisis con las siguientes normas:</p> <p>100-01 Control Interno</p> <p>300-02 Plan de mitigación de riesgos</p> <p>NCI: 200-02 Administración Estratégica.</p> <p>404-03 Políticas y manual de funciones</p> <p>Concluida la encuesta con el personal de la Compañía Delindecsa S.A se realizó la siguiente interpretación:</p> <p>Se puede analizar que el Área en estudio manifiesta que la ejecución de Auditoría de Gestión influye de manera significativa para el logro de objetivos y por ende la rentabilidad, y no todos los colaboradores están relacionados y comprometidos con la razón de ser de la entidad como la misión y visión los cuales son pilares fundamentales para lograr un accionar eficiente.</p> <p>Así como también resaltan que la estructura y políticas internas adecuadamente establecidas contribuyen a definir directrices eficaces para resguardar o controlar las actividades del giro del negocio, sin embargo las mismas presentan inconsistencia en su planteamiento, por lo tanto es importante reestructurar para que cubran y mitiguen riesgos. No todos los empleados reciben capacitaciones debido a que no existe un programa de capacitación, por lo tanto es notable que se requiere atención debido a que el mismo es un elemento fundamental para el éxito de la empresa en el transcurso del tiempo, ya que al ejecutarse de manera regular permitirá fortalecer vacíos profesionales y ejecutar las actividades eficientemente.</p>			
τ <input type="checkbox"/> Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 11 de Junio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 16 de Junio del 2014	

	Archivo de Comunicación de Hallazgos			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
<p>Es imprescindible mencionar que ratifican el beneficio de aplicar Control Interno a través de la metodología COSO I ya que permite detectar, prevenir y corregir las desviaciones que afecten al cumplimiento de objetivos del área en estudio.</p> <p>De igual manera el ejecutar análisis sobre el uso de los recursos, ayuda a identificar la malversación de fondos; de tal manera que se pueda establecer el nivel de eficacia con el que se opera y como se está contribuyendo al logro de objetivos.</p> <p>Es importante mencionar que en el área están conscientes de que se requiere evaluar la situación económica, a través de indicadores; con la finalidad de detectar los riesgos y se puedan tomar acciones correctivas.</p> <p>Las actividades designadas para cada uno de los empleados no son acordes a la contratación ya que se emiten funciones fuera de su cargo, lo cual afecta en el cumplimiento oportuno de las actividades ya que se genera acumulación de trabajo e ineficiencia en las labores, de tal modo es primordial que se respete las funciones para lo cual el personal fue contratado y así puedan cumplir a cabalidad cada una de las tareas laborales.</p> <p>Los colaboradores no reciben ningún tipo de incentivos económicos por cumplimiento de objetivos, es meritorio resaltar que el reconocimiento laboral permitirá que el personal siga aportando su mayor desempeño en sus actividades, lo cual beneficiará a la entidad.</p> <p>La ausencia de planificación anual disminuye el eficiente cumplimiento de metas en relación a las ventas, lo cual conlleva a deficientes ingresos obteniendo como resultado un bajo nivel de rentabilidad.</p>				
τ Socializado				
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 11 de Junio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 16 de Junio del 2014		

4.1.3.9. Cuestionario de control interno Área de Comercialización

Cuadro: 13 Cuestionario de COSO I

		Archivo Corriente							
		Periodo:	2012						
		Área	Comercialización						
		Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor						
RUC: 0992318295001									
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO									
EVALUACIÓN DE AMBIENTE DE CONTROL									
N°	ELEMENTOS	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSRV	
			SI	NO	N/A	CALIF. OBT.	PUNT. ÓPT.		
1	INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	¿La compañía DELINDECOSA S.A posee códigos de ética o conducta?	X			10	10	√	
3		¿Existe presión para cumplir con los objetivos planteados a corto plazo?	X			9	10	√	
4	COMPETENCIA PROFESIONAL	¿Se evalúan los conocimientos y las habilidades requeridas para la contratación del personal?	X			8	10	√	
5		¿Existe una planificación de capacitación permanente para el personal del departamento?		X		0	10	No existe un plan de capacitación documentado.	
6	ATMÓSFERA Y CONFIANZA MUTUA	¿Existe un clima laboral propicio para el desarrollo de las actividades en la empresa?	X			10	10	√	
7		¿Hay frecuente interacción entre la administración principal y la operativa?	X			8	10	√	
8		¿Existe rotación del personal en las funciones claves, por ejemplo, operativas, contabilidad, proceso de datos, entre otras?	X			9	10	√	
∞ Analizado									
Elaborado por: Jimena Soria						Fecha: 23 de Junio del 2014			
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor						Fecha: 26 de Junio del 2014			

	Archivo Corriente							
	Periodo:	2012						
	Área	Comercialización						
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							RUC: 0992318295001	
EVALUACIÓN DE AMBIENTE DE CONTROL								
9	EXTRUCTUR ORGANIZAT.	En la entidad se encuentra bien definido: misión, visión, políticas y metas.	X			8	10	✓
10	ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABIL	¿Las asignaciones de actividades y responsabilidades se las realiza de acuerdo con el cargo que desempeña?		X		0	10	Ejecución de actividades fuera de las funciones establecidas
11	POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN PERSONAL	¿Es adecuada la estructura organizacional y las políticas internas de la entidad?		X		0	10	Estructura y políticas desactualizadas.
		TOTAL				62	100	
		NIVEL DE CONFIANZA					62%	MODERADO
		RIESGO DE CONTROL					38%	MODERADO
∞ Analizado								
Elaborado por: Jimena Soria						Fecha: 23 de Junio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor						Fecha: 26 de Junio del 2014		

	Archivo Corriente			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor		Parque Empresarial Colón.
	Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001

Determinación de los niveles de riesgos

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)		

PARÁMETROS	CÁLCULOS
CP: Confianza Ponderada	$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$
CT: Calificación Total	$NC = \frac{62}{100} \times 100$
PT: Ponderación Total	$NC = 62\%$

PORCENTAJE MAXIMO DE CONTROL INTERNO	100%
(-) Evaluación de control interno (nivel de confianza)	62%
(=) Riesgo de control Nivel de Riesgo	38%

De acuerdo a la evaluación del control interno efectuado al componente de evaluación del ambiente de control se determinó el siguiente resultado; un nivel de confianza moderado del 62% y un nivel riesgo moderado con el 38%, esto se debe a que la compañía no posee un plan de capacitación, ejecución de actividades fuera de las funciones establecidas, estructura y políticas desactualizadas.

∞ **Analizado**

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 23 de Junio del 2014
Fecha: 26 de Junio del 2014

	Archivo Corriente			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
	Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001

Determinación de los niveles de riesgos

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)		

PARÁMETROS	CÁLCULOS
CP: Confianza Ponderada	$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$ $NC = \frac{19 \times 100}{100}$ $NC = 19\%$
CT: Calificación Total	
PT: Ponderación Total	

PORCENTAJE MAXIMO DE CONTROL INTERNO	100%
(-) Evaluación de control interno (nivel de confianza)	19%
(=) Riesgo de control Nivel de Riesgo	81%

Según los parámetros analizados en la evaluación del control interno del componente de evaluación de riesgo aplicado a la jefa de exportación se obtuvo los siguientes resultados; un nivel de confianza bajo del 19% y un nivel riesgo alto de auditoría con el 81%, conociendo que en la compañía no realiza planes operativos, ni de contingencia, estudios de mercado que permitan medir los riesgos y no se establece un presupuesto anual para ejecutar las actividades, lo cual no permite la optimización de los recursos.

∞ **Analizado**

Elaborado por: Jimena Soria	Fecha: 23 de Junio del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 26 de Junio del 2014

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: betsjim@hotmail.com</p>	Archivo Corriente		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>					
	Periodo:	2012						
	Área:	Comercialización						
	Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.						
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 099231829500 1						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DE CONTROL PARA EVITAR RIESGOS								
N°	ELEMENTOS	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSRV.
			SI	NO	NA	CALIF. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS	Se han establecido las debidas coordinaciones entre las áreas de manera que propicien la integración, consistencia y responsabilidad para elevar el nivel de ventas?	X			20	25	
2		¿Se realizan pronósticos de ventas en la compañía?		X		0	25	Las actividades de comercialización se ejecutan sin pronósticos.
3	EVALUACIÓN FINANCIERA	La situación real de la compañía se evalúa a través de indicadores de gestión y de rentabilidad?		X		0	25	No se evalúa la gestión administrativa a través de indicadores.
4	CONTROL DE LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	¿En la compañía existen controles de acceso sobre software, proceso de datos y mantenimiento así como el control de las aplicaciones?	X			25	25	
TOTAL						45	100	
NIVEL DE CONFIANZA							45%	BAJO
RIESGO DE CONTROL							55%	ALTO
∞ Analizado								
Elaborado por: Jimena Soria				Fecha: 23 de Junio del 2014				
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor				Fecha: 26 de Junio del 2014				

	Archivo Corriente			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001	

Determinación de los niveles de riesgos

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)		

PARÁMETROS	CÁLCULOS
CP: Confianza Ponderada	$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$
CT: Calificación Total	$NC = \frac{45}{100} \times 100$
PT: Ponderación Total	NC = 45%

PORCENTAJE MAXIMO DE CONTROL INTERNO	100%
(-) Evaluación de control interno (nivel de confianza)	45%
(=) Riesgo de control Nivel de Riesgo	55%

De acuerdo a la evaluación del control interno efectuado al componente de evaluación de actividades de control para evitar riesgos se determinó el siguiente resultado; un nivel de confianza bajo del 45% y un nivel riesgo alto con el 55%, esto se debe a que la compañía no efectúa pronósticos de ventas, y no se aplica indicadores de gestión y de rentabilidad que evalúe el nivel de desempeño de las actividades ejecutadas en la compañía.

∞ **Analizado**

Elaborado por: Jimena Soria	Fecha: 23 de Junio del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 26 de Junio del 2014

		Archivo Corriente						
		Periodo:	2012					
		Área:	Comercialización					
		Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.					
Teléfono:	(593-4) 213 6129			RUC:		0992318295001		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
Nº	ELEMENTOS	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSRV
			SI	NO	N/A	CALIF OBT	PUNT ÓPT	
1	INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD	¿Se efectúa mantenimiento periódico al sistema de información que posee la empresa?		X		0	25	Solo se da mantenimiento correctivo.
2		¿Se realizan informes mensuales de las variaciones de las ventas?	X			20	25	No siempre se realiza informes mensuales.
3		¿Las decisiones tomadas en Directorio son informadas eficientemente a los colaboradores, con detalles suficientes de las variaciones de las ventas?		X		0	25	
4	COMUNICACIÓN, VALORES DE LA ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIAS	Existe eficacia en los canales de comunicación con los clientes, proveedores que permitan conocer información sobre las necesidades de ellos?.	X			20	25	
TOTAL						40	100	
NIVEL DE CONFIANZA							40%	BAJO
RIESGO DE CONTROL							60%	ALTO
∞ Analizado								
Elaborado por: Jimena Soria					Fecha: 23 de Junio del 2014			
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor					Fecha: 26 de Junio del 2014			

	Archivo Corriente			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001	

Determinación de los niveles de riesgos

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)		

PARÁMETROS	CÁLCULOS
CP: Confianza Ponderada	$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$
CT: Calificación Total	$NC = \frac{40}{100} \times 100$
PT: Ponderación Total	NC = 40%

PORCENTAJE MAXIMO DE CONTROL INTERNO	100%
(-) Evaluación de control interno (nivel de confianza)	40%
(=) Riesgo de control Nivel de Riesgo	60%

En la evaluación del control interno efectuado al componente de evaluación de información y comunicación se estableció el siguiente resultado; un nivel de confianza bajo del 40% y un nivel de riesgo alto del 60% debido al deficiente mantenimiento preventivo del sistema de información con el que se ejecuta las actividades e inadecuado establecimiento de canales de comunicación con los directivos.

∞ **Analizado**

Elaborado por: Jimena Soria	Fecha: 23 de Junio del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 26 de Junio del 2014

	Archivo Corriente							
	Página:	1/1						
	Periodo:	2012						
	Área:	Comercialización						
	Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.						
Teléfono:	(593-4) 213 6129					RUC: 0992318295001		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
EVALUACIÓN DE LA SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTROL								
N°	ELEMENTOS	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSRV
			SI	NO	N/A	CALIF OBT	PUNT Ó PT	
1	SUPERVISIÓN CONTINUADA	Existe un sistema de control interno implementado en la empresa para cada una de las actividades?		X		0	25	
2		¿Se realizan reuniones de trabajo mensuales con el Gerente de la compañía para analizar la consecución de los objetivos?	X			25	25	
3		¿En la compañía existe el departamento de auditoría interna?		X		0	25	No existe el Dep. de Auditoría.
4		¿Se realizan auditorías externas?	X			25	25	Solo por cumplir con las normativas vigentes en su calidad de compañía.
		TOTAL				50	100	
		NIVEL DE CONFIANZA					50%	BAJO
		RIESGO DE CONTROL					50%	ALTO
∞ Analizado								
Elaborado por: Jimena Soria						Fecha: 23 de Junio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor						Fecha: 26 de Junio del 2014		

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
Determinación de los niveles de riesgos			
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)			
PARÁMETROS		CÁLCULOS	
CP: Confianza Ponderada		$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$	
CT: Calificación Total		$NC = \frac{50}{100} \times 100$	
PT: Ponderación Total		$NC = 50\%$	
PORCENTAJE MAXIMO DE CONTROL INTERNO		100%	
(-) Evaluación de control interno (nivel de confianza)		50%	
(=) Riesgo de control Nivel de Riesgo		50%	
∞ Analizado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 23 de Junio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Junio del 2014	

Una vez ejecutado el control interno al componente de evaluación de la supervisión y monitoreo de control se estableció el siguiente resultado; un nivel de confianza bajo del 50% y un nivel riesgo alto con el 50%, esto se debe a que la compañía no cuenta con un Sistema de Control Interno y Departamento de Auditoría Interna, lo cual impide el seguimiento de las actividades que ejecuta el Área de Comercialización lo cual repercute en la eficiente gestión administrativa de la compañía.

	Archivo Corriente																														
	Periodo:	2012																													
	Área:	Comercialización																													
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.																													
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001																												
RIESGO DE CONTROL																															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</th> <th>RIESGOS DE CONTROL</th> <th>N/C</th> <th>NIVEL DE RIESGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td>38%</td> <td>62%</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de Riesgos</td> <td>81%</td> <td>19%</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>Actividades de Control</td> <td>55%</td> <td>45%</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>Información y Comunicación</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de la Supervisión y Monitoreo de Control</td> <td>50%</td> <td>50%</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>Promedio de Riesgo de Control</td> <td>56,80%</td> <td>43,20%</td> <td>Alto</td> </tr> </tbody> </table>	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	RIESGOS DE CONTROL	N/C	NIVEL DE RIESGO	Ambiente de Control	38%	62%	Moderado	Evaluación de Riesgos	81%	19%	Alto	Actividades de Control	55%	45%	Alto	Información y Comunicación	60%	40%	Alto	Evaluación de la Supervisión y Monitoreo de Control	50%	50%	Alto	Promedio de Riesgo de Control	56,80%	43,20%	Alto		
COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	RIESGOS DE CONTROL	N/C	NIVEL DE RIESGO																												
Ambiente de Control	38%	62%	Moderado																												
Evaluación de Riesgos	81%	19%	Alto																												
Actividades de Control	55%	45%	Alto																												
Información y Comunicación	60%	40%	Alto																												
Evaluación de la Supervisión y Monitoreo de Control	50%	50%	Alto																												
Promedio de Riesgo de Control	56,80%	43,20%	Alto																												
∞ Analizado																															
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 23 de Junio del 2014																													
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Junio del 2014																													

	Archivo Corriente			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor		Parque
	Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001

RIESGO INHERENTE

FACTORES DE RIESGO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Fácil acceso de nuevos exportadores en el país	25	30
Las constantes reformas de las leyes agrarias que rigen el sistema de exportación.	20	35
Precios competitivos de las exportadoras de la competencia.	25	35
TOTAL	70%	100%
% RIESGO INHERENTE	30%	

RIESGO DE DETECCIÓN

Si se considera el nivel de riesgo alto, se establece un riesgo de detección del 8%; debido al profesionalismo de la firma auditora, lo cual facultará realizar un examen meticuroso y preciso.

RIESGO DE AUDITORÍA ACEPTABLE

$$R.A.A = RC * RI * RD$$

$$R.A.A = 0,568 * 0,30 * 0,08$$

$$R.A.A = 1,36\%$$

∞ **Analizado**

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 23 de Junio del 2014
Fecha: 26 de Junio del 2014

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	
		RUC: 0992318295001
<p>Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno utilizando el Sistema COSO I para evaluar el proceso de Comercialización, se ha determinado los siguientes criterios:</p> <p>Al realizar el análisis de las respuestas obtenidas en el segmento del componente de AMBIENTE DE CONTROL se interpreta que la compañía Delindecsa S.A tiene falencias debido a que no existe un plan de capacitación para los colaboradores que fortalezcan el desempeño de las actividades ejecutadas, asignación de responsabilidades inadecuadas fuera de lo establecido en el manual de funciones, inadecuada estructura organizacional y política internas desactualizadas siendo perjudicial para la compañía reflejando deficiencia operativa, repercutiendo en el desarrollo y cumplimiento de metas.</p> <p>En el componente de EVALUACIÓN DE RIESGOS, se analizó que la compañía no aplica herramientas de gestión y financieros como planes operativos, de contingencia, estudio de mercado, que permitan planificar y contrarrestar riesgos significativos al igual que existe deficiencia administrativa debido a que no se trabaja con presupuesto anual lo cual impide una eficiente toma de decisiones en beneficio del desarrollo de la empresa.</p> <p>En lo que concierne al componente ACTIVIDADES DE CONTROL se examinó y se determinó deficientes pronósticos de venta, evaluaciones de desempeño a través de indicadores, lo cual muestra ausencia de acciones provisorias que permitan obtener reportes oportunos y fiables para la toma de decisiones.</p>		
T Socializado		
Elaborado por: Jimena Soría		Fecha: 23 de Junio del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Junio del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Con relación al componente de INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN presenta ineficiente mantenimiento preventivo del sistema con el que se procesan los registros de las actividades regulares del giro del negocio, así como la comunicación de las decisiones tomadas por los directivos a los colaboradores, lo cual repercute en la participación activa de lo que se desea lograr.</p> <p>En el elemento de la SUPERVISIÓN Y MONITOREO existe ausencia de sistema de control interno para las actividades de la entidad, a la vez se destaca que no cuentan con Departamento de Auditoria Interna que permita ejecutar el seguimiento respectivo al cumplimiento de objetivos, evaluar y mejorar la eficacia de los procesos.</p> <p>Por lo tanto la entidad refleja tener falencias en las cuales deberá enfocar su mayor esfuerzo empresarial para elevar el nivel de productividad y por ende poder categorizarse como una de las primeras cinco mejores exportadoras del país.</p>			
τ <input type="checkbox"/> Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 23 de Junio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 26 de Junio del 2014	

4.1.3.10. Hoja de Hallazgos

Cuadro: 14 Hoja de Hallazgos

	Archivo de Comunicación de Hallazgos			
	Período:	2012		
	Realizado por:	Jimena Soria		
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor		
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION			RUC: 0992318295001	
HALLAZGO N°1				
DEFICIENTE PLAN DE CAPACITACION PERMANENTE PARA EL PERSONAL DEL AREA DE COMERCIALIZACION.				
Art. 29 CAPACITACION REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COMPAÑIA DELINDECSA S.A.	COMPETENCIA PROFESIONAL	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIONES
		CONDICIÓN	Se evidenció que no reciben capacitación todos los colaboradores del área de comercialización, solo el jefe de exportación.	Se sugiere al jefe departamental establecer un plan de capacitación para los colaboradores, con la finalidad de actualizar conocimientos de las nuevas técnicas y métodos de trabajo, que garanticen la eficiencia obteniendo personal calificado y productivo; los mismos que son parte esencial para el cumplimiento de metas.
		CRITERIO	Incumplimiento del Art. 29 CAPACITACION que determina: La capacitación es la preparación dirigida a mejorar, ampliar y/o actualizar los conocimientos, la capacidad y la habilidad de los trabajadores, a fin de lograr eficiencia en sus labores.	
		CAUSA	Ineficiencia organizativa del Jefe de Exportación al no considerar en el plan de capacitación a los colaboradores del área de comercialización.	
		EFFECTO	Provoca incompetencia del colaborador y por ende dificulta la toma de decisiones eficientes y disminuye el poder de solución a los problemas, lo cual impide el cumplimiento de metas y objetivos planteados.	
∞ Analizado				
Elaborado por: Jimena Soria Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 08 de Julio del 2014 Fecha: 12de Julio del 2014		

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: betajim@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Período:	2012	
	Realizado por:	Jimena Soria	RUC: 0992318295001
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor	

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION

HALLAZGO N°2

INADECUADA ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES DE TAREAS

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL		ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIONES
Art. 14. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A.	ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABIL.	CONDICIÓN	Se verificó que el personal del departamento de comercialización ejecuta actividades fuera de lo establecido en el contrato de trabajo y en el manual de funciones.	Respetar lo estipulado en el reglamento interno de la compañía, con el fin de evitar sanciones por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, a la vez que permitirá que los trabajadores ejecuten eficientemente las actividades establecidas en el contrato.
		CRITERIO	Se incumple con el Art 14 del Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía, mismo que fue elaborado para dar cumplimiento con lo dispuesto en el Art. 14 del Reglamento Interno: OBLIGACIONES.- b) Los trabajadores están obligados: Desempeñar personalmente sus labores, cumpliendo con exactitud y eficiencia las obligaciones que le impone su empleo y Art. 15.- PROHIBICIONES.- Se prohíbe a los trabajadores: a) Realizar labores ajenas a su función.	
		CAUSA	Falta de compromiso del jefe departamental al irrespetar lo establecido en el reglamento interno.	
		EFFECTO	Provoca acumulación de trabajo e ineficiencia en las actividades delegadas a la vez inconformidad laboral.	

∞ **Analizado**

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 08 de Julio del 2014
Fecha: 12 de Julio del 2014

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 Email: bettagim@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>			
	Período:	2012		RUC: 0992318295001		
	Realizado por:	Jimena Soria				
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor				
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION						
HALLAZGO N°3						
INADECUADA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LAS POLÍTICAS INTERNAS						
		COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	
		Art. 76.- DE LAS POLÍTICAS, NORMAS Y PROCESOS INTERNOS	POLITICAS Y PRÁCTICAS EN EL PERSONAL	CONDICIÓN	Se evidenció que la estructura organizacional y políticas internas están desactualizadas.	Actualizar la estructura organizacional que indique al personal como deben actuar en las actividades rutinarias así como también las políticas internas las mismas que proporcionen normas que contribuya al logro de objetivos.
				CRITERIO	Incumplimiento del Art. 76.- del Reglamento Interno de la compañía, donde indica que: La Administración se reserva el derecho de determinar y actualizar las políticas, normas y procesos administrativos, contables, financieros y de recursos humanos internos, los cuales deberán ser acatados y cumplidos por el personal.	
				CAUSA	Ineficiencia administrativa al no actualizar, diseñar políticas y manuales de procedimientos que establezcan reglas, instrucciones para operar con mayor coherencia y eficacia en las actividades de comercialización.	
				EFECTO	Incumplimiento de objetivos y metas en el área de ventas ya que no existe lineamientos actualizados y explícitos para orientar las acciones a ejecutarse y tomar decisiones correctivas.	
∞ Analizado						
Elaborado por: Jimena Soria			Fecha: 08 de Julio del 2014			
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor			Fecha: 12 de Julio del 2014			

	Archivo de Comunicación de Hallazgos																				
	Periodo:	2012																			
	Realizado por:	Jimena Soria																			
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor																			
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION			RUC: 0992318295001																		
HALLAZGO N°4																					
AUSENCIA DE UN PLAN OPERATIVO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACIÓN																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS</th> <th style="width: 25%;">ATRIBUTO DEL HALLAZGO</th> <th style="width: 25%;">COMENTARIO</th> <th style="width: 25%;">RECOMENDACIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> NIC 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA </td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> ESTIMACIÓN DEL RIESGO </td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CONDICIÓN</td> <td>Se evidenció que no se cuenta con un plan operativo para el Área de Comercialización.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CRITERIO</td> <td>Incumplimiento de la NCI 200-02: Los planes operativos constituirán la desagregación de: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el periodo anual.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CAUSA</td> <td>Ineficiencia administrativa del área en estudio al no implementar una herramienta estratégica para operar con mayor eficiencia en las actividades de comercialización.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">EFFECTO</td> <td>Deficiente cumplimiento de ventas anuales lo cual afecta a la rentabilidad de la compañía.</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> Diseñar un Plan Operativo para el área de comercialización que establezca puntualmente los objetivos alcanzar y así asignar responsabilidades de cada de cada uno de los colaboradores, que permita el desarrollo empresarial de la entidad ya que las ventas es la fuente de ingresos de la misma. </td> </tr> </tbody> </table>				COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	NIC 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	ESTIMACIÓN DEL RIESGO	CONDICIÓN	Se evidenció que no se cuenta con un plan operativo para el Área de Comercialización.	CRITERIO	Incumplimiento de la NCI 200-02: Los planes operativos constituirán la desagregación de: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el periodo anual.	CAUSA	Ineficiencia administrativa del área en estudio al no implementar una herramienta estratégica para operar con mayor eficiencia en las actividades de comercialización.	EFFECTO	Deficiente cumplimiento de ventas anuales lo cual afecta a la rentabilidad de la compañía.	Diseñar un Plan Operativo para el área de comercialización que establezca puntualmente los objetivos alcanzar y así asignar responsabilidades de cada de cada uno de los colaboradores, que permita el desarrollo empresarial de la entidad ya que las ventas es la fuente de ingresos de la misma.			
COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIONES																		
NIC 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	ESTIMACIÓN DEL RIESGO	CONDICIÓN	Se evidenció que no se cuenta con un plan operativo para el Área de Comercialización.																		
		CRITERIO	Incumplimiento de la NCI 200-02: Los planes operativos constituirán la desagregación de: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el periodo anual.																		
		CAUSA	Ineficiencia administrativa del área en estudio al no implementar una herramienta estratégica para operar con mayor eficiencia en las actividades de comercialización.																		
		EFFECTO	Deficiente cumplimiento de ventas anuales lo cual afecta a la rentabilidad de la compañía.																		
Diseñar un Plan Operativo para el área de comercialización que establezca puntualmente los objetivos alcanzar y así asignar responsabilidades de cada de cada uno de los colaboradores, que permita el desarrollo empresarial de la entidad ya que las ventas es la fuente de ingresos de la misma.																					
∞ Analizado																					
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014																			
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014																			

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel. 0994070840 Email: setajm@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos																												
	Periodo:	2012																											
	Realizado por:	Jimena Soria	RUC: 0992318295001																										
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor																											
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION																													
HALLAZGO N°5																													
INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EVENTUALIDADES EN EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS</th> <th style="width: 15%;">ATRIBUTO DEL HALLAZGO</th> <th style="width: 40%;">COMENTARIO</th> <th style="width: 20%;">RECOMENDACIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> NCI 300-02 PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS </td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> ESTIMACIÓN DEL RIESGO </td> <td style="text-align: center;">CONDICIÓN</td> <td>Se observó que no existe un plan de contingencia que mitigue riesgos en el proceso de comercialización.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CRITERIO</td> <td>Incumplimiento con la NCI 300- 02: Los directivos de las entidades realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CAUSA</td> <td>Falta de concientización y aplicación de instrumentos de gestión, por parte de los directivos de la compañía, al no implementar un plan de contingencia que permita minimizar riesgos.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">EFECTO</td> <td>Incumplimiento de metas y objetivos en las ventas.</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;"> <p>∞ Analizado</p> </td> </tr> <tr> <td colspan="2">Elaborado por: Jimena Soria</td> <td colspan="2">Fecha: 08 de Julio del 2014</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor</td> <td colspan="2">Fecha: 12 de Julio del 2014</td> </tr> </tbody> </table>				COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	NCI 300-02 PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS	ESTIMACIÓN DEL RIESGO	CONDICIÓN	Se observó que no existe un plan de contingencia que mitigue riesgos en el proceso de comercialización.	CRITERIO	Incumplimiento con la NCI 300- 02: Los directivos de las entidades realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.	CAUSA	Falta de concientización y aplicación de instrumentos de gestión, por parte de los directivos de la compañía, al no implementar un plan de contingencia que permita minimizar riesgos.	EFECTO	Incumplimiento de metas y objetivos en las ventas.	<p>∞ Analizado</p>				Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014		Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014	
COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIONES																										
NCI 300-02 PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS	ESTIMACIÓN DEL RIESGO	CONDICIÓN	Se observó que no existe un plan de contingencia que mitigue riesgos en el proceso de comercialización.																										
		CRITERIO	Incumplimiento con la NCI 300- 02: Los directivos de las entidades realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.																										
		CAUSA	Falta de concientización y aplicación de instrumentos de gestión, por parte de los directivos de la compañía, al no implementar un plan de contingencia que permita minimizar riesgos.																										
		EFECTO	Incumplimiento de metas y objetivos en las ventas.																										
<p>∞ Analizado</p>																													
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014																											
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014																											

	Archivo de Comunicación de Hallazgos			
	Período:	2012		
	Realizado por:	Jimena Soria		
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor		
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION			RUC: 0992318295001	
HALLAZGO N°6				
CARENCIA DE UN PRESUPUESTO ANUAL				
COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS		ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN
NCI – 402 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – PRESUPUESTO	ESTIMACIÓN DEL RIESGO	CONDICIÓN	Se verificó que no se trabaja bajo un presupuesto en el área de Comercialización.	El Área Financiera deberá diseñar anualmente presupuestos, con el objetivo de determinar cuánto se va a vender, que se necesita hacer para lograrlo, fijar los gastos y sobre todo establecer los ingresos a obtener en un periodo; de tal manera que se delimiten las responsabilidades en las diferentes dependencias para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos previstos.
		CRITERIO	Incumplimiento de la NCI 402: La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el periodo inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.	
		CAUSA	Ineficiencia administrativa al no implementar presupuesto para las actividades de comercialización, lo cual conlleva al despilfarro económico.	
		EFFECTO	La no implementación de un presupuesto genera inadecuado control de los recursos financieros, por lo tanto no existe supervisión de los gastos e ingresos impidiendo el cumplimiento eficaz de metas y objetivos de la compañía.	
∞ Analizado				
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014		

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: betsjm@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		 <p style="text-align: right;">RUC: 0992318295001</p>																										
	Periodo:	2012																											
	Realizado por:	Jimena Soria																											
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor																											
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION																													
HALLAZGO N°7																													
DEFICIENTE ESTUDIO DE MERCADO																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS</th> <th style="width: 15%;">ATRIBUTO DEL HALLAZGO</th> <th style="width: 30%;">COMENTARIO</th> <th style="width: 25%;">RECOMENDACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> POLÍTICA INTERNA DE COMERCIALIZAC HERRAMIENTAS ESTRATEGICAS </td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> DETECCION DEL CAMBIO </td> <td style="text-align: center;">CONDICIÓN</td> <td>Se verificó que no se ejecutan estudios de mercado en el área de Comercialización.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CRITERIO</td> <td>Incumplimiento del Numeral. 7. ESTUDIOS DE MERCADO: el área de comercialización ejecutara anualmente estudios de mercado que permitan a la compañía establecer un análisis de oferta y demanda de un bien o servicio dentro de un mercado, así como los riesgos y las oportunidades.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CAUSA</td> <td>Ineficiencia administrativa al no considerar la aplicación de estudios de mercado.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">EFEECTO</td> <td>Influye negativamente en la comercialización de banano ya que se recibe impactos en las ventas al desconocer el comportamiento del mercado (países a exportar) donde se pretende introducir el producto (banano), de tal manera que no se puede analizar los costes de la entrada a nuevos mercados y de los beneficios que se pueda obtener.</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">∞ Analizado</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Elaborado por: Jimena Soria</td> <td colspan="2">Fecha: 08 de Julio del 2014</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor</td> <td colspan="2">Fecha: 12 de Julio del 2014</td> </tr> </tbody> </table>				COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN	POLÍTICA INTERNA DE COMERCIALIZAC HERRAMIENTAS ESTRATEGICAS	DETECCION DEL CAMBIO	CONDICIÓN	Se verificó que no se ejecutan estudios de mercado en el área de Comercialización.	CRITERIO	Incumplimiento del Numeral. 7. ESTUDIOS DE MERCADO: el área de comercialización ejecutara anualmente estudios de mercado que permitan a la compañía establecer un análisis de oferta y demanda de un bien o servicio dentro de un mercado, así como los riesgos y las oportunidades.	CAUSA	Ineficiencia administrativa al no considerar la aplicación de estudios de mercado.	EFEECTO	Influye negativamente en la comercialización de banano ya que se recibe impactos en las ventas al desconocer el comportamiento del mercado (países a exportar) donde se pretende introducir el producto (banano), de tal manera que no se puede analizar los costes de la entrada a nuevos mercados y de los beneficios que se pueda obtener.	∞ Analizado				Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014		Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014	
COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN																										
POLÍTICA INTERNA DE COMERCIALIZAC HERRAMIENTAS ESTRATEGICAS	DETECCION DEL CAMBIO	CONDICIÓN	Se verificó que no se ejecutan estudios de mercado en el área de Comercialización.																										
		CRITERIO	Incumplimiento del Numeral. 7. ESTUDIOS DE MERCADO: el área de comercialización ejecutara anualmente estudios de mercado que permitan a la compañía establecer un análisis de oferta y demanda de un bien o servicio dentro de un mercado, así como los riesgos y las oportunidades.																										
		CAUSA	Ineficiencia administrativa al no considerar la aplicación de estudios de mercado.																										
		EFEECTO	Influye negativamente en la comercialización de banano ya que se recibe impactos en las ventas al desconocer el comportamiento del mercado (países a exportar) donde se pretende introducir el producto (banano), de tal manera que no se puede analizar los costes de la entrada a nuevos mercados y de los beneficios que se pueda obtener.																										
∞ Analizado																													
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014																											
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014																											

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel. 0994070840 E-mail: betasjrn@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>	
	Página:	1/1		
	Periodo:	2012		
	Realizado por:	Jimena Soria		
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor	RUC: 0992318295001	
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION				
HALLAZGO N°8				
INEXISTENCIA DE PRONÓSTICOS DE VENTAS				
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL		ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN
POLÍTICA INTERNA DE COMERCIALIZACIÓN HERRAMIENTAS ESTRATEGICAS DE VENTAS		CONDICIÓN	Se constató que no se realizan pronósticos de ventas que permitan estimar las ventas de cajas de banano durante un determinado período analizando la demanda en el mercado.	Aplicar estrategias; pronóstico de ventas, debido a su importancia para los directivos en la toma de decisiones de mercadotecnia, producción aprovisionamiento y flujo de caja, cabe resaltar que las ventas son el motor de la economía de una empresa.
		CRITERIO	Numeral 10.- PRONÓSTICOS DE VENTAS: Se desarrollaran pronósticos de ventas como herramienta primordial; para las actividades de comercialización de banano.	
		CAUSA	Ineficiencia del Jefe de Exportación al no planificar correspondientemente las ventas semanales de banano.	
		EFECTO	La no aplicación de pronósticos de ventas genera desinterés en los colaboradores, para el cumplimiento de metas ya que no existe planificación adecuada; y por lo tanto no se cumplirán con los objetivos de la entidad.	
		∞ Analizado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014		

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Realizado por:	Jimena Soria	
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor	RUC: 0992318295001

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION

HALLAZGO N°9

DEFICIENTE EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RENTABILIDAD

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL		ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN
NCI 408-07 ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA	EVALUACIÓN FINANCIERA	CONDICIÓN	Se constató que no se aplican indicadores de gestión y rentabilidad para evaluar el desempeño del área de comercialización.	Aplicar indicadores de gestión y rentabilidad con la finalidad de interpretar lo que está ocurriendo en términos de eficiencia, eficacia y economía que permita tomar medidas correctivas cuando las variables se salen de los límites establecidos, y poder introducir mejoras en el área de comercialización.
		CRITERIO	No se cumple con la normativa del control interno numeral 408-07 que determina que: Se determinará la rentabilidad utilizando indicadores.	
		CAUSA	Deficiente control administrativo al no evaluar mediante instrumentos que midan el cumplimiento de objetivos estratégicos.	
		EFFECTO	Genera toma de decisiones sobre suposiciones conllevando ineficiencia en el área de comercialización la misma que es fuente de ingresos.	

∞ **Analizado**

Elaborado por: Jimena Soria
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 08 de Julio del 2014
Fecha: 12 de Julio del 2014

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		 RUC: 0992318295001														
	Periodo:	2012															
	Realizado por:	Jimena Soria															
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor															
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION																	
HALLAZGO N°10																	
DEFICIENTE MANTENIMIENTO PERIÓDICO AL SISTEMA DE INFORMACIÓN QUE POSEE LA EMPRESA																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">COMPONENTE EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</th> <th style="width: 25%;">ATRIBUTO DEL HALLAZGO</th> <th style="width: 25%;">COMENTARIO</th> <th style="width: 25%;">RECOMENDACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> NCI 500-01 CONTROLES SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN </td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CONDICIÓN</td> <td>Se verificó que no se realiza mantenimiento preventivo sino correctivo al sistema de información</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> Ejecutar mantenimiento preventivo al sistema informático con el que diariamente se realizan los procesos, con el fin de tener un sistema eficaz que permita acceder a datos relevantes de manera fiable y oportuna para la toma de decisiones. </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CRITERIO</td> <td>No se cumple con la normativa del control interno numeral 500-01 que determina que: los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CAUSA</td> <td>Ineficiencia del departamento de sistemas al no ejecutar mantenimiento regularmente al sistema de información con el que se procesa y se transmite datos.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">EFECTO</td> <td>Produce retraso en las actividades y generando reportes de ventas incorrectos.</td> </tr> </tbody> </table>				COMPONENTE EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN	NCI 500-01 CONTROLES SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN	CONDICIÓN	Se verificó que no se realiza mantenimiento preventivo sino correctivo al sistema de información	Ejecutar mantenimiento preventivo al sistema informático con el que diariamente se realizan los procesos, con el fin de tener un sistema eficaz que permita acceder a datos relevantes de manera fiable y oportuna para la toma de decisiones.	CRITERIO	No se cumple con la normativa del control interno numeral 500-01 que determina que: los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.	CAUSA	Ineficiencia del departamento de sistemas al no ejecutar mantenimiento regularmente al sistema de información con el que se procesa y se transmite datos.	EFECTO	Produce retraso en las actividades y generando reportes de ventas incorrectos.
COMPONENTE EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN														
NCI 500-01 CONTROLES SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN	CONDICIÓN	Se verificó que no se realiza mantenimiento preventivo sino correctivo al sistema de información	Ejecutar mantenimiento preventivo al sistema informático con el que diariamente se realizan los procesos, con el fin de tener un sistema eficaz que permita acceder a datos relevantes de manera fiable y oportuna para la toma de decisiones.														
	CRITERIO	No se cumple con la normativa del control interno numeral 500-01 que determina que: los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.															
	CAUSA	Ineficiencia del departamento de sistemas al no ejecutar mantenimiento regularmente al sistema de información con el que se procesa y se transmite datos.															
	EFECTO	Produce retraso en las actividades y generando reportes de ventas incorrectos.															
∞ Analizado																	
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014															
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014															

	Archivo de Comunicación de Hallazgos																	
	Período:	2012																
	Realizado por:	Jimena Soria																
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor																
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION			RUC: 0992318295001															
HALLAZGO N°11																		
COMUNICACIÓN DEFICIENTE ENTRE DIRECTIVOS Y COLABORADORES																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</th> <th style="width: 15%;">ATRIBUTO DEL HALLAZGO</th> <th style="width: 30%;">COMENTARIO</th> <th style="width: 25%;">RECOMENDACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> NCI 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN </td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> INFORMACIÓN Y RESPONSAB </td> <td style="text-align: center;">CONDICIÓN</td> <td>Se observó que existe deficiente comunicación de los directivos de las decisiones tomadas en directorio hacia los jefes y colaboradores del área de Comercialización.</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> Ejecutar reuniones semanales con los mandos medios de la empresa, de tal manera que sean ellos quienes emitan los objetivos a alcanzar a la totalidad de los colaboradores, permitiendo el compromiso de mejorar la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno y facilitar el logro de los objetivos y metas establecidas; debido a que la comunicación es primordial para la ejecución de procesos exitosos. </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CRITERIO</td> <td>Incumplimiento con la NCI 500 que determina: El suministro de información a los empleados, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CAUSA</td> <td>Limitada comunicación de criterios y decisiones tomadas por los directivos, por lo tanto no se está coordinando adecuadamente, falta de trabajo en equipo.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">EFECTO</td> <td>Ineficiencia operativa por desconocimiento de las dificultades y aplicación de correctivos.</td> </tr> </tbody> </table>				COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN	NCI 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	INFORMACIÓN Y RESPONSAB	CONDICIÓN	Se observó que existe deficiente comunicación de los directivos de las decisiones tomadas en directorio hacia los jefes y colaboradores del área de Comercialización.	Ejecutar reuniones semanales con los mandos medios de la empresa, de tal manera que sean ellos quienes emitan los objetivos a alcanzar a la totalidad de los colaboradores, permitiendo el compromiso de mejorar la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno y facilitar el logro de los objetivos y metas establecidas; debido a que la comunicación es primordial para la ejecución de procesos exitosos.	CRITERIO	Incumplimiento con la NCI 500 que determina: El suministro de información a los empleados, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.	CAUSA	Limitada comunicación de criterios y decisiones tomadas por los directivos, por lo tanto no se está coordinando adecuadamente, falta de trabajo en equipo.	EFECTO	Ineficiencia operativa por desconocimiento de las dificultades y aplicación de correctivos.
COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN															
NCI 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	INFORMACIÓN Y RESPONSAB	CONDICIÓN	Se observó que existe deficiente comunicación de los directivos de las decisiones tomadas en directorio hacia los jefes y colaboradores del área de Comercialización.	Ejecutar reuniones semanales con los mandos medios de la empresa, de tal manera que sean ellos quienes emitan los objetivos a alcanzar a la totalidad de los colaboradores, permitiendo el compromiso de mejorar la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno y facilitar el logro de los objetivos y metas establecidas; debido a que la comunicación es primordial para la ejecución de procesos exitosos.														
		CRITERIO	Incumplimiento con la NCI 500 que determina: El suministro de información a los empleados, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.															
		CAUSA	Limitada comunicación de criterios y decisiones tomadas por los directivos, por lo tanto no se está coordinando adecuadamente, falta de trabajo en equipo.															
		EFECTO	Ineficiencia operativa por desconocimiento de las dificultades y aplicación de correctivos.															
∞ Analizado																		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014																
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014																

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS P. Av. 7 de Octubre y la Octava Caj. 0994070840 E-mail: bettajim@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		 <p>Delindecasa EXPORTADORA DE BANANO</p>																		
	Periodo:	2012																			
	Realizado por:	Jimena Soria																			
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor																			
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION			RUC: 0992318295001																		
HALLAZGO N°12																					
INEFICIENTE SISTEMA DE CONTROL INTERNO																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTROL</th> <th style="width: 15%;">ATRIBUTO DEL HALLAZGO</th> <th style="width: 30%;">COMENTARIO</th> <th style="width: 30%;">RECOMENDACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">NCI – 600 SEGUIMIENTO</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">SUPERVISIÓN CONTINUADA</td> <td style="text-align: center;">CONDICIÓN</td> <td>Se confirmó que existe un deficiente sistema de control interno que permita el óptimo desarrollo de las actividades de comercialización.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CRITERIO</td> <td>Se incumple con la NCI. 600 que determina: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CAUSA</td> <td>Ineficiencia administrativa al no diseñar e implementar un sistema de control interno, así como también carencia de formalidad en la inspección de procesos.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">EFFECTO</td> <td>Produce actividades sin ninguna razonable seguridad en relación a: la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes.</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">Se sugiere a los directivos considerar el establecimiento de un sistema de control interno para cada una de las actividades con la finalidad de minimizar riesgos, fraudes, resguardar activos e intereses de la empresa, al mismo tiempo que permita evaluar la eficiencia de la entidad.</td> </tr> </tbody> </table>				COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTROL	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN	NCI – 600 SEGUIMIENTO	SUPERVISIÓN CONTINUADA	CONDICIÓN	Se confirmó que existe un deficiente sistema de control interno que permita el óptimo desarrollo de las actividades de comercialización.	CRITERIO	Se incumple con la NCI. 600 que determina: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.	CAUSA	Ineficiencia administrativa al no diseñar e implementar un sistema de control interno, así como también carencia de formalidad en la inspección de procesos.	EFFECTO	Produce actividades sin ninguna razonable seguridad en relación a: la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes.	Se sugiere a los directivos considerar el establecimiento de un sistema de control interno para cada una de las actividades con la finalidad de minimizar riesgos, fraudes, resguardar activos e intereses de la empresa, al mismo tiempo que permita evaluar la eficiencia de la entidad.			
COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTROL	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN																		
NCI – 600 SEGUIMIENTO	SUPERVISIÓN CONTINUADA	CONDICIÓN	Se confirmó que existe un deficiente sistema de control interno que permita el óptimo desarrollo de las actividades de comercialización.																		
		CRITERIO	Se incumple con la NCI. 600 que determina: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.																		
		CAUSA	Ineficiencia administrativa al no diseñar e implementar un sistema de control interno, así como también carencia de formalidad en la inspección de procesos.																		
		EFFECTO	Produce actividades sin ninguna razonable seguridad en relación a: la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes.																		
Se sugiere a los directivos considerar el establecimiento de un sistema de control interno para cada una de las actividades con la finalidad de minimizar riesgos, fraudes, resguardar activos e intereses de la empresa, al mismo tiempo que permita evaluar la eficiencia de la entidad.																					
∞ Analizado																					
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014																			
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014																			

	Archivo de Comunicación de Hallazgos													
	Periodo:	2012												
	Realizado por:	Jimena Soria	RUC: 0992318295001											
	Revisado por:	Ing. Mariana Sotomayor												
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION														
HALLAZGO N°13														
INEXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTROL</th> <th style="width: 15%;">ATRIBUTO DEL HALLAZGO</th> <th style="width: 35%;">COMENTARIO</th> <th style="width: 25%;">RECOMENDACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA </td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> SUPERVISIÓN CONTINUADA </td> <td style="text-align: center;">CONDICIÓN</td> <td rowspan="4" style="vertical-align: top;"> Se sugiere a los directivos contemplar la necesidad de integrar el Área de Auditoría Interna en la organización que sea contralor de la operatividad de la misma, y permita brindar seguridad a los directivos de que se está administrando de manera eficaz y eficiente, con el fin de lograr metas y objetivos planteados. </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CRITERIO</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CAUSA</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">EFFECTO</td> </tr> </tbody> </table>				COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTROL	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN	NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	SUPERVISIÓN CONTINUADA	CONDICIÓN	Se sugiere a los directivos contemplar la necesidad de integrar el Área de Auditoría Interna en la organización que sea contralor de la operatividad de la misma, y permita brindar seguridad a los directivos de que se está administrando de manera eficaz y eficiente, con el fin de lograr metas y objetivos planteados.	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO
COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTROL	ATRIBUTO DEL HALLAZGO	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN											
NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	SUPERVISIÓN CONTINUADA	CONDICIÓN	Se sugiere a los directivos contemplar la necesidad de integrar el Área de Auditoría Interna en la organización que sea contralor de la operatividad de la misma, y permita brindar seguridad a los directivos de que se está administrando de manera eficaz y eficiente, con el fin de lograr metas y objetivos planteados.											
		CRITERIO												
		CAUSA												
		EFFECTO												
∞ Analizado														
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 08 de Julio del 2014												
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 12 de Julio del 2014												

4.1.3.11. Informe de control interno

COMPAÑÍA DELINDECSA S.A

INFORME DE CONTROL INTERNO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

.....

FIRMA DE AUDITORÍA: CONAUDEM – AUDITOR INDEPENDIENTE

RESPONSABLE: JIMENA BETSABETH SORIA BRITO

PERÍODO AUDITADO: 2012

TIPO DE AUDITORÍA: GESTIÓN

FECHA DE TRABAJO DE AUDITORÍA: DESDE EL 21 DE ENERO DEL 2014

LUGAR: GUAYAQUIL- ECUADOR

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Cel: 0994070840 E-mail: betsajm@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129		
Narrativa de Resultados			
<p>INFORME DE AUDITORÍA – CONTROL INTERNO</p> <p style="text-align: right;">Quevedo, 16 de Julio del 2014.</p> <p>CONFIDENCIAL</p> <p>Ingeniero Javier Dicindio GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA DELINDECOSA S.A.</p> <p>Hemos efectuado una revisión meticulosa de la estructura de control interno, en el periodo comprendido entre el 1 de enero 31 de diciembre del 2012, y sobre el cual se extiende nuestro informe con el objetivo de emitir nuestra opinión.</p> <p>El establecimiento y ejecución de una adecuada estructura de Control Interno es responsabilidad de la Gerencia de la compañía. Es así que la deficiente ejecución del mismo puede provocar riesgos significativos para la compañía DELINDECOSA S.A.</p> <p>Por lo tanto en nuestra evaluación se observó varios aspectos que involucra la estructura de Control Interno e inconvenientes operacionales.</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014	

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
Narrativa de Resultados			
<p>Siendo relevante mencionar que para mejorar la estructura de control interno o la deficiencia operacional, se analice con los directivos las novedades, con la finalidad de que se tomen acciones correctivas, a continuación se expone lo siguiente:</p> <p>AMBIENTE DE CONTROL</p> <p>1. DEFICIENTE PLAN DE CAPACITACIÓN PERMANENTE PARA EL PERSONAL DEL AREA DE COMERCIALIZACIÓN.</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>No existe un plan de capacitación debidamente documentado con temas de interés para el desarrollo eficiente de actividades y aprobado por los directivos, de tal manera que se haga participe a todos los colaboradores de todos los niveles jerárquicos; siendo imprescindible el apoyo y aporte óptimo de todos para lograr los resultados deseados. Incumplimiento del Art. 29 del Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía que determina: La capacitación es la preparación dirigida a mejorar, ampliar y/o actualizar los conocimientos, la capacidad y habilidad de los trabajadores, a fin de lograr eficiencia en sus labores.</p> <p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Jefe del Área de Comercialización se sugiere diseñar un plan de capacitación dirigido a los colaboradores con temas de interés actual, lo cual permitirá obtener como resultado recurso humano preparado para ser parte de las soluciones que requiera la organización en situaciones críticas, que se pudieran presentar en el transcurso operativo conllevando al mejoramiento de</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014	

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
Narrativa de Resultados		
<p>las actividades en función de los objetivos planteados por la entidad; por lo tanto deberá ser puesto a consideración y aprobarse por los directivos.</p> <p style="text-align: center;">2. INADECUADA ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES DE TAREAS</p> <p style="text-align: center;">CONCLUSIÓN:</p> <p>El personal del departamento de comercialización ejecuta actividades fuera de lo establecido en el contrato de trabajo, generando acumulación de trabajo repercutiendo en la entrega oportuna y veraz de información para la toma de decisiones.</p> <p>Incumpléndose con lo que determina el Art 14 del Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía: OBLIGACIONES.- b) Los trabajadores están obligados: Desempeñar personalmente sus labores, cumpliendo con exactitud y eficiencia las obligaciones que le impone su empleo y Art. 15.- PROHIBICIONES.- Se prohíbe a los trabajadores: a) Realizar labores ajenas a su función.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Considerar y respetar lo estipulado en el reglamento interno de la empresa, con el fin de evitar sanciones por parte del Ministerio de Relaciones laborales, a la vez que permitirá que los trabajadores ejecuten eficientemente las actividades establecidas en el contrato.</p> <p style="text-align: center;">3. INADECUADA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y POLÍTICAS INTERNAS</p>		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y 8 octava Caj. 0994070840 E-mail: besoyne@hotmail.com</p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>	
	Periodo:	2012		<p>RUC: 0992318295001</p>
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
Teléfono:	(593-4) 213 6129			
NARRATIVA DE RESULTADOS				
<p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Inadecuada estructura organizacional debido a que no se actualizado acorde a las actividades que ejecuta la compañía lo cual desemboca en desperdicio de recursos debido a que no está delimitado las funciones y responsabilidades generando ineficiencia operativa y por ende costos, también se constató que las políticas internas no son consistentes.</p> <p>Se incumple con lo estipulado en el Art.76. del Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía que determina: La Administración se reserva el derecho de determinar y actualizar las políticas, normas y procesos administrativos, contables, financieros y de recursos humanos internos, los cuales deberán ser acatados y cumplidos por el personal.</p> <p>RECOMENDACION</p> <p>Actualizar la estructura organizacional que indique al personal como deben actuar en las actividades rutinarias así como también las políticas internas las mismas que proporcionen normas que contribuya al logro de objetivos.</p> <p style="text-align: center;">4. AUSENCIA DE UN PLAN OPERATIVO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACIÓN</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Se evidenció que no se cuenta con un plan operativo para el Área de Comercialización. Incumpléndose la NCI 200-02 que determina: Los planes operativos constituirán la desagregación de: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el periodo anual.</p>				
τ Socializado				
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014		

	Archivo de Comunicación de Hallazgos			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA DE RESULTADOS				
<p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Diseñar un Plan Operativo para el área de comercialización que establezca puntualmente los objetivos alcanzar así asignar responsabilidades de cada de cada uno de los colaboradores que permita el desarrollo empresarial de la entidad ya que las ventas es la fuente de ingresos de la misma.</p> <p>EVALUACIÓN DE RIESGOS</p> <p style="text-align: center;">5. INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EVENTUALIDADES EN EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>No existe un plan de contingencia donde se identifique y valore los riesgos que pueden impactar en la entidad impidiendo el logro de las metas y por ende se carece de estrategias claras que mitigue riesgos en el proceso de comercialización. Por lo tanto se incumple con lo estipulado en la NCI 300-02 que señala: Los directivos de las entidades realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Al Jefe de Comercialización se sugiere considerar la elaboración de un plan de contingencia en el cual se establezcan medidas técnicas, humanas y organizativas que permitan la continuidad de la entidad.</p>				
τ Socializado				
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014		

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA DE RESULTADOS			
6. CARENCIA DE UN PRESUPUESTO ANUAL			
CONCLUSIÓN:			
<p>Se verificó que no se trabaja bajo un presupuesto, herramienta esencial de economía y administración eficiente de recursos monetarios en el área de Comercialización. Siendo así que se incumple con lo estipulado NCI 402 que determina: La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles</p>			
RECOMENDACIÓN:			
<p>El Área Financiera deberá diseñar anualmente presupuestos, con el objetivo de determinar cuánto se va a vender, que se necesita hacer para lograrlo, fijar los gastos y sobre todo establecer los ingresos a obtener en un periodo; de tal manera que se delimiten las responsabilidades en las diferentes dependencias para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos previstos.</p>			
7. DEFICIENTE ESTUDIO DE MERCADO			
CONCLUSIÓN			
<p>Deficiente aplicación de herramientas estratégicas de ventas que indiquen análisis de oferta y demanda de un bien o servicio dentro de un mercado, así como los riesgos y las oportunidades. Por lo tanto se incumple el Art. 7 del</p>			
 Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014	

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA DE RESULTADOS			
<p>Reglamento Interno de Comercialización que determina: el área de comercialización ejecutará anualmente estudios de mercado que permitan a la compañía establecer un análisis de oferta y demanda de un bien o servicio dentro de un mercado, así como los riesgos y las oportunidades.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Los directivos deberían analizar la alternativa de invertir en estudios de mercado que les permita analizar y elegir la estrategia más adecuada para introducirse en nuevos mercados, reduciendo al mínimo el margen de error al mismo tiempo aumente las posibilidades de rentabilizar al máximo la compañía; y poder posicionarse en el ranking exportador bananero del Ecuador.</p> <p>ACTIVIDADES DE CONTROL PARA EVITAR RIESGOS</p> <p style="text-align: center;">8. INEXISTENCIA DE PRONÓSTICOS DE VENTAS</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Se constató que no se realizan pronósticos de ventas que permitan estimar las ventas de cajas de banano durante un determinado período analizando la demanda en el mercado.</p> <p>Incumplimiento del Art. 10.- PRONÓSTICOS DE VENTAS: Se desarrollarán pronósticos de ventas como herramienta primordial; para las actividades de Comercialización de banano.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Aplicar estrategias; pronóstico de ventas, debido a su importancia para los</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014	

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA DE RESULTADOS			
<p>Directivos en la toma de decisiones de mercadotecnia, producción aprovisionamiento y flujo de caja, cabe resaltar que las ventas son el motor de la economía de una empresa.</p> <p style="text-align: center;">9. DEFICIENTE EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RENTABILIDAD</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Se constató que no se aplican indicadores de gestión y rentabilidad para evaluar el desempeño del área de comercialización. No se cumple con la normativa del control interno numeral 408-07: Se determinará la rentabilidad utilizando indicadores.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Aplicar indicadores de gestión y rentabilidad con la finalidad de interpretar lo que está ocurriendo en términos de eficiencia, eficacia y economía que permita tomar medidas correctivas cuando las variables se salen de los límites establecidos, y poder introducir mejoras en el área de comercialización.</p> <p style="text-align: center;">10. DEFICIENTE MANTENIMIENTO PERIÓDICO AL SISTEMA DE INFORMACIÓN QUE POSEE LA EMPRESA</p> <p>CONCLUSIÓN</p> <p>Se verificó que no se realiza mantenimiento preventivo sino correctivo al sistema de información, de tal manera que no se cuenta con los controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración</p>			
<input checked="" type="checkbox"/> Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014	

	Archivo de Comunicación de Hallazgos			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA DE RESULTADOS				
<p>de los niveles de acceso a la información y datos sensibles. Por lo tanto no se cumple con lo estipulado en la NCI 500-01 Controles sobre sistemas de información que señala: los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Ejecutar mantenimiento preventivo al sistema informático con el que diariamente se realizan los procesos, con el fin de tener un sistema eficaz que permita acceder a datos relevantes de manera fiable y oportuna para la toma de decisiones.</p> <p style="text-align: center;">11. COMUNICACIÓN DEFICIENTE ENTRE DIRECTIVOS Y COLABORADORES</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Deficiente comunicación de las decisiones tomadas por los altos mandos en directorio hacia los mandos medios.</p> <p>Incumplimiento con lo estipulado en la NCI 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN que determina: El suministro de información a los empleados, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Ejecutar reuniones semanales con los mandos medios de la empresa, de tal manera que sean ellos quienes emitan los objetivos a alcanzar a la totalidad de los colaboradores permitiendo el compromiso de mejorar la competitividad</p>				
τ Socializado				
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014		

 <p> CONAUDEM NORR & ASOCIADOS <small>R. Av. 7 de octubre y la octava</small> <small>Cel: 0994070840</small> <small>E-mail: labeajim@hotmail.com</small> </p>	Archivo de Comunicación de Hallazgos		 <p> Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small> </p>	
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001	
NARRATIVA DE RESULTADOS				
<p>de la organización, su adaptación a los cambios del entorno y facilitar el logro de los objetivos y metas establecidas; siendo primordial la comunicación para la ejecución de procesos exitosos.</p> <p>SUPERVISIÓN CONTINUA</p> <p style="text-align: center;">12. INEFICIENTE SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Existe un deficiente sistema de control interno que permita el óptimo desarrollo de las actividades de comercialización. Por lo tanto se incumple con la NCI 600: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Se sugiere a los directivos considerar el establecimiento de un sistema de control interno para cada una de las actividades con la finalidad de minimizar riesgos, fraudes, resguardar activos e intereses de la empresa, al mismo tiempo que permita evaluar la eficiencia de la entidad.</p> <p style="text-align: center;">13. INEXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Actualmente se carece de un Departamento de Auditoria Interna que supervise</p>				
τ Socializado				
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014		
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014		

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
NARRATIVA DE RESULTADOS			
<p>las actividades efectuadas en la entidad y ejecute pruebas de control interno, cumplimiento de las políticas, regulaciones gubernamentales permitiendo detectar y prevenir fraudes. Se incumple con lo dictaminado por NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA: cada organización cuando se justifique, contará con una Unidad de Auditoría Interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional.</p> <p>RECOMENDACION</p> <p>Los directivos deberán contemplar la necesidad de integrar el Área de Auditoría Interna en la organización que sea contralor de la operatividad de la misma, y permita brindar seguridad a los directivos de que se está administrando de manera eficaz y eficiente, con el fin de lograr metas y objetivos planteados.</p> <p>Atentamente</p> <p>Srta. Jimena Soria B. FIRMA AUDITORIA SORIA & ASOCIADOS</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 16 de Julio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 21 de Julio del 2014	

4.1.3.12. Programa de Auditoría Especifico

Cuadro: 15 Programa de Auditoría

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y la octava Caj. 0994070840 E-mail: bessam@hotmail.com</p>	Archivo de Planificación		 <p style="text-align: center;">RUC: 0992318295001</p>
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129		
PROGRAMA DE AUDITORÍA			
OBJETIVOS:			
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar el nivel de eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos en el proceso de comercialización • Examinar la rentabilidad de la Compañía DELINDECOSA S.A, Cantón Guayaquil, año 2012. 			
N°	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	RESP.
1	Aplicación de indicadores basado en el Balanced Scorecard.	A.P	J.B.S.B.
2	Matriz de análisis de la brecha de cumplimiento de los indicadores de gestión y rentabilidad.		J.B.S.B.
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 22 de Julio del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 28 de Julio del 2014	

DELINDECSA S.A

R.U.C.: 0992318295001

Dirección: URDENOR, CALLE RODRIGO CHAVEZ S/N
TORRE 3, EDIF. PARQUE EMPRESARIAL COLON PISO 2 OFIC.Z

Teléfono: 042136129

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 de Diciembre del 2012 Expresado en Dólares

CUENTA	DESCRIPCION	NOT	MES ACTUAL
1	ACTIVO		
11	ACTIVO CORRIENTE		
111	CAJA Y BANCOS		
11102	BANCOS-CUENTAS CORRIENTES		10.219,00
TOTAL CAJA Y BANCOS			10.219,00
113	CTAS Y DCTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS		
11301	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		1.751.121,74
TOTAL CTAS Y DCTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS			1.751.121,74
114	PROVISION CUENTAS DUDOSA COBRANZA		
11401	PROVISION DE CUENTAS INCOBRABLES		-3.210,47
TOTAL PROVISION CUENTAS DUDOSA COBRANZA			-3.210,47
116	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		
11601	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS		41.629,99
11602	ANTICIPO PROVEEDORES		31.678,27
11604	ANTICIPOS Y PRESTAMOS PRODUCTORES		91.771,50
11605	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		43.047,58
11606	CUENTAS POR COBRAR INVENTARIOS		42.080,72
TOTAL OTRAS CUENTAS POR COBRAR			250.208,06
117	CUENTAS POR COBRAR ENTES DE CONTROL		
11701	CUENTAS POR COBRAR ENTES DE CONTROL		304.497,71
TOTAL CUENTAS POR COBRAR ENTES DE CONTROL			304.497,71
118	INVENTARIOS		
11803	INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES		429.137,81
11804	INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO		889.958,28
11805	MERCADERIA EN TRANSITO		102.018,13
TOTAL INVENTARIOS			1.421.114,22
119	OTROS ACTIVOS CORRIENTES		
11901	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO		1.207,67
TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES			1.207,67
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			3.735.157,93
12	ACTIVO FIJO		
121	ACTIVO FIJO TANGIBLE		
12101	ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE		400.000,00

TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE		400.000,00
122	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	
12201	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE COSTO	603.659,06
12202	DEPRECIACION ACUMULADA A.F.	-161.586,87
12205	DEPRECIACION ACUMULADA DE PP. Y EQ. NEC A NIIF	31.913,69
12206	DETERIORO ACUMULADA DE PP. Y EQ. NEC A NIIF	-47.649,00
TOTAL ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		426.336,88
TOTAL ACTIVO FIJO		826.336,88
13	OTROS ACTIVOS	
131	ACTIVO DIFERIDO	
13101	AMORTIZACIONES	-270,39
TOTAL ACTIVO DIFERIDO		-270,39
TOTAL OTROS ACTIVOS		-270,39
14	ACTIVOS LARGO PLAZO	
141	CTAS Y DCTOS POR COBRAR LARGO PLAZO	
14101	CLIENTES RELACIONADOS	1.548.013,59
TOTAL CTAS Y DCTOS POR COBRAR LARGO PLAZO		1.548.013,59
142	INVERSIONES A LARGO PLAZO	
14202	OTRAS INVERSIONES	5.577,81
TOTAL INVERSIONES A LARGO PLAZO		5.577,81
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO		1.553.591,40
TOTAL ACTIVO		6.114.815,82
2	PASIVO	
21	PASIVO CORRIENTE	
211	CTAS Y DCTOS POR PAGAR	
21101	PROVEEDORES LOCALES	790.593,63
21102	LIQUIDACIONES DE FRUTA POR PAGAR	372.388,97
21104	CTAS X PAGAR MATERIALES	216.918,83
21105	ANTICIPOS VARIOS - CLIENTES	2.705.484,78
TOTAL CTAS Y DCTOS POR PAGAR		4.085.386,21
212	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	
21201	INSTITUCIONES LOCALES	211,28
TOTAL OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		211,28
214	OBLIGACIONES POR PAGAR	
21401	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	28.778,97
21402	IMPUESTOS VARIOS	16.915,71
21403	IESS POR PAGAR	30.796,21
21404	GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	31.147,11
21405	PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR	25.966,56
TOTAL OBLIGACIONES POR PAGAR		133.604,56
215	PROVISIONES	

21501	DESCUENTOS EN ROL	0,00
21502	OTRAS PROVISIONES	253.719,29
TOTAL PROVISIONES		253.719,29
TOTAL PASIVO CORRIENTE		4.472.921,34
22	PASIVO A LARGO PLAZO	
221	CTAS Y DCTOS POR PAGAR PROV.	
22101	CTAS X PAGAR LARGO PLAZO LOCALES	285.761,45
TOTAL CTAS Y DCTOS POR PAGAR PROV.		285.761,45
222	OBLIG. CON INSTITUCIONES FINANC. L/P	
22201	INSTITUCIONES LOCALES	23.201,58
TOTAL OBLIG. CON INSTITUCIONES FINANC. L/P		23.201,58
223	PRESTAMOS A LARGO PLAZO	
22301	CUENTAS POR PAGAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	682.058,05
TOTAL PRESTAMOS A LARGO PLAZO		682.058,05
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		991.021,08
23	PASIVOS DIFERIDO	
231	OTROS PASIVOS	
23102	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	6.510,40
TOTAL OTROS PASIVOS		6.510,40
TOTAL PASIVOS DIFERIDO		6.510,40
TOTAL PASIVO		5.470.452,82
3	PATRIMONIO	
31	PATRIMONIO	
311	CAPITAL SOCIAL	
31101	APORTES	87.200,00
TOTAL CAPITAL SOCIAL		87.200,00
312	RESERVAS	
31201	RESERVA DE PATRIMONIO	25.107,34
TOTAL RESERVAS		25.107,34
313	RESULTADOS	
31301	RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	358.944,71
31302	RESULTADO EJERCICIO ACTUAL	173.110,95
TOTAL RESULTADOS		532.055,66
TOTAL PATRIMONIO		644.363,00
TOTAL PATRIMONIO		644.363,00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$ 6.114.815,82

Ing. Javier Dicindio

GERENTE GENERAL

C.P.A. Ericka Mejía

CONTADOR

DELINDECSA S.A.

R.U.C.: 0992318295001

Dirección: URDENOR, CALLE RODRIGO CHAVEZ S/N
TORRE 3, EDIF. PARQUE EMPRESARIAL COLON PISO 2 OFIC.

Teléfono: 042136129

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE Diciembre DEL 2012

CUENTA	DESCRIPCION	Nota	Actual
4	INGRESOS		
41	INGRESOS OPERACIONALES		
411	VENTAS LOCALES		
41102			
41102	VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 0%		0,00
	TOTAL VENTAS LOCALES		0,00
412	VENTAS AL EXTERIOR		
41201			
41201	EXPORTACIONES		1.601.484,25
	TOTAL VENTAS AL EXTERIOR		1.601.484,25
	TOTAL INGRESOS OPERACIONALES		1.601.484,25
42	INGRESOS NO OPERACIONALES		
421	INGRESOS NO OPERACIONALES		
42101			
42101	RENDIMIENTOS FINANCIEROS		0,00
42102			
42102	OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES		2.213,89
	TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES		2.213,89
	TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES		2.213,89
	TOTAL INGRESOS		1.603.698,14
5	COSTOS		
51	COSTOS OPERACIONALES		
512	COSTO DE VENTAS EXTERIOR		

51201			
51201	COSTO VENTAS EXTERIOR		1.543.112,10
	TOTAL COSTO DE VENTAS EXTERIOR		1.543.112,10
513	OTROS COSTOS		
51301			
51301	OTROS COSTOS		113.569,93
	TOTAL OTROS COSTOS		113.569,93
	TOTAL COSTOS OPERACIONALES		1.656.682,03
	TOTAL COSTOS		1.656.682,03
	MARGEN BRUTO		-52.983,89
6	GASTOS		
62	GASTOS DE ADMINISTRACION		
621	GASTOS ADMINISTRATIVOS		
62101			
62101	SUELDOS Y SALARIOS Y DEMAS REMUNER.		28.606,88
62103			
62103	APORTE PATRONAL Y SEGUROS		13.072,73
62104			
62104	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		860,00
62106			
62106	HONOR. COMISIONES Y DIETAS A PERS.NAT.		1.000,00
62107			
62107	REMUN. A OTROS TRAB. AUTONOMOS		0,00
62109			
62109	MANTENIMINETO Y REPARACION		1.942,42
62113			
62113	PUBLICIDAD Y PROMOCIONES		0,00
62114			
62114	COMBUSTIBLES		1.636,39
62115			
62115	LUBRICANTES		0,00
62118			
62118	SEGUROS Y REASEGUROS		15.714,54
62119			
62119	SUMINISTROS Y MATERIALES		7,31
62120			
62120	TRANSPORTES		12.459,37
62121			
62121	GASTOS DE GESTION		7.439,22
62122			
62122	GASTOS DE VIAJE		5.152,77
62123			
62123	SERVICIOS BASICOS		4.439,69
62124			

62124	NOTARIOS Y REG. PROPIEDAD	0,00
62125		
62125	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y OTROS	31.473,50
62126		
62126	DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	-8.622,93
62128		
62128	PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	17.511,22
62129		
62129	INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS	2.119,29
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	134.812,40
622	GASTOS SUJETOS DE REEMBOLSO	
62201		
62201	GASTOS SUJETOS DE REEMBOLSO LOCALES	-27.976,19
	TOTAL GASTOS SUJETOS DE REEMBOLSO	-27.976,19
623	OTROS GASTOS	
62301		
62301	OTROS GASTOS	-171.562,32
	TOTAL OTROS GASTOS	-171.562,32
624	GASTOS NO DEDUCIBLES	
62401		
62401	GASTOS NO DEDUCIBLES	-3.584,82
	TOTAL GASTOS NO DEDUCIBLES	-3.584,82
	TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	-68.310,93
	TOTAL GASTOS	-68.310,93

UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE UTILIDADES E IMPUESTOS **173.110,95**

PARTICIPACION DE TRABAJADORES	25966,64
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	147.144,31
IMPUESTO A LA RENTA	32371,75
GANANCIA DEL PERIODO	\$ 114772,56

OTRO RESULTADO INTEGRAL

GANANCIA POR REVALUACION DE PPE	0,00
VALUACION DE LOS ACTIVOS DISPONIBLES PARA LA VENTA	0,00
IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS RELACIONADAS CON COMPONENTE DE OTRO RESULTADO INTEGRAL	0,00
OTRO RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO NETO DE IMPUESTOS	0,00

RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO **\$ 114772,56**

Ing. Javier Dicindio
GERENTE GENERAL

C.P.A. ERICKA MEJIA
CONTADOR
REGISTRO: 35332

4.1.3.13. Aplicación de indicadores basado en el Balanced Scorecard.

Cuadro: 16 Indicadores de Rentabilidad

 <p>CONAUEM SORIA & ASOCIADOS R. Av. 7 de octubre y Bocetas Ced. 0594010840 E-mail: betsojm@hotmail.com</p>	Archivo Corriente		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>	
	Periodo:	2012		RUC: 0992318295001
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.		
Teléfono:	(593-4) 213 6129			

PERSPECTIVA FINANCIERA

SISTEMA DUPONT

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD AÑO 2012} = \frac{114772,56}{16214164,43} = 0,0071 * 100 = 0,71\%$$

Rotación de activos Totales- Eficiencia en la Operación de los Activos

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS AÑO 2012} = \frac{16214164,43}{6114815,82} = 2.65\%$$

Apalancamiento Financiero

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO} = \frac{\text{Activos}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO AÑO 2012} = \frac{6114815,82}{644363,00} = 9,49$$

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 22 de Julio del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 28 de Julio del 2014



Archivo Corriente	
Periodo:	2012
Área:	Comercialización
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.
Teléfono:	(593-4) 213 6129



RUC:
0992318295001

Sistema Dupont = (Utilidad neta / Ventas) * (Ventas / Activos Total) *

(Multiplicador del Capital)

SISTEMA DUPONT AÑO 2012= 0,71* 2,65* 9,49= 17,85%

CONCLUSIÓN:

Al realizar el cálculo del Sistema Dupont se determina que la rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A en el año 2012 es del 17.85%, sin embargo no se cumplió con las expectativas planteadas por los directivos del 30%, mostrando una brecha de incumplimiento del -12,15%; por lo tanto es notable un deficiente desempeño económico y operativo de la entidad.

PERSPECTIVA DEL CLIENTE (Indicador de eficacia)

N° DE CLIENTES

INCREMENTO DE CARTERA CLIENTES	=	# de clientes nuevos obtenidos año 2012			
		# de clientes nuevos proyectados año 2012			
INCREMENTO DE CARTERA CLIENTES	=	$\frac{3}{6}$	INDICE =	$\frac{\text{INDICADOR } 50\%}{\text{ESTANDAR } 75\%}$	= 66,67%
INCREMENTO DE CARTERA CLIENTES	=	0,50*100=50%	BRECHA =	66,67-100	= 33,33%

CONCLUSIÓN:

Se verificó que se alcanzó el 50% del incremento de cartera de clientes, mientras que el 50% restante no se logró. Por lo tanto se presenta una brecha 33,33% lo cual es negativo para el accionar comercial ya que los clientes son la razón de existencia y garantía del futuro de la organización.

τ Socializado

Elaborado por: Jimena Soria **Fecha:** 22 de Julio del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor **Fecha:** 28 de Julio del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES (Indicador de eficacia)

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	=	# de clientes activos			
		# de clientes año 2012			
FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	=	$\frac{28}{34}$	INDICE =	$\frac{\text{INDICADOR } 82.35\%}{\text{ESTANDAR } 85\%}$	= 96%
FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	=	0.82*100=82.35%	BRECHA =	96-100	= 4%

CONCLUSIÓN:

Se verificó que se logró mantener la fidelidad en los clientes en un 82.35%, mientras que el 17.65% deserto las negociaciones de banano con la entidad. Existe una brecha del 4% lo cual es desfavorable para la entidad.

N° DE QUEJAS Y RECLAMOS (Indicador de eficacia)

RECLAMOS DE CLIENTES	=	# de reclamos por clientes			
		# de clientes año 2012			
RECLAMOS DE CLIENTES	=	$\frac{26}{34}$	INDICE =	$\frac{\text{INDICADOR } 76.47\%}{\text{ESTANDAR } 85\%}$	= 89,97%
RECLAMOS DE CLIENTES	=	0.76*100=76.47 %	BRECHA =	89,97-100	= 10,03%

CONCLUSIÓN:

Existe 76.47% de clientes que se encuentran satisfechos con los servicios de exportación que brinda la compañía mientras que el 23.53% está inconforme. Con una brecha del 10,03% siendo contraproducente para los objetivos estratégicos de la organización.

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soría **Fecha:** 22 de Julio del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor **Fecha:** 28 de Julio del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cda. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS (Indicadores de eficacia)

VISIÓN	=	# de empleados que la conocen año 2012			
		# de empleados año 2012			
VISIÓN		$\frac{20}{47}$	INDICE =	$\frac{INDICADOR\ 42.55\%}{ESTANDAR\ 80\%}$	= 53.19%
VISIÓN		$0.4255*100=42.55\%$	BRECHA =	53.19-100	= 46.81%

CONCLUSIÓN:

El 42.55% de los empleados del Área de Comercialización de la Compañía Delindecsa S.A conocen la visión mientras que el 57.45% no tienen conocimiento de la misma, que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir en el futuro. Por lo tanto se refleja una brecha del 46.81% siendo desfavorable para la empresa.

MISIÓN	=	# de empleados que la conocen año 2012			
		# de empleados año 2012			
MISIÓN		$\frac{20}{47}$	INDICE =	$\frac{INDICADOR\ 42.55\%}{ESTANDAR\ 80\%}$	= 53.19%
MISIÓN		$0.4255*100=42.55\%$	BRECHA =	53.19-100	= 46.81%

CONCLUSIÓN:

El 42.55% de los empleados del Área de Comercialización de la Compañía Delindecsa S.A conocen la visión mientras que el 57.45% no tienen conocimiento de la misma, que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir en el futuro. Por lo tanto se refleja una brecha del 46.81% siendo desfavorable para la empresa.

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 22 de Julio del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 28 de Julio del 2014

 <p>CONAUDEM SORIA & ASOCIADOS Av. 7 de octubre y la octava Tel: 0994070840 E-mail: betsajm@hotmail.com</p>	Archivo Corriente		 <p>Delindecsa EXPORTADORA DE BANANO</p>
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001

POLITICAS	=	# de políticas aplicadas año 2012			
		# de políticas establecidas año 2012			
POLITICAS		$\frac{6}{11}$	INDICE =	$\frac{\text{INDICADOR } 54,55\%}{\text{ESTANDAR } 70\%}$	= 77,93%
POLITICAS		0.5455*100=54.55%	BRECHA =	77.93-100	= 22,07%

CONCLUSIÓN:

Las políticas establecidas en el Área de Comercialización de la Compañía Delindecsa S.A se han aplicado el 54.55%, siendo el 45.45% de las mismas no se han cumplido por los funcionarios, lo cual es negativo para alcanzar los objetivos de la empresa. Existiendo una brecha del 22,07%.

VENTAS PROGRAMADAS (Indicador de Eficiencia)

VENTAS	=	# de cajas vendidas año 2012			
		# de cajas proyectadas año 2012			
VENTAS		$\frac{2354398,00}{4800000,00}$	INDICE =	$\frac{\text{INDICADOR } 49,05\%}{\text{ESTANDAR } 75\%}$	= 65,40%
VENTAS		0.4905*100=49,05 %	BRECHA =	65,40-100	= 34,60%

CONCLUSIÓN:

De las ventas anuales planificadas se cumplió el 49,05% mientras que el 50,95% no alcanza las expectativas, por lo tanto no se está cumpliendo con los objetivos de incrementar los ingresos y por ende la rentabilidad. Denotándose una brecha de incumplimiento del 34,60% lo cual es desfavorable para la entidad.

Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 22 de Julio del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 28 de Julio del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	

COSTOS OPERACIONALES PRESUPUESTADOS (Indicador eficiencia)

Punto de Equilibrio Comercial	<u>Monto de costos operacionales presupuestado</u>				
	Monto de costos operacionales generados				
	$\frac{1300000,00}{1656682,03}$	INDICE =	$\frac{INDICADOR\ 78,47\%}{ESTANDAR\ 85\%}$	=	92,32
	$0,78*100=78,47\%$	BRECHA =	92,32-100	=	7,68%

CONCLUSIÓN:

La Compañía supero el límite de los costos operacionales para el proceso de comercialización, cumpliendo con el 92,32% de lo establecido por los directivos, existiendo una brecha del 7,68% de incumplimiento.

PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO (Indicador de eficacia)

COMPETENCIA PROFESIONAL	<u># de empleados capacitados</u>				
	# de empleados año 2012				
COMPETENCIA PROFESIONAL	$\frac{15}{47}$	INDICE =	$\frac{INDICADOR\ 31,91\%}{ESTANDAR\ 75\%}$	=	42,55%
COMPETENCIA PROFESIONAL	$0,3191*100=31,91\%$	BRECHA =	42,55-100	=	57,45%

CONCLUSIÓN:

Las capacitaciones se han impartido al 31,91% de los empleados de la compañía Delindecsa S.A, siendo el 68,09%, quienes han quedado rezagados de la actualización de conocimientos, lo cual es desfavorable para la organización, por lo tanto no se alcanza los resultados esperados. Se presenta una brecha del 42,55% siendo perjudicial para la empresa.

Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 22 de Julio del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 28 de Julio del 2014

4.1.3.14. Análisis de la brecha de cumplimiento de los indicadores de Gestión y Rentabilidad

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	

	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	RUC: 0992318295001
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	

PERSPECTIVA FINANCIERA

INDICADOR

Sistema Dupont = (Utilidad neta / Ventas) * (Ventas / Activos Total) * (Multiplicador del Capital)

$$0,71 * 2,65 * 9,49 = 17,85\%$$

ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
17,85%	30%	-12,15%

CAUSA:

Ausencia de estrategias comerciales y financieras, debido a que la mayoría de los procesos se realizan empíricamente; por lo tanto al ejecutar la evaluación se evidenció que el margen de utilidad neta y el ROA disminuyeron.

EFECTO:

La compañía no está obteniendo la rentabilidad deseada.

RECOMENDACIÓN:

Diseñar y ejecutar estrategias financieras viables lo cual permitirá maximizar las utilidades de la empresa con un nivel de riesgo aceptable, además establecer formalmente el nivel de rentabilidad deseado por los directivos de la empresa, debido a que de manera verbal no existe compromiso de parte de los empleados.

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria **Fecha:** 15 de Mayo del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor **Fecha:** 19 de Mayo del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

RESPONSABLE:

Gerente Financiero- Administrativo y Jefe de Comercialización.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

6 Meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Reportes financieros semestrales.

 **PERSPECTIVA DEL CLIENTE:****INDICADOR 1**

Incremento de Cartera de Clientes

de clientes nuevos obtenidos año 2012de clientes nuevos proyectados año 2012

$$\frac{3}{6} = 0,50 * 100 = 50\%$$

ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
50%	75%	$50/75 * 100 = 66,67\%$ $66,67 - 100 = 33,33\%$

 **Socializado****Elaborado por:** Jimena Soria**Fecha:** 15 de Mayo del 2014**Revisado por:** Ing. Mariana Sotomayor**Fecha:** 19 de Mayo del 2014

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001



CAUSA:

Deficiente aplicación de estrategias de comercialización para captar clientes.

EFECTO:

No se cumplirá el nivel de ventas requerido por Gerencia, y por ende los ingresos no serán los esperados por la compañía, baja rentabilidad.

RECOMENDACIÓN:

Se sugiere al jefe departamental, establecer técnicas de marketing con la finalidad de captar clientes y elevar ingresos, debido a que son ellos la razón de ser de un negocio y permiten trascender en el tiempo con éxito.

RESPONSABLE:

Jefe de Comercialización.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

4 Meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Reportes Comerciales extraídos desde Sistema XASS.

INDICADOR 2:**Fidelización de clientes**

$$\frac{\# \text{ de clientes activos}}{\# \text{ de clientes año 2012}} = \frac{28}{34}$$

$$0.82 * 100 = 82.35\%$$

τ **Socializado**

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 15 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 19 de Mayo del 2014

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001



ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
82,35%	85%	82,35/85*100= 96% 96-100= 4%

CAUSA:

Ausencia de estrategias de promoción y servicios adicionales para los clientes.

EFEECTO:

Provoca deserción de clientes, trasladándose hacer negociaciones con la competencia.

RECOMENDACIÓN:

Aplicar estrategias y métodos para mantener clientes satisfechos, de tal manera que día a día se busque brindar productos y servicios de calidad.

RESPONSABLE:

Srta. Annie España Jefe de Comercialización.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

3 meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Base de datos de clientes.

INDICADOR 3

Reclamos por clientes=

$$\frac{n^{\circ} \text{ clientes con reclamos}}{n^{\circ} \text{ de clientes año 2012}} = \frac{26}{34}$$

$$0.76 * 100 = 76.47 \%$$

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 15 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 19 de Mayo del 2014

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001



ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
76,47%	85%	$76,47/85*100 = 89,97\%$ $89,97-100 = 10,03\%$

CAUSA:

Ineficiencia administrativa al no implementar un modelo de Gerencia de Servicio, en el cual se planteen estrategias que permitan prever y tomar acciones correctivas, antes de que los problemas se generen e impacten en los resultados que se esperan.

EFECTO:

Clientes insatisfechos y por ende incumplimiento de objetivos en el área de ventas.

RECOMENDACIÓN:

Diseñar un Modelo de Gerencia de Servicio enfocado a los clientes, para la aplicación de estrategias en el momento oportuno contrarrestando inconvenientes en el proceso de comercialización, y obtener como resultado clientes satisfechos.

RESPONSABLE:

Gerencia General y Jefe de Comercialización.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

3 meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Base de datos de clientes.

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 15 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 19 de Mayo del 2014

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001



 **PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS**

INDICADOR 1

Visión =

$$\frac{n^{\circ} \text{ empleados que la conocen}}{n^{\circ} \text{ de empleados año 2012}} = \frac{20}{47} = 0.4255 * 100 = 42.55\%$$

Misión=

$$\frac{n^{\circ} \text{ de empleados que la conocen}}{n^{\circ} \text{ de empleados año 2012}} = \frac{20}{47} = 0.4255 * 100 = 42.55\%$$

ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
42,55%	80%	42,55/80*100 = 53,19% 53,19-100 = 46,81%

CAUSA:

Deficiente fomentación de estos cimientos de la organización.

EFECTO:

El desconocimiento conlleva a los colaboradores a no tener compromiso para trabajar bajo un mismo objetivo en común.

RECOMENDACIÓN:

Aplicar charlas de direccionamiento y motivación para implementar la visión, misión como fuente de inspiración, debido a que las mismas representan la

 **Socializado**

Elaborado por: Jimena Soria **Fecha:** 15 de Mayo del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor **Fecha:** 19 de Mayo del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001

guía, iniciativa del negocio, por lo tanto permitirá extraer impulso en momentos críticos y trabajar bajo una misma dirección.

RESPONSABLE:

Gerencia General.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

3 meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Evaluación desempeño.

INDICADOR 2

Políticas

$$\frac{n^{\circ} \text{ de políticas aplicadas año 2012}}{n^{\circ} \text{ de políticas establecidas año 2012}}$$

$$\frac{6}{11} = 0.5455 * 100 = 54.55\%$$

ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
54,55%	70%	54,55/70*100 = 77,93%
		77,93-100 = 22,07%

CAUSA:

Deficiente seguimiento del Jefe Departamental para el cumplimiento de las políticas establecidas.

EFECTO:

Proyectar una mala imagen de la compañía con nuestros clientes.

Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 15 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 19 de Mayo del 2014

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001



RECOMENDACIÓN:

Acatar las políticas y cumplirlas a cabalidad para desarrollar las actividades bajo un margen adecuado.

RESPONSABLE:

Gerencia General.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

3 meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Evaluación desempeño.

INDICADOR 3**Ventas**

$$\frac{n^{\circ} \text{ de cajas vendidas año 2012}}{n^{\circ} \text{ de cajas proyectadas año 2012}}$$

$$\frac{2354398,00}{4800000,00} = 0.4905 * 100 = 49,05\%$$

ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
49,05%	75%	49,05/75*100 = 65,40%
		65,40-100 = 34,60%

CAUSA:

Deficiente control del Jefe del Área al no aplicar herramientas de gestión, que le permita asegurar el cumplimiento de objetivos estratégicos.

Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 15 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 19 de Mayo del 2014

Archivo Corriente		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
	Periodo: 2012	
	Área: Comercialización	
	Dirección: Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono: (593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

EFEECTO:

El no trabajar con herramientas estratégicas de ventas, genera deficiente consecución de objetivos corporativos, con relación al mercado; repercutiendo en la rentabilidad.

RECOMENDACIÓN:

Implementar herramientas estratégicas de ventas para el proceso de comercialización de banano que permita planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la operatividad (Plan de Ventas) con el objetivo de elevar las ventas.

RESPONSABLE:

Jefe de Comercialización.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

4 meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Reportes de Ventas Sistema XASS.

INDICADOR 4

$$\text{Punto de equilibrio comercial} = \frac{\text{Monto de costos operacionales presupuestado}}{\text{Monto de costos operacionales generados}}$$

$$\frac{1300000,00}{1656682,03} = 0,78 * 100 = 78,47\%$$

ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
78,47	85%	$78,47/85*100 = 92,32-100 = 7,68\%$

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 15 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 19 de Mayo del 2014

Archivo Corriente			
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	
		RUC:	0992318295001

CAUSA:

Deficiente optimización de recursos materiales en el proceso de comercialización, debido a que no ha existido una corresponsabilidad para el cumplimiento de los costos operativos, generando desembolsos de efectivo innecesarios.

EFFECTO:

Problemas financieros para cubrir con las obligaciones a terceros planificadas, debido al incumplimiento de los costos operacionales presupuestados.

RECOMENDACIÓN:

Se sugiere al Jefe del área de comercialización planificar adecuadamente sus costos, de tal manera que no se altere los costos reales con los planificados, lo cual le permitirá alcanzar niveles de eficiencia y eficacia óptimos y tomar decisiones acertadas.

RESPONSABLE:

Jefe de Comercialización.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

12 meses

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Presupuesto anual

 **PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO**

INDICADOR Competencia Profesional

$$\frac{n^{\circ} \text{ de empleados capacitados año 2012}}{n^{\circ} \text{ de empleados año 2012}} = \frac{15}{47} = 0,3191 * 100 = 31,91\%$$

 **Socializado**

Elaborado por: Jimena Soria **Fecha:** 15 de Mayo del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor **Fecha:** 19 de Mayo del 2014

	Archivo Corriente		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

ANÁLISIS DE LA BRECHA		
CUMPLIMIENTO	ESTÁNDAR	BRECHA
31,91%	75%	$31,91/75*100 = 42,55\%$ $42,55-100 = 57,45\%$

CAUSA:

Ausencia de un plan de capacitación en el cual se considerará a todos los colaboradores de la empresa.

EFECTO:

Provoca incompetencia del colaborador, y por ende dificulta la toma de decisiones eficientes y disminuye el poder de solución a los problemas, lo cual impide el cumplimiento de metas y objetivos planteados.

RECOMENDACIÓN:

Se sugiere establecer un plan de capacitación para la totalidad de colaboradores, con la finalidad de actualizar conocimientos de las nuevas técnicas y métodos de trabajo, lo cual garantizará el cumplimiento de metas.

RESPONSABLE:

Gerencia General- Jefe de Comercialización.

TIEMPO ESTIMADO DE CUMPLIMIENTO:

2 meses.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Planes de capacitación.

 Socializado

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 15 de Mayo del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 19 de Mayo del 2014

4.1.4. FASE IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

4.1.4.1. Informe final de Auditoría de Gestión

COMPAÑÍA DELINDECSA S.A

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012



FIRMA DE AUDITORÍA: CONAUDEM – AUDITOR INDEPENDIENTE

RESPONSABLE: JIMENA BETSABETH SORIA BRITO

PERÍODO AUDITADO: 2012

TIPO DE AUDITORÍA: GESTIÓN

LUGAR: GUAYAQUIL- ECUADOR

Cuadro: 17 Informe Final de Auditoria de Gestión

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Quevedo, 28 de Agosto del 2014.</p> <p>Ingeniero.</p> <p>Javier Dicindio GERENTE GENERAL COMPAÑÍA DELINDECOSA S.A</p> <p>Ciudad.</p> <p>Estimado Ingeniero</p> <p>Adjuntamos a la presente nuestro informe de la Auditoría de Gestión en el Área de Comercialización para la respectiva discusión con la Gerencia de la compañía DELINDECOSA S.A. Por el periodo terminado al 31 de Diciembre del 2012.</p> <p>Para una mejor comprensión hemos estructurado el presente informe de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> I. INTRODUCCIÓN II. ANTECEDENTES III. ALCANCE IV. INTRODUCCIÓN 			
 Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28de Agosto del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014	

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Período:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

V. ANTECEDENTES

VI. ALCANCE

VII. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

VIII. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

IX. FECHA DE INTERVENCIÓN

X. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

XI. DIAS DE TRABAJO PRESUPUESTADOS

XII. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

XIII. PUNTOS BÁSICOS DE INTERÉS

XIV. PARTICIPACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

XV. PREPARACIÓN DE INFORMACIÓN

XVI. REQUISITOS DE CONFIDENCIALIDAD

XVII. DISTRIBUCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA Y FECHA DE EMISIÓN

I. INTRODUCCIÓN

Como Firma Auditoria CONAUDEM realizamos la auditoria correspondiente al año 2012. La Administración de la entidad es la responsable de la gestión y de los resultados expuestos en este informe, nuestro compromiso consiste en:

- Ejecutar una auditoría de Gestión que examine minuciosamente los procesos del área en estudio.
- Analizar la efectividad y cumplimiento de las normativas, políticas, misión, visión, objetivos y planes estratégicos de la Compañía

 **Socializado**

Elaborado por: Jimena Soria	Fecha: 28de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 29 de Agosto del 2014

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Período:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	
		RUC: 0992318295001
		
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la adecuada administración de los recursos de la entidad y analizar la incidencia en la rentabilidad. • Emitir un informe determinando las correspondientes recomendaciones que deberá acoger la Compañía para alcanzar los objetivos empresariales deseados. 		
<p>II. ANTECEDENTES:</p> <p>La compañía Delindecsa S. A. se constituye legalmente el 5 de agosto del 2003 y realiza su primer embarque de banano por 20.000 cajas con destino a Alemania en la semana 42 del mismo año. Bajo la dirección del Dr. Jorge Manobanda Cedeño, Delindecsa en corto plazo se convierte en la empresa exportadora de banano con mayor crecimiento de la industria bananera del Ecuador. Sus exportaciones proyectadas son de 100.000 cajas por semana entre producción propia y sus productores asociados.</p>		
<p>III. ALCANCE:</p> <p>El trabajo está orientado a la ejecución de una auditoría de Gestión en el Área de Comercialización de la Compañía Delindecsa S.A, para determinar las falencias que obstaculizan la eficiencia y eficacia administrativa, siendo efectuado a todos los colaboradores del área en estudio.</p> <p>El examen se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en el cual se pone de manifiesto los resultados obtenidos durante todo el proceso de la auditoría.</p>		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014

	Archivo de Comunicación de Hallazgos			
	Periodo:	2012		
	Área:	Comercialización		
	Dirección:	Cdla. Urdenor		Parque Empresarial Colón.
	Teléfono:	(593-4) 213 6129		RUC: 0992318295001

IV. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA:

Proceso de Auditoría de Gestión al Área de Comercialización a la Compañía DELINDECOSA. S.A. con la finalidad de presentar un informe con sus correspondientes conclusiones y recomendaciones.

V. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN:

Identificar los puntos críticos que estén ocasionando ineficacia en la utilización de los recursos lo cual repercutirá en la economía de la Compañía Delindecsa S.A con el fin de elevar los niveles de productividad y desempeño, por lo tanto se utilizará la herramienta de gestión Balanced Scorecard que permita monitorear el estado de salud organizacional.

VI. FECHA DE INTERVENCIÓN:

- Inicio del trabajo en el campo 18-03-2014
- Finalización de trabajo en el campo 28-08-2014
- Discusión del borrador del informe con funcionarios 20-12-2014
- Presentación del informe a la dirección 23-12-2014

VII. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO:

- Auditor Independiente Jimena Soria Brito **J.B.S.B.**
- Supervisor Ing. Mariana Sotomayor Alcívar **M.N.S.A.**

 **Socializado**

Elaborado por: Jimena Soria

Fecha: 28 de Agosto del 2014

Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor

Fecha: 29 de Agosto del 2014

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Período:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	
RUC:		0992318295001

VIII. DIAS DE TRABAJO PRESUPUESTADOS:

El tiempo estimado para realizar la auditoría de gestión es de 120 días laborables

- FASE I, 15 días.
- FASE II, 30 días.
- FASE III, 35 días.
- FASE IV, 35 días.
- FASE V, 5 días.

IX. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES:

No se requiere recurso financiero debido a que el trabajo se llevará a cabo en calidad de estudiante como proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública Autorizada. Para la ejecución eficiente del trabajo de Auditoría de Gestión se requiere programas y planes de trabajo y demás herramientas necesarias en el proceso así como también información de la Compañía para ser analizada y verificar el proceso administrativo.

X. PUNTOS BÁSICOS DE INTERÉS:

- Considerar todos los factores bajos para emitir el informe.

Tener pendiente cada una de las etapas del proceso administrativo para determinar las que se cumple eficientemente.

XI. PARTICIPACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN:

En el proceso de Auditoría se necesitará la participación activa de los

 **Socializado**

Elaborado por: Jimena Soria	Fecha: 28 de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 29 de Agosto del 2014

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Período:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001

elementos principales como lo es el personal del Área de Comercialización los mismos que nos facilitarán información de la Compañía a continuación se detalla:

XII. Gerente Ing. Javier Dicindio
Jefe del Área de Comercialización Srta. Annie España.

XIII. PREPARACIÓN DE INFORMACIÓN:

Los datos emitidos de la compañía, serán reorganizados y autorizados a través del gerente de negocio quién recibió el detalle de las fechas programadas para el trabajo investigativo.

XIV. REQUISITOS DE CONFIDENCIALIDAD:

El Área de Gerencia de la compañía Delindecsa S.A. requiere que se maneje con absoluta confidencialidad la información digital y física del Área de Comercialización que será proporcionada a la firma Auditora.

XV. DISTRIBUCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA Y FECHA DE EMISIÓN:

La emisión del final estará prevista para fines de Agosto, lo cual incluye hallazgos y sugerencias con la finalidad de que se tome acciones correctivas.

A continuación se presenta las siguientes novedades:

EVALUACIÓN CON ENFOQUE BALANCED SCORECARD

PERSPECTIVA FINANCIERA

τ <input type="checkbox"/> Socializado	
Elaborado por: Jimena Soria	Fecha: 28de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor	Fecha: 29 de Agosto del 2014

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>SISTEMA DUPONT</p> <p>Condición:</p> <p>A través del Sistema Dupont se determinó que en el año 2012, se cumplió con el 17,85% del 20% proyectado verbalmente por los directivos, por lo tanto existe una brecha de incumplimiento del -12,15%.</p> <p>Conclusión:</p> <p>Deficiente análisis financieros a través de indicadores, es decir no se evalúa e identifica las oportunidades o riesgos de tal modo que se pueda ejecutar acciones correctivas y se logre resultados económicos óptimos.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Se recomienda al Dpto. Financiero diseñar y ejecutar estrategias financieras viables lo cual permitirá maximizar las utilidades de la empresa con un nivel de riesgo aceptable, además establecer formalmente el nivel de rentabilidad deseado por los directivos de la empresa, debido a que de manera verbal no existe compromiso de parte de los empleados.</p> <p><u>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</u></p> <p>INCREMENTO DE CARTERA DE CLIENTES</p> <p>Condición:</p> <p>Se observó que se presenta una brecha del 33,33% de incumplimiento con relación al incremento de la cartera de clientes.</p> <p>Conclusión:</p> <p>Deficiente aplicación de estrategias de comercialización, para captar clientes; y por ende bajos ingresos para la compañía.</p>			
τ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28 de Agosto del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014	

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
	Periodo: 2012	
	Área: Comercialización	
	Dirección: Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono: (593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Recomendación:</p> <p>Se sugiere al jefe departamental establecer técnicas de marketing con la finalidad de captar clientes y elevar ingresos, debido a que son ellos la razón de ser de un negocio y permiten trascender en el tiempo con éxito.</p> <p>FIDELIZACIÓN DE CLIENTES</p> <p>Condición:</p> <p>Se verificó que existe una brecha de incumplimiento del 4% ya que han desertado clientes de la empresa.</p> <p>Conclusión:</p> <p>Deficiente aplicación de estrategias de promoción y servicios adicionales para los clientes.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Aplicar estrategias y métodos para mantener clientes satisfechos, de tal manera que día a día se busque brindar productos y servicios de calidad, con la finalidad de mantenerse competitivo en el mercado.</p> <p>RECLAMOS POR CLIENTE</p> <p>Condición:</p> <p>Se evidenció que existe una brecha del 10,03% de incumplimiento, en relación a los reclamos por inconformidades en las exportaciones de banano</p>		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28 de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
		
<p>Recomendación:</p> <p>Diseñar un Modelo de Gerencia de Servicio enfocado a los clientes, para la aplicación de estrategias en el momento oportuno contrarrestando inconvenientes en el proceso de comercialización y obtener como resultado clientes satisfechos.</p> <p><u>PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</u></p> <p>MISIÓN Y VISIÓN</p> <p>Condición:</p> <p>Se evidenció que existe una brecha de desconocimiento de la visión y misión del 56.52% por parte de los colaboradores de la compañía.</p> <p>Conclusión:</p> <p>Los colaboradores al no reflejar el 100% de conocimiento en relación a la visión y misión, se puede determinar que no se está tomando decisiones enfocadas en estos dos factores importantes.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Aplicar charlas de direccionamiento y motivación para implementar la visión y misión como fuente de inspiración, debido a que las mismas representan guía, iniciativa del negocio, por lo tanto permitirá extraer impulso en momentos críticos y trabajar bajo una misma dirección.</p> <p>POLÍTICAS</p> <p>Condición:</p> <p>Se constató que en año 2012 existe una brecha del 22,07% de incumplimiento de las políticas.</p>		
🔍 Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28 de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
	Periodo: 2012	
	Área: Comercialización	
	Dirección: Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
	Teléfono: (593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<p>Conclusión: Deficiente acatamiento de las políticas empresariales, lo cual repercute en la toma de decisiones y cumplimiento de los objetivos.</p> <p>Recomendación: Acatar las políticas y cumplirlas a cabalidad para desarrollar las actividades bajo un margen adecuado.</p> <p>VENTAS</p> <p>Condición: De las ventas proyectadas para el año 2012 existe una brecha de incumplimiento del 34,60%.</p> <p>Conclusión: No se alcanzó las metas de ventas por lo cual existió tendencia a la baja rentabilidad en el periodo 2012.</p> <p>Recomendación: Implementar herramientas estratégicas de ventas para el proceso de comercialización de banano que permita planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la operatividad (Plan de Ventas) con el objetivo de elevar las ventas.</p> <p>PUNTO DE EQUILIBRIO COMERCIAL</p> <p>Condición: En el establecimiento de los costos operativos proyectados para las actividades de comercialización existe una brecha de incumplimiento del – 7,68%.</p>		
τ Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28 de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014

Archivo de Comunicación de Hallazgos		 Delindecsa <small>EXPORTADORA DE BANANO</small>
Periodo:	2012	
Área:	Comercialización	
Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  </div> <p>Conclusión:</p> <p>Deficiente optimización de recursos materiales en el proceso de comercialización, debido a que no ha existido una corresponsabilidad para el cumplimiento de los costos operativos, generando desembolsos de efectivo innecesarios.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Se sugiere al Jefe del área de comercialización planificar adecuadamente sus costos, de tal manera que no se altere los costos reales con los planificados, lo cual le permitirá alcanzar niveles de eficiencia y eficacia óptimos y tomar decisiones acertadas.</p> <p><u>PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO</u></p> <p>COMPETENCIA PROFESIONAL</p> <p>Condición:</p> <p>Se evidenció que existe una brecha del 57,45% de personal que no ha sido incluido en las capacitaciones de la compañía.</p> <p>Conclusión:</p> <p>Desigualdad de derechos y obligaciones para los colaboradores, lo cual ha dificultado desarrollar las actividades en un ambiente laboral equitativo y obtener los resultados deseados.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Se sugiere al jefe departamental establecer un plan de capacitación para los colaboradores del área de comercialización, con la finalidad de actualizar conocimientos de las nuevas técnicas y métodos de trabajo, que garanticen</p>		
T Socializado		
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28 de Agosto del 2014
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014

	Archivo de Comunicación de Hallazgos		
	Página:	1/1	
	Periodo:	2012	
	Área:	Comercialización	
	Dirección:	Cdla. Urdenor Parque Empresarial Colón.	
Teléfono:	(593-4) 213 6129	RUC: 0992318295001	
Narrativa de Resultados			
<p>la eficiencia, obteniendo personal calificado y productivo; los mismos que son parte esencial para el cumplimiento de metas.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Srta. Jimena Soria B.</p> <p>FIRMA AUDITORIA SORIA & ASOCIADOS</p>			
☑ Socializado			
Elaborado por: Jimena Soria		Fecha: 28 de Agosto del 2014	
Revisado por: Ing. Mariana Sotomayor		Fecha: 29 de Agosto del 2014	

MATRIZ DE COMPROBACIÓN Y DESAPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro: 18 Matriz de Comprobación de Hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL			
La Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banano permitirá conocer la incidencia de la misma en la rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A. Cantón Guayaquil.			
ESPECÍFICAS	TEORÍA	RESULTADOS	COMPROBACIÓN
La estructura organizacional y política interna de la compañía DELINDECSA S. A., cantón Guayaquil es adecuada.	La estructura organizacional es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común. Las políticas internas se refieren a directrices específicas, y prácticas administrativas que se establecen para respaldar el trabajo que llevará a la organización alcanzar las metas enunciadas.	Se carece de actualización de la estructura organizacional, que defina el recurso humano necesario para lograr las metas, al igual que las políticas internas, afectando al control de las actividades del área de Comercialización.	La estructura organizacional ni las políticas internas no son adecuadas, debido a la ausencia de actualización provocando deficiencia operativa en el área de comercialización, por lo tanto se rechaza la hipótesis.
El uso de la metodología del COSO I establecerá las áreas críticas de la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil.	El control interno a través de la metodología COSO I evalúa las operaciones de la entidad con el fin de asegurar y mantener la efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de políticas, leyes y normas.	Deficiente Control interno en las actividades del proceso de comercialización, repercutiendo en el cumplimiento de objetivos del área en estudio.	La compañía tiene deficientes medidas para detectar los segmentos críticos, es así que en la evaluación aplicada al Control interno resultó un riesgo de control del 56,80%; hallándose en un nivel de riesgo alto, por ende se acepta la hipótesis.
La utilización de los recursos en el proceso de comercialización presenta un nivel de eficacia y eficiencia medio.	Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.	El uso de los recursos en el proceso de comercialización presenta débiles medidas evaluatorias, lo cual afecta negativamente a los resultados económicos y consecuentemente al nivel de desempeño.	Los indicadores de gestión utilizados para analizar el nivel de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos arrojaron resultados con tendencia a la baja con un nivel de cumplimiento del 29,20%; por lo cual se rechaza la hipótesis.
La compañía alcanzó un nivel de rentabilidad alto.	La rentabilidad mide la eficiencia general de la gerencia, demostrada a través de las utilidades obtenidas de las ventas y por el manejo adecuado de los recursos, es decir la inversión, de la empresa.	El análisis aplicado a los estados financieros de la compañía proyectó resultados con tendencia moderada de rentabilidad.	La compañía no logro alcanzar el objetivo del 30% de rentabilidad dispuesto por los directivos, obteniéndose solo el 17,85% lo cual representa un cumplimiento del 59,50% mostrando un nivel de cumplimiento moderado, por lo tanto se rechaza la hipótesis.

4.2. DISCUSIÓN

En el análisis aplicado a la estructura organizacional de la empresa se pudo determinar que ésta es inadecuada, lo cual afecta a la existencia de políticas internas óptimas, obstaculizando de esta manera el cumplimiento de objetivos en el área de Comercialización. Estos resultados concuerda con lo expuesto por Cynthia Katuiska Castillo Cabezas autora de su tesis de Pregrado titulada: Auditoria de Gestión y su incidencia en la Administración de la Compañía de Transporte Mixto Sun – Line Service Car S.A del Cantón Quevedo año 2012, quien manifiesta: La Compañía no cuenta con una estructura organizativa adecuada al tamaño y necesidad del mismo, volviéndose confuso los niveles de responsabilidad. También ratifica que no tiene definido adecuadamente la asignación de responsabilidades, delegación de autoridad y el establecimiento de políticas, entorpeciendo el cumplimiento de actividades, objetivos, misión y visión de la entidad.

La metodología del Control interno que ejecuta la Compañía en el proceso de comercialización de banano, es deficiente, tal como lo muestra la evaluación del Control Interno basado en el modelo COSO I el mismo que arrojó un nivel de riesgo alto, ubicando a la empresa en una situación poco confiable. El estudio efectuado tiene relación con lo expuesto por Cynthia Katuiska Castillo Cabezas autora de su tesis de Pregrado titulada: Auditoria de Gestión y su incidencia en la Administración de la Compañía de Transporte Mixto Sun – Line Service Car S.A del Cantón Quevedo año 2012, manifiesta: La evaluación del Sistema de Control Interno, realizada por separado a las áreas seleccionadas permitió determinar falencias e identificar oportunidades de mejora, las cuales se encuentran reflejadas en conclusiones y recomendaciones que son de fácil adopción por parte de los involucrados en los procesos, aspectos muy necesarios en los niveles de control interno para lograr una administración más eficaz.

La compañía presenta deficiente evaluación cualitativa y cuantitativa del uso de los recursos a través de indicadores de gestión, lo cual provoca incumplimiento

de metas y poca competitividad. El análisis ejecutado tiene concordancia con lo manifestado por Monserrate Yasmel Espinoza Vélez autora de su tesis de Pregrado titulada Auditoria de Gestión y su relación en el cumplimiento del Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón el Empalme año 2011, no cuenta con indicadores de gestión que permita que permita evaluar si se está utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos recibidos por el Gobierno.

Ausencia de evaluación periódica de la gestión administrativa a través de indicadores financieros que permita determinar la situación financiera de la compañía, es así que la mayoría de actividades se han manejado empíricamente, afectando a la rentabilidad y el desarrollo empresarial de la misma. La presente investigación tiene correlación con lo expresado por Monserrate Yasmel Espinoza Vélez autora de su tesis de Pregrado titulada Auditoria de Gestión y su relación en el cumplimiento del Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón el Empalme año 2011, quien menciona: Al no realizar una evaluación de la gestión administrativa, realizada por las gerencias de forma periódica ocasiona que los procesos, procedimientos y técnicas utilizadas para la prestación de los servicios no sean los más adecuados, por lo que se ha tenido que incurrir en costos adicionales, afectando su rentabilidad.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Finalizado el proyecto de investigación titulado Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banano y su incidencia en la rentabilidad de la compañía Delindecsa S.A. Cantón Guayaquil, año 2012 se concluye con lo siguiente:

- En base al análisis de la estructura organizacional y políticas internas de la entidad, se determina que existe carencia de actualización de los mismos; lo cual ha provocado deficiente contratación del recurso humano y el establecimiento de lineamientos eficaces para las actividades a ejecutar por parte del personal, conllevando al incumplimiento de objetivos y metas.
- Mediante la evaluación de la metodología del control interno se detectó deficiencia en las operaciones del proceso de comercialización de banano, lo cual sitúa a la compañía en un nivel de riesgo de control alto del 56,80%, tal como mostró la evaluación de control interno basado en el modelo COSO I.
- Se comprobó el nivel de eficacia y eficiencia del uso de los recursos en el proceso de comercialización, a través de los indicadores de gestión determinándose que existe un nivel de cumplimiento bajo del 29,20%, presentándose deficiente rendimiento de los mismos; afectando al cumplimiento de resultados deseados.
- Al examinar la rentabilidad mediante la aplicación de indicadores financieros, se constató que la compañía Delindecsa S.A alcanzó el 17,85% del 30% planteado por los directivos, es así que se logró el 59,50% reflejando un nivel de cumplimiento moderado, lo cual impide ubicarse en el ranking de las mejores exportadoras de banano a nivel nacional.

5.2. RECOMENDACIONES

Con fundamento en las conclusiones expuestas, se hacen las siguientes recomendaciones:

- Conforme el crecimiento de la entidad los directivos **deberán ejecutar** la actualización pertinente de la estructura organizacional y políticas internas; de tal manera que se defina claramente las funciones de cada departamento, así como el personal que se requiere, lo cual permitirá una mejor integración, lineamiento y coordinación de todos los integrantes, aportando a un mejor aprovechamiento de los recursos, elevando el nivel de eficiencia operativa a través del cumplimiento oportuno de objetivos.
- **Efectuar** un eficaz control interno en las actividades del proceso de comercialización de banano, con el fin de minimizar el nivel de riesgo existente y poder aplicar correctivos necesarios, facilitando la ejecución de procesos eficientes lo cual promoverá la consecución de los objetivos y la seguridad razonable administrativa de la entidad.
- **Adoptar** la utilización de indicadores de gestión para evaluar periódicamente el uso de los recursos, lo cual favorecerá a la identificación de las desviaciones permitiendo tomar acciones correctivas siendo un aporte fundamental para elevar el nivel de desempeño del proceso de comercialización así como también la administración óptima de los recursos, mejorando sustancialmente la eficiencia y eficacia operativa de la compañía.
- **Evaluar** la efectividad administrativa de la compañía periódicamente a través de indicadores financieros, de tal manera que se pueda establecer la situación financiera y detectar las variaciones que afecten a la rentabilidad deseada; lo cual conllevará a la toma de decisiones acertadas para controlar los costos, gastos y convertir las ventas en utilidades.

CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA

6.1. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Actualización y Reforma del Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía Delindecsa S.A. (Enero de 2012). Compañía agrícola, agropecuaria y agroindustrial, dedicada principalmente a la venta al por mayor de frutas. Recuperado el Mayo de 2014
- Alonso, E, Ocegueda, V, Castro, E. (2010). *Teoría de las Organizaciones*. México: Umbral Editorial S.A de C.V.ce, C. (s.f.).
- D, Arter. (2009). *Auditoría de la Calidad*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.,2009.
- Encinas L, Encinas V. (2011). *Política Empresarial*. Buenos Aires.: Ediciones Pirámide, S.A. Recuperado el Agosto de 2014
- Estupiñan, R. (2011). *Administración de Riesgos y Auditoría Interna*. Bogotá.: Ecoe Ediciones. Recuperado el Agosto de 2014
- F, Franklin, E, Benjamín. (2012). *Auditoría Administrativa, Gestión estratégica del cambio*. México: Edición Pearson Educación de México.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educacion.
- G, Tanaka. (2009). *Análisis de estados financieros para la toma de decisiones*. Perú.: Editorial de la Pontificia Universidad del Perú.
- Hansen Holm, M, Chávez L. (2012). *NIFF Teoría y práctica*. Guayaquil-Ecuador.
- Jorge Augusto Montero. (2013). *Derecho Laboral Ecuatoriano*. Quito.: Universidad Central, Editorial Universitario.
- López M, Gracia M, Yaguez M, Merigó J. (2008). *Guía Práctica de Economía de la empresa I: Empresa y entorno*. Barcelona: Ediciones de la Universidad de Barcelona.
- Luna Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- M, Daelen, C, Vander. (2010). *Gestión de Riesgos y Gobierno Corporativo*. México: Ediciones Books Group.
- Mantilla, S. (2012). *Auditoría de Control*. Bogotá Colombia: Segunda edición, Ecoe Ediciones.
- Mayorga, C, Irrazábal D. (2012). *NIFF, Teoría y Práctica*. Guayaquil- Ecuador: Hansen Holm & Co Cia. Ltda.
- Política Interna de Comercialización. (Julio de 2012). Disposiciones Generales. Recuperado el Mayo de 2014

Restrepo, N. (2011). *El precio: clave de la rentabilidad*. Colombia: Editorial Planeta Colombia S.A.

Rivadeneira, D. (2012). *Empresa & Actualidad*. Bogotá.: Ecoe Ediciones. Recuperado el Julio de 2014

Ventura, J. (2008). *Análisis Estratégico de la Empresa*. España: Ediciones Parainfo S.A.

6.2. REFERENCIAS LINKOGRÁFICAS

Agrocalidad. (2008). *Exportaciones*. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/exportaciones-sanidad-vegetal/>

H. Congreso Nacional la Comisión Legislativa y Codificación. (1999). *Ley de Compañías, Codificación*. Recuperado el 2014, de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Noviembre de 2001). *Quiénes Somos*. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos>

Ley Órgánica de Aduanas, Codificación. (2003). *Aduana del Ecuador*. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.aduana.gob.ec/archivos/LEY-ORGANICA-DE-ADUANA-2007.pdf>

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2014). *Ecuador ama la vida*. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.agricultura.gob.ec/el-ministerio/>

Ministerio del Trabajo. (2014). *Ecuador ama la Vida*. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.trabajo.gob.ec/valores-mision-vision/>

Ramón, G. (2008). *El Control Interno en las empresas privadas*. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>

Servicio de Rentas Internas. (2010). *Obligaciones Tributarias*. Recuperado el 2014, de <http://www.sri.gob.ec/de/136>

Servicio de Rentas Internas. (2010). *Obligaciones Tributarias*. Recuperado el 08 de Julio de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/de/136>

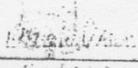
CAPÍTULO VII ANEXOS



Guayaquil, 31 de enero del 2015

CERTIFICACIÓN

Yo JACKSON FABRIZIO GARCIA CEDENO portador de la cédula de ciudadanía número 120245071-2 en calidad de Gerente General de la compañía Delindecsa S.A. certifico que la Srta JIMENA BETSABETH SORIA BRITO con cédula de identidad número 120583957-1 egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, culminó la tesis de grado previo a la obtención del título de Contadora Pública Autorizada, titulada "Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de banana y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía Delindecsa S.A. Cantón Guayaquil, año 2012".


Ing. Fabrizio Garcia
GERENTE GENERAL
DELINDECSA S.A

DISCOVER
PAGO DE TAREFAS
BANCO PICHINCHA

Guayaquil, 4 de julio del 2012

Quevedo, 1 de Septiembre del 2013

Señor:

Ing. Javier Dicindio

GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A.

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Yo, Jimena Betsabeth Soria Brito, portadora de la cedula de ciudadanía N° 120583967-1 en calidad de egresada en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la manera más comedida solicito a usted se me proporcione la respectiva autorización, para desarrollar el proyecto de investigación; en la prestigiosa compañía que muy acertadamente dirige, con el tema **"AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE BANANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A , CANTÓN GUAYAQUIL, AÑO 2013"**.

Por su amable atención, le reitero mis más sinceros agradecimientos, deseándole éxitos en sus funciones diarias.

ATENTAMENTE


Jimena Betsabeth Soria Brito
EGRESADA CPA

Ing. Javier Dicindio
C.I. No. 8920276581
C.V. No. 389-0122

Guayaquil, 4 de julio del 2012

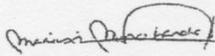
Señor
Ing. Javier Dicindio
Ciudad.-

De mis consideraciones:

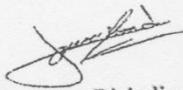
Por medio de la presente, pongo a su conocimiento que la Junta General de Accionistas de la compañía **DELINDECSA S.A.**, reunida el día de hoy, tuvo el acierto de **ELEGIRLO** a usted **GERENTE GENERAL** de la Compañía, por el periodo de CINCO años. Las atribuciones y deberes a su cargo constan en los Estatutos Sociales, y le corresponde especialmente la Representación Legal, Judicial y Extrajudicial de la Compañía individualmente.

DELINDECSA S.A., se constituyó mediante escritura pública otorgada ante el Notario Trigésimo Octavo del cantón Guayaquil, el 1 de Julio de 2003, y fue inscrita en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil, el 5 de Agosto de 2003.

Atentamente,


Ing. Mariuxi Manobanda Álvarez
Secretaria Ad-hoc de la Junta

ACEPTO: El cargo conferido a mi favor. Guayaquil, 4 de julio del 2012


Ing. Javier Dicindio
C. I. No. 0920270881
C. V. No. 389-0122

Cuenta: 2100005180
Valor: 83.48
Tarjeta: 618XXXXXXX0001927
Emisor: EMBANCA

El pago se ha realizado con éxito

DISCOVER

Pago de Tarjetas

BANCO PICHINCHA

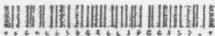
Registro Mercantil de Guayaquil

NUMERO DE REPERTORIO: 37.499
FECHA DE REPERTORIO: 05/Jul/2012
HORA DE REPERTORIO: 09:20

En cumplimiento con lo dispuesto en la ley, el Registrador Mercantil del Cantón Guayaquil (E) ha inscrito lo siguiente:

1.- Con fecha cinco de Julio del dos mil doce queda inscrito el presente Nombramiento de **Gerente General**, de la Compañía **DELINDECSA S.A.**, a favor de **JAVIER DICINDIO**, de fojas **68.151 a 68.152**, Registro Mercantil número **11.987**.

ORDEN 37499



GA
AB. GUSTAVO AMADOR DELGADO
REGISTRADOR MERCANTIL
DEL CANTON GUAYAQUIL (E)

Guayaquil, 11 de Julio de 2012

TS 102

REVISADO POR *A*

DISCOVER
No 303253



DELINDECSA
SOCIEDAD ANONIMA

www.manobrandagroup.com

Guayaquil, 10 de Septiembre del 2013

Srita.

Jimena Betsabeth Soria Brito

Egresada de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (C.P.A)

Presente.-

En referencia al oficio recibido en mi oficina, en donde expongo la propuesta de efectuar el proyecto de tesis con el tema de "AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE BANANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑIA DELINDECSA S.A , CANTÓN GUAYAQUIL, AÑO 2013", he dado por aceptado el desarrollo de la misma, para lo cual la egresada se podrá desenvolver dentro del campo operativo y administrativo.

Esperando que nuestra empresa brinde a usted, la ayuda y apoyo que necesite me despido.

Atentamente,

Ing. Javier Dicindio
C.I. 0920270881
GERENTE GENERAL
COMPANIA DELINDECSA S.A

Cda. Urdenor
Parque Empresarial Cajas
Torre 3 Oficinas 208 - 204
Tels.: (593 4) 2730129 - 213
Guayaquil - Ecu

Km 1 Vía a Valencia
Tels.: (593 4) 2760113 - 276
Fax: (593 4) 2731217
Cajon 1125 - Guayaquil
Quevedo - Ecuad

Pago de Tarjetas
DISCOVER
BANCO MEXICANO

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0992318295001
RAZON SOCIAL: DELINDECSA S.A.
NOMBRE COMERCIAL: DELINDECSA S.A.
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: GARCIA CEDEÑO JACKSON FABRIZIO
CONTADOR: CHAVEZ CEDEÑO SOLANGE VALERIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 05/08/2003 FEC. CONSTITUCION: 05/08/2003
FEC. INSCRIPCION: 01/10/2003 FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 21/01/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR DE FRUTAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

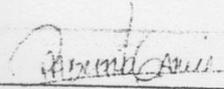
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: URDENOR Calle: RODRIGO CHAVEZ Número: S/N Bloque: TORRE 3 Edificio: PARQUE EMPRESARIAL COLON Oficina: 203-204 Referencia ubicación: JUNTO A CIUDAD COLON Teléfono Trabajo: 042136129 Teléfono Trabajo: 042136130 Teléfono Trabajo: 042136131 Web: WWW.DELINDECSA.COM Email: jdicindio@grupomanobanda.com

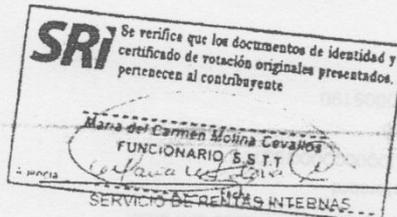
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPIES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 003 ABIERTOS: 3
JURISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS CERRADOS: 0


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



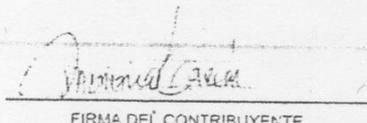
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)
Usuario: MDMC060613 Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO Fecha y hora: 21/01/2014 11:58:31

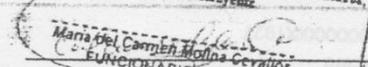
REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0992318295001
RAZON SOCIAL: DELINDECSA S.A.

jd@delindec.com


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI Se verifica que los documentos de identidad y certificado de votación originales presentados pertenecen al contribuyente.

Funcionario: Maria del Carmen Molina Cevallos
SERVICIO DE REBAS INTERNAS
Agencia: _____

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que uso la facultad legal que de este ordenamiento (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).
Usuario: MDMC080513 Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV FRANCISCO Fecha y hora: 21/01/2014 11:56:31

DELINDECSA S.A.

Guayaquil, 27 de diciembre de 2013.

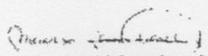
Señor:
Jackson Fabrizzio Garcia Cedeño
Ciudad.

De mis consideraciones:

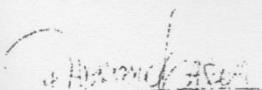
Por medio de la presente ponzo a su conocimiento que la Junta General de Accionistas de la compañía DELINDECSA S.A., reunida el día de hoy, tuvo el acierto **ELEGIRLO** a usted **GERENTE GENERAL** de la Compañía, por el periodo de **CINCO** años. Las atribuciones y deberes a su cargo constan en los Estatutos Sociales, y le corresponde especialmente la representación legal, Judicial y Extrajudicial de la Compañía, de manera individual.

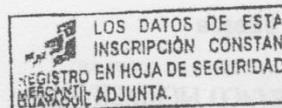
La compañía DELINDECSA S.A., se constituyó mediante escritura pública, otorgada ante el Notario D. gésimo Octavo de cantón Guayaquil, el 1 de julio del 2003; y fue inscrita en el Registro Mercantil del mismo cantón, el 5 de agosto del 2003.

Atentamente,


Ing. Mariuxi Manabanda Alvarez
Secretaria Ad-Hoc de la Junta

ACEPTO: En cargo contenido a mi favor, Guayaquil 27 de diciembre de 2013.


Jackson Fabrizzio Garcia Cedeño
C. C. No. 120245071-2



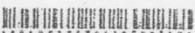
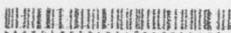
Registro Mercantil de Guayaquil

NUMERO DE REPERTORIO: 1.668
FECHA DE REPERTORIO: 14/ene/2014
HORA DE REPERTORIO: 14:30

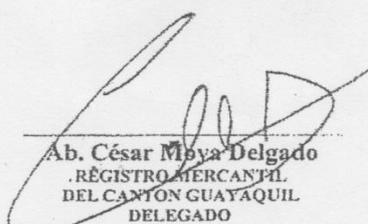
En cumplimiento con lo dispuesto en la ley, la Registradora Mercantil del Cantón Guayaquil (E) ha inscrito lo siguiente:

1.- Con fecha catorce de Enero del dos mil catorce queda inscrito el presente Nombramiento de Gerente General, de la Compañía DELINDECSA S.A., a favor de JACKSON FABRIZIO GARCIA CEDEÑO, de fojas 1.766 a 1.768, Registro de Nombramientos número 569.

ORDEA, 1668



Guayaquil, 17 de enero de 2014


Ab. César Moya Delgado
REGISTRO MERCANTIL
DEL CANTÓN GUAYAQUIL
DELEGADO

REVISADO POR: 

La responsabilidad sobre la veracidad y autenticidad de los datos registrados, es de exclusiva responsabilidad de la o el declarante cuando esta o este provee toda la información, al tenor de lo establecido en el Art. 4 de la Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos.

Nº 740272

VISITA PRELIMINAR A LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A



DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN



MODELO DE ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Yo, Jimena Betsabeth Soria Brito en calidad de egresada de la Universidad Estatal de Quevedo, con el objeto de realizar un proyecto investigativo titulado Auditoria de Gestión al Área de Comercialización de banano y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía Delindecsa s.a. Cantón Guayaquil, año 2012, solicito a usted de su amable colaboración, respondiendo a la presente encuesta.

1. ¿Considera Ud. que aplicar auditoría de gestión en el área de comercialización incide en la rentabilidad de la compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil?

SI NO

2. ¿Conoce usted la misión y visión de la compañía DELINDECSA S. A, cantón Guayaquil?

SI NO

3. ¿La estructura organizacional y política interna adecuada en la compañía DELINDECSA S. A., cantón Guayaquil incidirá efectivamente en el área de Comercialización?

SI NO

4. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación en la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil?

MENSUAL

SEMESTRAL

ANUAL

5. ¿La aplicación de la metodología de control interno COSO I establecerá las áreas críticas del proceso de comercialización de la Compañía DELINDECSA S. A. cantón Guayaquil?

SI

NO

6. ¿La evaluación de la rentabilidad la compañía DELINDECSA S. A. a través de indicadores permitirá tomar decisiones oportunas y correctas?

SI

NO

7. ¿La evaluación de la rentabilidad la compañía DELINDECSA S. A. a través de indicadores permitirá tomar decisiones oportunas y correctas?

SI

NO

8. ¿Realiza actividades de acuerdo a las funciones asignadas a su puesto de trabajo?

SI

NO

9. ¿Recibe usted incentivos económicos de acuerdo a resultados?

SI

NO

10. ¿Se socializa la planificación anual del Área de Comercialización con las demás áreas?

SI

NO



MEMORANDO

Para: Comisión de Investigación Formativa, Facultad de Ciencias Empresariales
De: Ing. Mariana Sotomayor Alcívar, Docente
Asunto: Informe de Dirección de Proyecto de Investigación
Fecha: 10-07-2015

Adjunto al presente sirvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE BANANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DELINDECSA S.A., CANTÓN GUAYAQUIL, AÑO 2012**, elaborado por la aspirante **JIMENA BETSABETH SORIA BRITO**, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, que fue elaborado bajo mi dirección según lo asignado en la **Resolución Centésima Décima Quinta del Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Empresariales, en sesión extraordinaria del jueves, diez de octubre de dos mil trece** y sujeto a prórroga según **Resolución PRIMERA de la Comisión Académica de la Facultad de Ciencias Empresariales, de sesión ORDINARIA, celebrada el 29 de mayo de 2015**, el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe actualizado de URKUND, que avala los niveles de originalidad, en un 97% y 3% de similitud.

The screenshot shows the URKUND interface with the following details:

- Document: TESIS JIMENA BETSABETH SORIA BRITO.pdf (D14942704)
- Submitted: 2015-07-07 19:46 (-05:00)
- Submitted by: msotomayor@uteq.edu.ec
- Receiver: msotomayor.uteq@analysis.arkund.com
- Message: PROYECTO SORIA BRITO JIMENA [Show full message](#)
- 3% of this approx. 69 pages long document consists of text present in 2 sources.
- List of sources:
 - TESIS E ALAVREZ.docx
 - TESIS E ALAVREZ .pdf
 - <http://deposit.ub.edu/dspace/>
 - <http://www.uta.edu.ec/web/ta>
 - <http://www.delindesa.com/vi>
 - <http://www.delindesa.com/hi>
 - <http://www.soyentrepreneur.c>

Atentamente

Ing. Mariana Sotomayor Alcívar
Directora

Adjunto: CD, Anillado del proyecto de Investigación, cronograma de actividades de prórroga