



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Tema de grado:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. DEL CANTÓN
GUAYAQUIL AÑO 2014.**

**Previo a la obtención del título de:
CONTADORA PÚBLICA AUTORIZADA**

Autora:

Tello León Paulina de las Mercedes

Directora de tesis:

Ing. Elsa Leuvany Álvarez Morales, M. Sc

Quevedo – Ecuador

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO

Yo, Tello León Paulina de las Mercedes, declaro que el presente trabajo a continuación descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que ha consultado 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 d Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad Institucional vigente.

Tello León Paulina de las Mercedes

CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS

La suscrita, Ing. Elsa Leuvany Álvarez Morales, MSC., Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la egresada Tello León Paulina de las Mercedes, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Contadora Pública Autorizada, titulada “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. DEL CANTÓN GUAYAQUIL AÑO 2014”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Elsa Leuvany Álvarez Morales, MSC.
DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. DEL CANTÓN
GUAYAQUIL AÑO 2014.**

Presentado a la Comisión Académica de la Unidad de Estudios a
Distancia, previo a la obtención del título de:

CONTADORA PÚBLICA AUTORIZADA

APROBADO:

**ING. DOMINGA ERNESTINA RODRÍGUEZ ÁNGULO, M.Sc.
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL**

**CPA. IRMA ORTEGA TAPIA, M.B.A
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**ING. WILSON TORO ÁLAVA, M. Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Quevedo – Ecuador

2015

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por darme la valentía y la entereza para lograr esta meta tan anhelada

A mi familia por apoyarme en un camino tan difícil.

A mi señora madre, Madre Noemí León quién con su apoyo moral incondicional me dio las fuerzas para culminar este trabajo y poder obtener así este fruto de años de estudios.

A mis hijos y mi esposo quienes son fuente inagotable de fuerzas, y para quienes este es un ejemplo de que lo uno se propone en la vida si se puede conseguir.

A la Ing. Dominga Rodríguez, MSC., por encaminar la formación de tantos profesionales, con consejos apoyó la culminación de la presente tesis.

A la Ing. Elsa Álvarez, MSC., directora de tesis, por sus conocimientos y la supervisión en el desarrollo de este trabajo investigativo.

A mis compañeras de aulas y grandes amigas Mafer, Silvia, Maritza, Vanessa, Juliana, Raquel, Aida, Carmen, Elina, Viviana, Jenny, Jorge y Armando y a aquellos que contribuyeron para que este sueño se realice.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo, a mi Dios Todopoderoso por darme la fuerza y la valentía para culminar el presente trabajo, a mi Madre por el apoyo incondicional por ser padre y madre, por ser amiga y compañera en esta lucha, a mi esposo por estar siempre presente y enseñarme que la lucha constante es la que culmina con grandes logros, a mis hijos quienes me pusieron la prueba más dura de mi vida al enseñarme que soy el espejo en el cual ellos se ven

ÍNDICE

Contenido	Página
PORTADA	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO	II
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS	III
CERTIFICACIÓN DE COMISIÓN ACADÉMICA	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
ÍNDICE	VII
RESUMEN	XVII
ABSTRACT	
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. INTRODUCCIÓN	2
1.2. PROBLEMATIZACIÓN	3
1.2.1. Planteamiento del problema	3
1.2.1.1. Contextualización macro	4
1.2.1.2. Contextualización meso	4
1.2.1.3. Contextualización micro	5
1.2.2. Delimitación del problema	7
1.2.3. Justificación y factibilidad	8
1.3. OBJETIVOS	9
1.3.1. General	9
1.3.2. Específicos	9
1.4. HIPÓTESIS	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
2.1.1. Auditoría	12
2.1.2. Gestión	12
2.1.3. Auditoría de gestión	12
2.1.4. Metodología de la auditoría de gestión	13
2.1.4.1. Programa de auditoría	13
	VII

2.1.4.2.	Planeación y evaluación del plan de gestión	13
2.1.4.3.	Selección y diseño de los medidores de desempeño	14
2.1.4.4.	Elaboración del informe comunicando los resultados y las recomendaciones.	14
2.1.5.	Fases de la auditoría de gestión	15
2.1.5.1.	Fase I. Planificación preliminar específica	15
2.1.5.2.	Fase II. Ejecución del trabajo	15
2.1.5.3.	Fase III. Comunicación de resultados	16
2.1.6.	Control interno	17
2.1.6.1.	Componentes	18
2.1.7.	Indicadores de la auditoría de gestión	19
2.2.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	20
2.2.1.	Auditoría	20
2.2.2.	Gestión	20
2.2.3.	Auditoría de gestión	20
2.2.3.1.	Objetivos	21
2.2.3.2.	Alcance de la auditoría	22
2.2.4.	Eficiencia y eficacia	22
2.2.5.	Fases de la auditoría	23
2.2.5.1.	Fase I: Etapa previa y definición de términos del trabajo	23
2.2.5.1.1.	Actividades	24
2.2.5.1.2.	Proceso de contratación y ejecución	25
2.2.5.1.3.	Acuerdo de las condiciones del servicio	25
2.2.5.1.4.	Control de calidad	25
2.2.5.2.	Fase II: Planeación	26
2.2.5.2.1.	Conocimiento de la actividad del cliente	26
2.2.5.2.2.	Comprensión de los sistemas de contabilidad y control interno	27
2.2.5.2.3.	Riesgos e importancia relativa	28
2.2.5.2.4.	Naturaleza, tiempos y alcances de los procedimientos	28
2.2.5.2.5.	Coordinación, dirección, supervisión y revisión	28
2.2.5.2.6.	Otros asuntos	29
2.2.5.3.	Fase III: Ejecución	29
2.2.5.3.1.	Obtención y evaluación de las evidencias	29

2.2.5.3.2.	Evidencias de la auditoría	29
2.2.5.3.3.	Pruebas de control	29
2.2.5.3.4.	Procedimientos sustantivos	30
2.2.5.3.5.	Evidencias suficiente y apropiada en la auditoría	30
2.2.5.3.6.	Fuente de la que es obtenida	30
2.2.5.3.7.	Documentación	31
2.2.5.4.	Fase IV: Fase final de la auditoría o comunicación de resultados	31
2.2.5.5.	Fase V: Control de calidad de los servicios	31
2.2.6.	Métodos de medición de la auditoría de gestión	32
2.2.6.1.	Mediciones cualitativas	32
2.2.6.2.	Mediciones cuantitativas	32
2.2.7.	Índices de rentabilidad	33
2.2.8.	Indicadores de gestión	33
2.2.8.1.	Indicadores estratégicos	34
2.2.8.2.	Indicadores de servicios	34
2.2.8.3.	Determinar indicadores	35
2.2.9.	Riesgos de auditoría	35
2.2.9.1.	Evaluación de riesgos	35
2.2.9.1.1.	Riesgo inherente	36
2.2.9.1.2.	Riesgo de control	36
2.2.9.1.3.	Riesgo de detección	36
2.2.10.	Sistema C.O.S.O.	36
2.2.10.1.	Objetivos	37
2.2.10.2.	Componentes del control interno	38
2.2.10.2.1.	Ambiente de control	38
2.2.10.2.2.	Proceso de valoración de riesgos de la entidad	38
2.2.10.2.3.	Sistemas de información y comunicación	39
2.2.10.2.4.	Procedimientos de control	39
2.2.10.2.5.	Controles físicos	39
2.2.10.2.6.	Supervisión y seguimiento de los controles.	39
2.2.11.	Manual de procedimientos	40
2.2.11.1.	Ventajas de los manuales	40
2.2.11.2.	Contenido del manual de procedimientos	40

2.2.12.	Archivos de los papeles de trabajo	41
2.2.12.1.	Archivos permanentes	41
2.2.12.2.	Datos generales	42
2.2.13.	Marcas de papeles de trabajo	42
2.2.13.1.	Simbología De Flujograma	42
2.2.14.	Matriz de riesgo	44
2.2.15.	Hallazgos de auditoría	45
2.2.15.1	Condición	45
2.2.15.2	Criterio	45
2.2.15.3.	Causa	45
2.2.17.4.	Efecto	45
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	47
2.3.1.	Servicio de rentas internas	47
2.3.2.	Normas de auditoría	47
2.3.3.	Norma internacional de auditoría 230 – Documentación de auditoría	48
2.3.4.	Norma internacional de auditoría 330 - Procedimientos del auditor en respuesta a los riesgos evaluados	50
2.3.5.	Código del trabajo	52
2.3.6.	Ley de Seguridad Social.	52
2.3.7.	Normas ecuatorianas de auditoría	52
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		12
3.1.	LOCALIZACIÓN	58
3.2.	MATERIALES Y MÉTODOS	58
3.2.1.	Materiales	58
3.2.1.	Métodos	59
3.2.1.1.	Histórico	59
3.2.1.2.	Hipotético o deductivo	59
3.2.1.3.	Analítico	59
3.3.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	60
3.3.1.	Fuentes de Recolección	60
3.3.1.1.	Primarias.	60

3.3.1.2.	Secundarias.	60
3.3.2.	Tipos de investigación	60
3.3.2.1.	Campo – exploratoria	60
3.3.2.2.	Descriptiva	61
3.3.2.3.	Bibliográfica	61
3.3.3.	Técnicas de investigación	61
3.3.3.1.	Entrevista.	61
3.3.3.2.	Observación	61
3.3.3.3.	Encuesta	62
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	62
3.4.1.	Población	62
3.4.2.	Muestra	63
3.5.	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	63
3.5.1.	Creación de la firma auditoría	64
3.5.1.1.	FASE I: Etapa previa y definición de los términos del trabajo	65
3.5.1.2.	FASE II: Evaluación del control interno	66
3.5.1.3.	FASE III: Procedimientos de auditoria en respuesta a los riesgos valorados.	68
3.5.1.4.	FASE IV: Fase final de la auditoría.	69
3.5.1.5.	FASE IV: Fase final de la auditoría.	70

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	RESULTADOS	72
4.1.1.	Fase IA: Planificación	72
4.1.1.1.	Carta de presentación	73
4.1.4.2.	Carta de contestación	74
4.1.4.3.	Carta de encargo	75
4.1.4.4.	Contrato de auditoría	78
4.1.4.5.	Plan general de auditoría	81
4.1.4.6.	Marcas de auditoría	85
4.1.4.7.	Simbología	86
4.1.5.	Fase IB: Planificación preliminar	86
4.1.5.1.	Entrevista al gerente general	87

4.1.5.2.	Narrativa de los antecedentes de la empresa	90
4.1.5.3.	Entrevista con el gerente comercial	96
4.1.5.3.1.	Narrativa de la entrevista al gerente comercial	99
4.1.5.4.	Entrevista con el gerente administrativo y financiero	100
4.1.5.4.1.	Narrativa de la entrevista del gerente administrativo y financiero	103
4.1.5.5.	Entrevista con el gerente de recursos humanos	104
4.1.5.5.1.	Narrativa de la entrevista con el gerente de recursos humanos	107
4.1.5.6.	Entrevista con el gerente de producción	108
4.1.5.6.1.	Narrativa de la entrevista al gerente de producción	111
4.1.5.7.	Visita a la empresa	112
4.1.5.8.	Análisis F.O.D.A.	114
4.1.6.	Fase II – Ejecución: Evaluación del sistema de control interno	115
4.1.6.1.	Cuestionario de control interno aplicado al gerente comercial	117
4.1.3.2.	Cuestionario de control interno aplicado al gerente administrativo financiero	121
4.1.3.2.1.	Evaluación de riesgos	124
4.1.3.3.	Cuestionario de control interno aplicado a la gerencia de recursos humanos	125
4.1.3.3.1.	Evaluación de riesgos	128
4.1.6.4.	Cuestionario de control interno aplicado a la gerencia de producción	129
4.1.6.4.1.	Evaluación de riesgos	132
4.1.6.5.	Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Ambiente de Control	133
4.1.3.5.1.	Análisis e interpretación de resultados	134
4.1.3.6.	Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Proceso de Valoración de Riesgos	135
4.1.3.6.1.	Análisis e Interpretación de resultados	136
4.1.3.7.	Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Sistemas de Información y Comunicación	137
4.1.3.7.1.	Análisis e interpretación de resultados	138
4.1.3.8.	Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Procedimientos de Control	139

4.1.3.8.1.	Análisis e interpretación de resultados	140
4.1.3.9.	Cuestionario de control interno por componentes aplicado a los empleados – Supervisión y seguimiento de los controles	141
4.1.3.9.1.	Análisis e interpretación de resultados	142
4.1.3.10.	Matriz de cumplimiento	72
4.1.3.6.	Matriz de riesgos	75
4.1.4.	Fase III – Desarrollo de hallazgos: Exámen profundo de áreas críticas	149
4.1.4.1.	Indicadores de gestión - Entrega manual de funciones	150
4.1.4.1.1.	Hallazgos de auditoría - Manual de funciones	151
4.1.4.2.	Indicadores de gestión – Planificación de las actividades de capacitación	152
4.1.4.2.1.	Hallazgos de auditoría – Planificación de actividades de capacitación	153
4.1.4.3.	Indicadores de Gestión – Beneficios laborales	154
4.1.4.3.1.	Hallazgos de auditoría - Beneficios laborales	155
4.1.4.4.	Indicadores de Gestión – Desempeño laboral	156
4.1.4.4.1.	Hallazgos de Auditoría – Desempeño laboral	157
4.1.4.5.	Indicadores de gestión – Comunicación interna	158
4.1.4.5.1.	Hallazgos de Auditoría – Comunicación interna	159
4.1.4.6.	Indicadores de Gestión – Sistema informático contable	160
4.1.4.6.1.	Hallazgos de Auditoría – Sistema informático contable	161
4.1.4.7.	Indicadores de Gestión – Insuficiente información laboral	162
4.1.4.7.1.	Hallazgos de auditoría – Insuficiente información laboral	163
4.1.4.8.	Estudio de la rentabilidad	164
4.1.4.8.1.	Estados financieros	164
4.1.4.8.2.	Estado de resultado integral	165
4.1.4.8.3.	Matriz de rentabilidad	166
4.1.4.8.4.	Estudio de la Rentabilidad – Margen de utilidad operacional	167
4.1.4.8.5.	Estudio de la Rentabilidad – Margen de utilidad neta	168
4.1.4.8.6.	Estudio de la Rentabilidad – Margen de rentabilidad del patrimonio	169
4.1.5.	Fase IV: Informe final	170

4.1.5.1.	Carta de presentación del informe de auditoría	170
4.1.5.2.	Informe final de resultados	171
4.2.	DISCUSIÓN	188
 CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1.	CONCLUSIONES	192
5.2.	RECOMENDACIONES	193
 CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA		
6.1.	BIBLIOGRAFÍA	195
 CAPÍTULO VII. ANEXOS		
ANEXO 1. R.U.C. DE LA EMPRESA		198
Anexo 2. Cuestionario de Control Interno Aplicado a los Gerentes		199
Anexo 3. Cuestionario de Control Interno Aplicado a los Empleados		203

ÍNDICE DE TABLAS

TABLAS	Páginas
1. Flujograma del proceso de auditoría	64
2. Logotipo de la firma auditora	65
3. Flujograma de procesos	95
4. Entrega del manual de funciones	150
5. Planificación de Actividades de Capacitación	152
6. Beneficios Laborales	154
7. Comunicación Interna	158
8. Sistema Informático Contable	160
9. Información Laboral	162
10. Margen de Rentabilidad Operacional	167
11. Margen de Utilidad Neta	168
12. Rentabilidad del Patrimonio	169
13. Estructura organizacional	175
14. Local comercial de Avícola Fernández S.A.	205
15. Control de calidad.	205
16. Actividades paralizadas por falla de software	206

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	Página
Figura 1. Flujograma del proceso de auditoría	64
Figura 2. Logotipo de la firma auditora	65
Figura 3. Flujograma de procesos	95
Figura 4. Entrega del manual de funciones	150
Figura 5. Planificación de Actividades de Capacitación	152
Figura 6. Beneficios Laborales	154
Figura 7. Comunicación Interna	158
Figura 8. Sistema Informático Contable	160
Figura 9. Información Laboral	162
Figura 10. Margen de Rentabilidad Operacional	167
Figura 11. Margen de Utilidad Neta	168
Figuras 12. Rentabilidad del Patrimonio	169
Figura. 13. Estructura organizacional	175
Figura 14. Local comercial de Avícola Fernández S.A.	205
Figura 15. Control de calidad. Los encargados realizan su trabajo bajo estrictas normas de tratamiento.	205
Figura 16. Actividades paralizadas por falla de software	206

RESUMEN

La presente auditoría de gestión se realizó en la Compañía Avícola Fernández S.A., del cantón Guayaquil. Provincia del Guayas, el propietario Sr. Eugenio de Jesús Fernández Zambrano, desde sus inicios afirmó su actividad principal en la crianza, faena y comercialización de productos cárnicos, en especial pollos de ahí su denominación, ya más adelante decidió expandirse a la venta de productos de primera necesidad, mismas que están inscritas en el Registro Único de Contribuyentes y en el Registro Mercantil. La matriz se encuentra ubicada en la Cdla. La Garzota Mz. 149 solar #9, a pocos metros del terminal terrestre de la ciudad, sus actividades se inician aproximadamente hace 20 años pero es a partir del 24 de Julio del 2000, que fue establecida como empresa según su escritura de constitución, cuenta con un plazo y duración de 50 años a partir del 10 de octubre del 2000, fecha en la que fue inscrita en el Registro Mercantil. La empresa está dividida en 6 áreas o gerencias y los integrantes de las mismas áreas y los trabajadores o personal a su cargo será nuestra población de estudio. Los objetivos propuestos están íntimamente ligados a los requerimientos de la empresa en cuanto a la realización de la auditoría, análisis de la estructura organizacional y políticas de la compañía, la evaluación del control interno, la aplicación de los indicadores financieros y la correcta elaboración del informe de auditoría. La metodología a utilizar se basa en el desarrollo de las Fases de Auditoría, donde la Fase I: Preliminar se procede al conocimiento de los antecedentes de la empresa; en la Fase II: Planificación se desarrolla la Planificación de la Auditoría y se determinan la metodología a seguir. Ya en la Fase II, se ejecuta, tabula y analiza el Control Interno aplicado en las áreas de la empresa por método COSO, de lo que se obtuvo un resultante que las áreas se encuentran en un nivel de riesgo entre el 76% - 95% determinando que es un nivel alto. Se aplican los indicadores de Gestión para medir la gestión dentro de la empresa y los índices de Rentabilidad y así poder observar la incidencia en esta última. Ya en la parte final se emite en un informe final los hallazgos y demás por menores referentes a la empresa.

ABSTRACT

The present management audit was conducted at the Poultry Company Fernández SA, Guayaquil district, Guayas province, the owner Fernández Eugenio de Jesús Zambrano, from the outset affirmed its core business in breeding, slaughter and sale of meat products, particularly chicken hence its name, and later decided to expand product sales staples, same that you are listed in the National Register of Taxpayers and the Companies Registry. The matrix is located in the Cda. The Garzota Mz. 149 Solar # 9, a few meters from the bus station of the city, its activities are initiated about 20 years ago but from July 24, 2000, which was established as a company according to its charter, has a term duration of 50 years from October 10, 2000, date on which it was entered in the Trade Register. The company is divided into 6 areas or managements and members of the same areas and workers or their staff will our study population. The proposed targets are closely linked to business requirements regarding the conduct of the audit, analysis of the organizational structure and policies of the company, evaluation of internal control, the application of financial indicators and the correct preparation of the report audit. The methodology used is based on the development of audit phases, where Phase I: Preliminary proceed to the knowledge of the history of the company; Phase II: Planning the audit planning and methodology developed are determined to follow. Now in Phase II, it runs, tabulates and analyzes the internal control relevant to the areas of the company by COSO method, what a result that areas are at a risk level between 76% was obtained - 95% determining that is a high standard. Management indicators applied to measure management within the company and the rates of return and may observe the effect on the latter. In the final part it is issued in a final report of findings and others for minor concerning the company.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es un exámen sistemático, analítico, crítico y detallado de las operaciones y actividades realizadas en una empresa, es una herramienta necesaria que todos los empresarios implementan en sus empresas o negocios para obtener una visión clara de cuál es el estado organizacional, se las actividades y su economía es decir que miden el nivel de eficiencia, eficacia y economía con los que cuenta la empresa.

Las empresas, cuales quiera fuere su denominación o actividad económica a la que se dedica, se encuentran siempre en constante crecimiento lo cual hace que sus actividades y demás recursos deban permanentemente evaluados y supervisados.

A nivel internacional las grandes potencias mundiales utilizan a esta rama de la auditoria como parte vital en la supervisión de los procesos y de los recursos utilizados para la efectivización de las metas y objetivos empresariales. Se podría decir que esto ha hecho que lleguen a posicionarse dentro de un mercado tan competitivo y las ha hecho generadoras de grandes oportunidades laborales y grandes riquezas monetarias a tal punto que son parte vital en el surgimiento del país en el cual desarrollan sus actividades.

En nuestro país la auditoría de gestión trata de ser aun flexible en las pequeñas y medianas empresas, no así en las grandes. Esta constituye en una herramienta indispensable que les permite estar en contacto con la realidad de las actividades de la empresa.

En Guayaquil, ciudad cosmopolita y cuya actividad que le genera ingresos es la comercialización y emprendimiento, la auditoría de gestión se la maneja internamente, en la pequeñas empresas ni siquiera sucede o simplemente se la maneja como un inventario, en las medianas es esporádica y se la aplica al criterio de cómo están siendo utilizados sus recursos, mientras tanto que en las grandes empresas esta es una parte vital para el correcto uso de sus recursos.

En la compañía Avícola Fernández S.A., se aplica con la finalidad de ayudar en la toma de decisiones y correctivos en las distintas áreas, sirviendo además como una herramienta de soporte para con la cual se podrá planificar, estructurar y aplicar planes de contingencia, con el fin de impedir que los errores, o anomalías sigan afectando a la empresa.

Se aplicarán métodos y técnicas para la obtención de evidencia que sustenten nuestra auditoria. La presente tesis se divide de la siguiente manera:

Capítulo VI: su ubican los respectivos textos utilizados como fuente secundaria para la presente investigación. Se disponen para ello: el nombre del texto, autor, fecha de publicación, etc. Además también se incluyen los datos de las páginas web o Linkografía utilizado.

1.2. PROBLEMATIZACIÓN

1.2.1. Planteamiento del problema

Como en todas las empresas a nivel mundial la correcta gestión de los recursos sean estos económicos, humanos, de infraestructura, entre los muchos que encontramos, reposa en una complicada y muchas veces difícil base donde las relaciones forman parte fundamental; viendo en esto se propuso la ejecución de la auditoria de gestión lo cual conlleva a no cumplir con las normas y objetivos necesitados, y por ende la rentabilidad institucional.

En la actualidad la empresa tiene necesidades en lo concerniente a la selección del personal, documentación y experiencia requerida del mismo; otro de los puntos que presenta inconvenientes es la falta de conocimiento por parte de los empleados en cuanto al reglamento interno, esto genera inconvenientes al momento de ejecutar las actividades, ya que muchos no poseen conocimiento de las actividades que realizan, esto nos conduce a la idea principal del trabajo investigativo.

1.2.1.1. Contextualización macro

En nuestro país la competitividad ha generado la creación de pequeñas, medianas y grandes empresas, esto ha fortalecido el desarrollo y superación económica del mismo.

La producción de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades de una población en constante crecimiento ha hecho que las empresas se desarrollen y focalicen en la satisfacción de sus consumidores.

Basados en esta idea las empresas encuentran que es de vital importancia realizar auditorías de gestión con única meta de tener una idea clara de la eficiencia, eficacia y economía, esto ayudará en la toma de decisiones por parte de las personas responsables, enfocadas en el posicionamiento dentro del mercado, además de que una vez aplicada la auditoría de gestión se tiene una visión clara de la situación de la empresa.

En la actualidad las empresas que se encuentran en nuestro medio se encuentran en un mercado competitivo lo cual hace que se encuentren en constante inversión en sus productos mejorando la calidad de los mismos.

1.2.1.2. Contextualización meso

El próspero y acelerado paso con el que las empresas de Guayaquil han permitido que este sector se fortalezca sus actividades han permitido posicionar a este cantón en un lugar importante dentro del país.

La auditoría de gestión se enfoca en el análisis de posibles áreas y controles operacionales, con el afán de medir los niveles de confianza y la rentabilidad en la economía de la compañía, buscando como único beneficio el contribuir con el mejoramiento interno de las actividades de la empresa elevando su bienestar y calidad de vida patrimonial.

La gestión como tal evalúa esencialmente la planificación estratégica que posee la empresa y los controles que se utilizan, con la finalidad de que los ejecutivos encargados de las respectivas áreas de estudio y quién esté a cargo de ellos.

1.2.1.3. Contextualización micro

La compañía Avícola Fernández S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, con varios años de actividad comercializadora en el sector de carnes, realiza una contribución muy importante para el progreso de económico de nuestro país; debido a esto no tiende a ser indiferente en cuanto a los controles aplicados para verificar que sus actividades y su correcta ejecución.

Actualmente el cambio e implementación de nuevas áreas de trabajo ha generado incógnitas en cuanto a cómo los gerentes de área realizan sus controles. En el cantón Guayaquil, existe un mercado muy competitivo en cuanto al campo avícola y cárnico respecta, esta misma situación ha generado un mayor interés en el Gerente General, quién requirió de un análisis minucioso en cuanto a los problemas que se están generando en la compañía. Se diagnosticaron varios problemas:

- **Débil control en cuanto a datos personales y de experiencia laboral.**

Motivo: Deficiente control en los sistemas de contratación y documentación requerida para la contratación del personal.

Consecuencia: Inestabilidad laboral y en los puestos asignados.

- **Inadecuada entrega del manual de funciones a los empleados.**

Motivo: Deficiente comunicación entre los funcionarios dela empresa y sus subalternos.

Consecuencia: Inseguridad en la ejecución de las actividades laborales, y en la misma toma de decisiones.

- **Saturación en los sistemas informáticos contables.**

Motivo: el colapso de los sistemas informáticos y sus derivados en las mal llamadas horas picos.

Consecuencia: Pérdidas económicas mismas que afectan la economía y actividades dentro de la empresa.

- **Debilidad en el pago correspondiente a los derechos laborales en lo referente a las horas extras.**

Motivo: Incumplimiento en cuanto a los beneficios laborales impuestos en la ley.

Consecuencia: Desmotivación entre los trabajadores que se vean afectados por la falta de estos valores

- **Débil comunicación entre los departamentos de la empresa.**

Motivo: Fragilidad en los diferentes estadios de la comunicación existente en los departamentos de la empresa.

Consecuencia: afectación en la toma oportuna de decisiones que beneficien a la empresa.

Es necesario aclarar que la empresa Avícola Fernández S.A., realiza permanentemente sus respectivos controles, pero no ha priorizado la necesidad de realizar una auditoría de gestión misma que permitirá conocer a profundidad el malestar existente en la empresa, y así poder dar fin al mismo.

1.1.1. Formulación del problema

En la compañía Avícola Fernández S.A., se evidencian problemas que afectan el desarrollo normal de las actividades, de tal manera que los objetivos y metas

empresariales están obstaculizadas. Esto nos lleva a formularnos la siguiente interrogante:

¿De qué manera una Auditoría de Gestión mide la eficiencia y eficacia en las actividades en la Compañía Avícola Fernández S.A., y cuál es su incidencia en la rentabilidad durante el periodo 2014?

1.2.2. Delimitación del problema

- Campo: Auditoría de Gestión en la Compañía Avícola Fernández S.A.
- Área: Todos los departamentos que conforman la empresa.
- Aspecto: Auditoría de Gestión.
- Delimitación espacial: la presente auditoría se destinará de manera general a todos los departamentos de la empresa, incluyendo el departamento financiero, ya que se estudiará la incidencia en la rentabilidad de la compañía.
- Delimitación temporal: la investigación tiene un tiempo estimativo de 90 días. Se analizará el tiempo comprendido entre 01 enero – 31 de diciembre del 2014.

Para la realización del presente trabajo se aclara que la empresa tiene una base sólida, es decir que cuenta con manuales de procedimientos, para la compañía y cada área; las políticas internas permiten que se cumplan con los objetivos propuestos dentro de la organización.

1.2.3. Justificación y factibilidad

En el mundo empresarial tal y como se vive hoy en día independientemente de las actividades mercantiles a las que se dedica cada empresa, compañía, sociedad, etc., una auditoría de gestión con la cual se analice el control interno es muy importante pues nos muestra las fortalezas y debilidades que posee la empresa, y con ello se puedan aplicar planes de contingencia o prevención a fin de evitar que los riesgos que existan no sigan afectando la integridad de la empresa.

Este trabajo tiene la justificación de ser, en el principio fundamental de poder significar una herramienta valiosa que una vez encaminada a la obtención de información, proceda con el análisis y la evaluación para culminar con la presentación de los resultados. Esta pretende ser la columna vertebral de una serie de ideas y resultados mismos que servirán para mejorar los problemas que están afectando la rentabilidad de la empresa.

De esta última aclaración se desprende la importancia del presente trabajo investigativo, y la realización de una auditoría de gestión, aplicada en la empresa Avícola Fernández S.A., puesto que pretende ser un localizador de información que permita a través de las técnicas y métodos de evaluación encontrar fundamentos teóricos, en cuanto a la aplicación de conocimientos obtenidos. Estos serán puestos en práctica y así finalmente encontrar los errores existentes mismos que servirán como sustento en la toma de decisiones correctas y de prevención, todo para poder encaminar a la empresa al cumplimiento de sus objetivos.

La factibilidad para el desarrollo de la presente auditoría se encuentra fundamentada en la apertura que la empresa, prestó en cuanto a la entrega de información, documentación y el respectivo permiso para realizar las visitas a las instalaciones, el desarrollo de la auditoría y entrega de los resultados con un informe final no tuvieron ningún costo, dichos valores serán costeados por la autora.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. General

Realizar la Auditoria de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía Avícola Fernández S.A., del cantón Guayaquil, del año 2014.

1.3.2. Específicos

- Analizar la estructura organizacional y las políticas internas de la compañía Avícola Fernández S.A., mediante el FODA
- Evaluar el control interno de la compañía Avícola Fernández S.A. aplicando e método COSO, y medir el grado de cumplimiento de eficiencia y eficacia
- Aplicar los indicadores financieros que determinan la incidencia en la rentabilidad que posee la compañía Avícola Fernández S.A. en el año 2014.
- Elaborar el informe de auditoría de gestión, de la compañía Avícola Fernández S.A., del año 2014.

1.4. HIPÓTESIS

La auditoría de gestión establecerá si la rentabilidad de la compañía Avícola Fernández S.A., del cantón Guayaquil del año 2014, se vio afectada por la ineficiencia de alguno de sus integrantes.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Auditoría

(Blanco, 2012), dice que: "... Se trata de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación..."

2.1.2. Gestión

(Blanco, 2012), dice que: "...La gestión empresarial cada día adquiere más importancia el enfoque de la administración estratégica como elemento clave para el éxito de una empresa, lo cual, ha facilitado el enfoque de la auditoría de gestión al disponer de un marco conceptual de las características y el proceso de una buena dirección empresarial..."

2.1.3. Auditoría de gestión

(Blanco, 2012), dice que: "...Exámen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente con el propósito de evaluar, la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y la actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo.

Esto último con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección..."

2.1.4. Metodología de la auditoría de gestión

2.1.4.1. Programa de auditoría

(Blanco, 2012), dice que: "...El auditor deberá desarrollar y documentar un programa de trabajo que exponga la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieran para implementar el plan de auditoría global.

El programa de trabajo sirve en conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría integral y como un medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo..."

2.1.4.2. Planeación y evaluación del plan de gestión

(Franklin, 2013) Dice que: "...La auditoría de gestión debe incluir asuntos como los siguientes:

- Conocimiento de los productos, mercado, clientes, canales de distribución y alianzas de colaboración.
- Conocimiento de los objetos, estrategias, y riesgos del negocio
- Conocimiento de los procesos claves del negocio, conocimiento de los elementos básicos de un plan de gestión
- Conocimiento de los principios fundamentales de la administración estratégica, conocimiento del proceso de la administración estratégica

(Franklin, 2013) Dice que: "...Elaboración del programa con la naturaleza al alcance y oportunidad de la auditoría de gestión.

- El análisis del plan de gestión adoptado por la empresa, es decir el conjunto de políticas y estrategias definidas por la entidad para alcanzar los objetivos de corto, mediano y largo plazo; análisis de los programas, sub programas y proyectos que este ejecutando la empresa para lograr los objetivos del plan de gestión....”

2.1.4.3. Selección y diseño de los medidores de desempeño

(Franklin, 2013) Dice que: “...El proceso de auditoría de gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se pueda llevar a cabo fácilmente.

En la selección y diseño 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 y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño financiero
- Analizar el desempeño operacional

2.1.4.4. Elaboración del informe comunicando los resultados y las recomendaciones.

Se emiten con redacción clara, concisa, y precisa de los hallazgos obtenidos luego de la auditoría, se emiten los criterios técnicos que sustentan la auditoria. Se transcriben las posibles soluciones

2.1.5. Fases de la auditoría de gestión

(Franklin, 2013) Dice que: "...La metodología de la auditoría de gestión busca brindar un marco de actuación para todas las acciones que emprenderán en las diversas fases de auditoría, esto contribuirá a dirigir en forma unificada. Este marco implica el empleo de varios métodos de obtención de información de los procesos que facilitan la aplicación de las fases de la auditoría con las cuales podremos definir las áreas que presentan falencias en cuanto a sus procesos de gestión administrativa, para que sea eficiente y eficaz..."

2.1.5.1. Fase I. Planificación preliminar específica

(Franklin, 2013) Dice que: "...La planificación se refiere los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoría de gestión para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante.

Los elementos principales de esta fase son:

- Conocimiento y comprensión de la entidad
- Objetivos y alcance de la auditoría
- Análisis preliminar del control interno
- Análisis de los riesgos y la materialidad
- Planeación específica de la auditoría

2.1.5.2. Fase II. Ejecución del trabajo

(León, 2012) Dice que: "...La planificación preliminar nos permite obtener una visión global de la empresa; conocer las principales actividades, metas y

objetivos, análisis general de la información e identificación de rubros significativos y decidir en forma preliminar los componentes. Incluye, entre otros los siguientes

- Misión, visión
- Objetivos generales y específicos de la empresa auditar
- Base legal, principales políticas contables
- Grado de confiabilidad de la información financiera
- Sistemas de información, estado actual de observaciones anteriores ...”

2.1.5.3. Fase III. Comunicación de resultados

(Franklin, 2013) Dice que: “...Distinguido estudiante, en la Auditoría financiera, se debe considerar la significatividad, el valor monetario del rubro y las variaciones importantes con respecto a años anteriores, para definir los componentes, actividad que se asumió en la fase anterior.

Para la planificación específica, se debe incluir los siguientes elementos:

- Utilizar la información importante de la planificación preliminar
- Determinar áreas y proceso a evaluar
- Evaluar el Control Interno para cada componente
- Probar el funcionamiento de los controles diseñados por la empresa

- Determinar los niveles de confianza
- Establecer los niveles de riesgos de control
- Elaborar los niveles de riesgo de control

Uno de los elementos fundamentales de la planificación específica, constituye la evaluación de control interno, la definición de riesgos y el diseño de procedimientos de auditoría...”

2.1.6. Control interno

(Pallerola, 2013) Dice que: "El control interno del área de provisiones y contingencias se basa en la revisión de aspectos muy concretos:

- Análisis de los riesgos que conllevan a actividad habitual que desarrolla la empresa; revisión en profundidad de la carpeta permanente en lo referente a contratos y documentos legales que dan cobertura al objeto social de la empresa.
- Lectura de las cartas de información de litigios o reclamaciones en curso bajo la supervisión de todos los asesores de la empresa...”

(Blanco, 2012) Dice que: "...Control Interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en el mismo.
- El control interno es efectuado por personas. No es meramente políticas manuales y formato, sino personas a todos los niveles de la organización.
- De control interno puede esperarse que provea solamente una seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la gerencia, y junta directiva de una entidad
- El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas...”

2.1.6.1. Componentes

(Blanco, 2012) Dice que: “...El control Interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- Ambiente de control.- el ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura.
- Proceso de valoración de riesgos de la entidad.- el proceso de valoración de riesgos de la entidad en su proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ello se derivan.

- Sistemas de información y comunicación.- un sistema de información consta de infraestructura, software, personal, procedimientos y datos.

La infraestructura y el software estarán ausentes o tendrán menor significado. En los sistemas que son exclusiva o principalmente manuales.

- Procedimientos de control.- Los procedimientos de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración, por ejemplo que se toman acciones necesarias para direccionar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad.

Los procedimientos de control tienen diversos objetivos y se aplican en distintos niveles organizacionales y funcionales

- Supervisión y seguimiento de los controles.- Es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias.

Se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente, se logran mediante actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real, evaluaciones separadas, o una combinación de las dos...”

2.1.7. Indicadores de la auditoría de gestión

(Franklin, 2013), dice que: “...El fin primordial de emplear Indicadores en el proceso administrativo es poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el cumplimiento puntual de sus etapas y su propósito estratégico, partir de la revisión de sus funciones. Para estar en posibilidad de obtener mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asignan indicadores cualitativos (estos son los que otorgan su razón de ser a la organización), así como cuantitativos (los que traducen en hechos el objetivo de ésta)...”

2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.2.1. Auditoría

(Sotomayor, 2008) Dice que: "...La auditoría es la revisión de una empresa o negociación, pero técnicamente se conoce como un proceso debidamente sistematizado que examina evidencias y hallazgos relacionados con actividades de muy distinto género e informa sobre sus resultados..."

(Gavilanez, 2012) Dice: "... Proceso sistemático que permite evaluar de forma objetiva, las evidencias que guardan relación con los informes de situaciones que mantienen una relación directa con las actividades económicas y otras con las funciones que se desarrollan en una compañía pública o privada..."

2.2.2. Gestión

(Blanco, 2012) Dice que: "... Es la actuación referente a la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos..."

2.2.3. Auditoría de gestión

(Blanco, 2012), dice que: "...La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización, el posicionamiento y actualización desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe la situación global de la misma y la actuación de la dirección..."

(Sotomayor, 2008) dice que: "...La auditoría de gestión es muy importante porque ayuda a la administración a reducir costos y aumentar utilidades ya que permite realizar una evaluación del desempeño del personal que trabaja en la empresa orientada a mejorar la eficiencia, efectividad y economía en el buen uso de los recursos, llegando a establecer conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones oportunas, solucionar problemas futuros que existan en la empresa y de esta manera alcanzar los objetivos planteados por la entidad..."

(Banda, 2011) Dice que: "...indica que es un examen sistemático y profesional, llevado a cabo por un equipo multidisciplinario compuesto por profesionales competentes, cuya finalidad es evaluar la eficacia de la gestión de una organización, programa, proyecto u operación, en relación a metas y objetivos planteados; dictaminar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios ofrecidos..."

2.2.3.1. Objetivos

(Blanco, 2012), Dice que:"...En la auditoria de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización
- Verificar a existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar 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.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos...."

(Contraloría, 2010), dice que: "...la auditoría de gestión:

- Determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles.
- Establecer los valores éticos de la organización, el control y prevención de la afectación ecológica.
- Medir la calidad de los servicios, bienes ofrecidos y el impacto social económico derivado de sus actividades..."

2.2.3.2. Alcance de la auditoría

(Blanco, 2012), dice que: "...La auditoría de gestión examina las prácticas y se evalúan los criterios de la gestión han de diseñarse para caso específico, pudiéndose extender a casos similares..."

2.2.4. Eficiencia y eficacia

(Rodríguez, 2009), dice que: "...explica que es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, la misma que se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un patrón aceptable o norma. Cuando se utiliza una cantidad específica de insumos y se producen un mayor número de unidades, eso es eficiencia..."

(Chiavenato, 2009), dice que: "...Eficiencia es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos..."

(Chiavenato, 2009), dice que: "...Es el grado en que los programas están alcanzando, sus objetivos y los efectos esperados en una entidad, cumpliendo las metas, en términos de cantidad, calidad y oportunidad de los bienes y/o servicios producidos..."

(Rodríguez, 2009), dice que: "...menciona que eficacia son los resultados que brinda los efectos deseados, es decir, la correspondencia entre los servicios y/o productos entregados y las metas programadas. Es el grado donde una acción, programa, proyecto, alcanza sus objetivos propuestos.

Se puede resumir indicando que la comparación entre lo realizado con lo programado permite determinar la eficacia.

La eficacia se mide en distintos ámbitos, como por ejemplo, los requerimientos de los clientes, el desempeño de la competencia, la relación permanente con los clientes, detectar el grado de satisfacción de los mismo y la respuesta a reclamos y/o sugerencias..."

2.2.5. Fases de la auditoría

(Blanco, 2012), dice que: "...El proceso de la planeación y ejecución de un contrato de la auditoría integral descrito en los párrafos anteriores, se puede agrupar en cinco fases diferentes. Una representación esquemática de estas fases es la siguiente..."

2.2.5.1. Fase I: Etapa previa y definición de términos del trabajo

(Duarte, 2012), dice que; "...menciona que durante esta fase, el auditor buscara obtener un conocimiento completo o integral del negocio, proceso o departamento a evaluar, lo que permitirá elaborar una correcta planificación, ejecución y consecución de los resultados..."

(Blanco, 2012), dice que: "...En esta fase el auditor conoce la naturaleza del negocio: clientes, proveedores, legislación, los procesos que realiza la empresa de forma general, los sistemas con que se maneja el negocio, el tamaño del negocio y la normativa.

Se enfocará en las actividades principales y su ambiente de trabajo, todo esto a través de la vista preliminar con lo cual podrá permitir una adecuada planificación, ejecución, y consecución de los resultados de la auditoria...”.

2.2.5.1.1. Actividades

(Duarte, 2012), dice que: “...señala que en la empresa auditada, el equipo de auditoria tiene a su cargo las siguientes tareas:

- Recorrido o visita a las instalaciones para visualizar el desarrollo de las operaciones y entender el funcionamiento de los procesos a evaluar.
- Verificación del archivo corriente y permanente de los papeles de trabajo elaborados en evaluaciones o auditorias pasadas; y/o recolección de información a actualizar de dichos documentos.

Este contenido debe abarcar aspectos como:

- a) Misión, visión, metas, objetivos y planes estratégicos, entre otros.
- b) Estructura organizativa, funciones, la situación económica, financiera y la producción, la clientela, el recurso humano, entre otros.
- En los parámetros, criterios o índices de gestión que según Duarte sean considerados como punto de referencia que faciliten la comparación de resultados y dictámenes, las variaciones positivas o negativas de dichos resultados. Si la entidad a auditarse no cuenta con indicadores, la firma auditora en conjunto con el personal idóneo de la empresa, determinaran los indicadores básicos a emplearse.
- Indagar sobre las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa.

- Evaluar la estructura del control interno que permitirá acumular información relevante sobre la aplicación de controles existentes e identificar los componentes importantes para la evaluación.
- Definir el objetivo y estrategia global de la auditoría...”

2.2.5.1.2. Proceso de contratación y ejecución

(Blanco, 2012), dice que: “...El proceso de contratación de un servicio de aseguramiento, es una metodología sistemática que requiere un conocimiento especializado.

Así como habilidad y técnica que permita recopilar evidencia para evaluar y sustanciar una conclusión con independencia de la naturaleza del tema objeto del contrato...”

2.2.5.1.3. Acuerdo de las condiciones del servicio

(Blanco, 2012), dice que: “...El contador debe acordar los términos y condiciones del servicio de aseguramiento con la parte que o concreta. Como medio de reducir incertidumbres, se recomienda que los términos acordados se recojan en una carta de acuerdo u otra forma adecuada de contrato...”

2.2.5.1.4. Control de calidad

(Blanco, 2012), dice que: “...El auditor debe implementar políticas y procedimientos de control de calidad diseñados para asegurar que todos los contratos de servicio de presentación de informes se lleven de acuerdo con los estándares aplicables emitidos por la federación Internacional de Contadores IFAC, y por los organismos nacionales.

Las políticas y los procedimientos de control de calidad aplican en dos niveles, y se refieren a las políticas y procedimientos generales para los contratos de servicios de la auditoría integral de una firma de contadores públicos y también para la dirección, supervisión y revisión del trabajo delegado al personal vinculado al otro...”

2.2.5.2. Fase II: Planeación

(Jimenez, 2011) Dice que: “...manifiesta que durante esta fase se tratará de encaminar la revisión hacia los objetivos planteados por el equipo de auditores.

La elaboración o estructuración de esta fase debe ser precisa estableciendo los objetivos específicos y el alcance de la auditoría a aplicarse, incluyendo indicadores de gestión y parámetros de la entidad, procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del examen. Además, deben fijarse los recursos a emplearse, de forma numérica como en calidad del equipo de trabajo en el desenvolvimiento de la evaluación, con énfasis especial en el presupuesto de costos y tiempo estimado...”

(Blanco, 2012) Dice que: “...La planeación adecuada del trabajo ayuda, asegurar que se preste atención adecuada en áreas, asuntos y procesos importantes de la auditoría, que los problemas potenciales sean identificados y que el trabajo sea terminado en forma expedita. La planeación también ayuda a la apropiada asignación de trabajo a los auxiliares y para la coordinación del trabajo hecho por otros auditores expertos....”

2.2.5.2.1. Conocimiento de la actividad del cliente

(Blanco, 2012) Dice que:

- “...Factores económicos generales condiciones de la industria que afectan al negocio de la entidad.

- Características importantes de la entidad, su negocio, su desempeño, financiamiento y sus requerimientos para informar incluyendo cambios desde la fecha de la anterior auditoría.
- El nivel de la competencia de la administración

El auditor puede obtener un conocimiento de la industria y de la entidad de un sin número de fuentes. Por ejemplo:

- Experiencia previa con la entidad y su industria.
- Discusión con personal de la entidad
- Discusión con personal de auditoría interna y revisión de informes anteriores.
- Discusión con otros auditores y con asesores legales o de otro tipo que hayan proporcionado servicios a la entidad o industria, entre otros, etc...”

2.2.5.2.2. Comprensión de los sistemas de contabilidad y control interno

(Blanco, 2012), dice que:

- “...Las políticas contables adoptadas por la entidad y los cambios en esas políticas
- El efecto de pronunciamientos nuevos de contabilidad y auditoría.
- El conocimiento acumulable del auditor sobre los sistemas de contabilidad y de control interno y el relativo énfasis que se espera se pongan en las pruebas de procedimientos de control y procedimientos sustantivos...”

2.2.5.2.3. Riesgos e importancia relativa

(Blanco, 2012) Dice que:

- “...Las evaluaciones esperadas de los riesgos inherentes de control y de la identificación de área de auditorías importantes.
- El establecimiento de niveles de importancia relativa para los propósitos de auditoría, la posibilidad de manifestaciones erróneas o de fraudes
- La identificación de áreas de contabilidad complejas incluyendo las que implican estimaciones constantes...”

2.2.5.2.4. Naturaleza, tiempos y alcances de los procedimientos

(Blanco, 2012) Dice que: “...La naturaleza de los procedimientos de auditoria se refiere a su propósito, pruebas de controles sustantivos y su tipo; esto es, inspección, observación, indagación, confirmación, o procedimientos analíticos.

La selección que realice el auditor entre los procedimientos de auditoria se basa en la valoración de los riesgos...”

2.2.5.2.5. Coordinación, dirección, supervisión y revisión

(Blanco, 2012) Dice que:

- “...La inclusión de otros auditores en las auditorias de componentes, por ejemplo, subsidiarias, sucursales y divisiones.
- La inclusión de expertos,
- El numero e locales o platas, requerimientos de personal...”

2.2.5.2.6. Otros asuntos

(Blanco, 2012) Dice que: "...Dentro de otros asuntos que se deben cubrir en la planeación de los trabajos de la auditoría integral, se incluye:

- Plan de auditoria de cumplimiento
- Plan de auditoria de gestión
- Plan de auditoria de control interno, la posibilidad de que el principio de negocio en marcha pueda ser puesto de duda..."

2.2.5.3. Fase III: Ejecución

2.2.5.3.1. Obtención y evaluación de las evidencias

(Blanco, 2012), dice que: "...El auditor deberá obtener evidencia suficiente y apropiada en la auditoria para poder extraer conclusiones razonables sobre las cuales basar su informe..."

2.2.5.3.2. Evidencias de la auditoría

(Blanco, 2012) Dice que: "...Se refiere a la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa su informe. La evidencia en la auditoria comprenderá documentos fuente y registros contables subyacentes, información susceptible de ser corroborada de otras fuentes, procedimientos sobre el manejo de las áreas o divisiones e indicaciones de gestión..."

2.2.5.3.3. Pruebas de control

(Blanco, 2012) dice que: "...Se refiere a las pruebas realizadas para obtener evidencias en la auditoria sobre lo adecuado del diseño y operación efectiva de los sistemas de contabilidad y de control interno; el cumplimiento de las metas y

objetivos propuestos y el grado de eficacia, economía, eficiencia y el manejo de la entidad...”

2.2.5.3.4. Procedimientos sustantivos

(Blanco, 2012) Dice que: “...Son las pruebas realizadas para encontrar manifestaciones erróneas de importancia relativa en los estados financieros o en sus operaciones, y son de dos tipos: a) pruebas de detalles de transacciones y saldos; b) procedimientos analíticos...”

2.2.5.3.5. Evidencias suficiente y apropiada en la auditoria

(Blanco, 2012), dice que: “...La suficiencia y la propiedad están interrelacionadas y se aplican a la evidencia en la auditoria, obtenida tanto de las pruebas de control como de los procedimientos sustantivos...”

2.2.5.3.6. Fuente de la que es obtenida

(Blanco, 2012), dice que: “...La confiabilidad de la evidencia en la auditoria es influenciada por su fuente: interna o externa, y por su naturaleza: visual, documental o verbal. Si bien la confiabilidad de la evidencia en la auditoria depende de la circunstancia individual, las siguientes generalizaciones ayudarán para evaluar la confiabilidad de la evidencia en la auditoria:

- La evidencia en la auditoría de fuentes externas por ejemplo, confirmación o manifestación recibida de una tercera persona es más confiable que la generada internamente.
- La evidencia en la auditoría generada internamente es más confiable cuando los sistemas de contabilidad y de control interno relacionados son efectivos...”

2.2.5.3.7. Documentación

(Blanco, 2012), dice que: "...El auditor deberá documentar los asuntos que son importantes para apoyar las conclusiones expresadas en el informe de auditoría y dejar evidencia de que la auditoría se llevó a cabo de acuerdo con las normas técnicas de trabajo señaladas por los organismos profesionales.

Los papeles de trabajo pueden ser en la forma de datos almacenados en el papel, película, medios electrónicos, u otros medios y cumplen los siguientes objetivos:

- Auxilian en la planeación y ejecución del trabajo;
- Auxilian en la supervisión y revisión del trabajo; y
- Registran la evidencia en la auditoría resultante del trabajo realizado para soportar el informe..."

2.2.5.4. Fase IV: Fase final de la auditoría o comunicación de resultados

(Blanco, 2012), dice que: "...El informe final debe contener una expresión clara de su conclusión sobre la temática, basándose en el criterio confiable identificado. La conclusión mediante el lenguaje explicativo, si lo hay, facilitará la comunicación para informar a los usuarios las conclusiones expresadas y limitan el potencial para que esos usuarios asuman un nivel de seguridad más allá del que fue señalado, y que es razonable en las circunstancias..."

2.2.5.5. Fase V: Control de calidad de los servicios

(Blanco, 2012) Dice que: "...Se debe exponer de manera eficiente y eficaz los resultados obtenidos de la auditoría el objetivo es presentar los resultados de la auditoría a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones que permitan una mejora continua del componente que está siendo auditado. El

objetivo de esta fase es presentar los resultados de auditoría a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones. Para esto se realizan las siguientes actividades:

- La comunicación parcial de resultados durante el transcurso de la auditoría, y la elaboración del informe final...”

2.2.6. Métodos de medición de la auditoría de gestión

(Blanco, 2012), dice que: “...examina las prácticas gerenciales para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en relación con los objetivos y planes generales de la empresa.

Para la medición de la gestión es necesario establecer indicadores cuantitativos, bien sea elaborado por el sector a la que pertenece, o de fuentes externas, como son las razones o índices financieros de uso frecuente en el análisis de los estados financieros...”

2.2.6.1. Mediciones cualitativas

(Blanco, 2012), dice que: “...La medición cualitativa es de gran utilidad, pero debe tenerse cuidado en su aplicación ya que los mismos se basan en el juicio del evaluador. ...”

2.2.6.2. Mediciones cuantitativas

(Blanco, 2012), dice que: “...Estas mediciones proporcionan valores de una empresa en forma de datos numéricos que se sintetizan y se organizan para sacar las conclusiones de la evaluación....”

2.2.7. Índices de rentabilidad

(Blanco, 2012) Dice que, "... algunos de los índices de rentabilidad son los siguientes:

$$\text{Margen de utilidad operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad antes de impuesto}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

El porcentaje de utilidad bruta indica el margen promedio que se obtuvo sobre la venta de los productos. Como es un promedio, no representa necesariamente el margen obtenido sobre los productos individualmente considerados, puesto que pueden diferir del promedio. El porcentaje de ingreso net es una medida de la rentabilidad total de la empresa.

Esta media también se denomina rendimiento sobre las ventas o porcentaje para determinar el desempeño de la empresa; pero no se debe olvidar que el ingreso neto en sí mismo no tiene en cuenta los activos utilizados para producir ese ingreso..."

2.2.8. Indicadores de gestión

(Blanco, 2012), dice que: "...Es una relación numérica entre una o más variables que refleja el desempeño del componente auditado permitiendo evaluar la gestión de la empresa, midiendo la eficiencia, efectividad, ética, economía y

ecología. Los indicadores deben ser: medibles, rastreables, accesibles, de fácil adopción para la empresa y estable

La auditoría de gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo proceso o seguimiento se pueda llevar a cabo fácilmente. En la selección y diseño 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 y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño financiero
- Analizar el desempeño operacional...”

2.2.8.1. Indicadores estratégicos

(Blanco, 2012), dice que: “...Son parámetros del cumplimiento de los objetivos de los programas sectoriales o actividades institucionales...”

2.1.8.2. Indicadores de servicios

(Blanco, 2012) Dice que: “...Conjunto de datos referidos al servicio cuyo análisis indica el grado de cumplimiento de los niveles de servicio previamente establecidos...”

2.2.8.3. Determinar indicadores

(Blanco, 2012), dice que: "...Se determinan los criterios, parámetros e indicadores de gestión que componen puntos de referencia los cuales son utilizados para poderlos comparar con los resultados reales de sus operaciones sean estos superiores, similares o inferiores a las expectativas..."

2.2.9. Riesgos de auditoría

2.2.9.1. Evaluación de riesgos

(Blanco, 2012) Dice que: "...Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual

(Mesém, 2009) Dice que: "...estipula que de acuerdo con lo que establece la NIA 200 "Objetivos y Principios que Gobiernan la Auditoría de Estados Financieros", cuando un auditor independiente emite una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros de una entidad, ésta siempre se enfrentará a la posibilidad de que su opinión sea inapropiada. A esta probabilidad de error se le conoce como riesgo de auditoría.

En esencia, este riesgo consiste en la posibilidad de que un auditor establezca que las cifras de los estados financieros presentan, razonablemente, la posición financiera, los resultados de operación y los flujos de efectivo de una entidad por un período determinado, cuando en realidad dichos estados financieros no están preparados ni presentados de forma razonable..."

(Blanco, 2012) Dice que: "...se debe evaluar y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptablemente bajo..."

2.2.9.1.1. Riesgo inherente

(Blanco, 2012) dice que: "...en una auditoría financiera es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones o una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados...."

2.2.9.1.2. Riesgo de control

(Blanco, 2012) Dice que:"... en una auditoría financiera es el riesgo de que una representación errónea que pueda ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y resulte ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases, que no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno..."

2.2.9.1.3. Riesgo de detección

(Blanco, 2012) Dice que: "... en una auditoría financiera es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existen un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases.

2.2.10. Sistema C.O.S.O.

(Blanco, 2012) Dice que: "...En materia de control interno se emitió en 1992 el COSO (Comité of Sponsoring Organizations of the Tredway Commision), denominado así porque se trata de un trabajo que encomendaron ; el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el

Instituto de Auditores Internos, el Instituto de Administración y Contabilidad y el Instituto de Ejecutivos Financieros....)

El documento Internal Control Integrated, define al control interno, define sus componentes y suministra un criterio con el cual los sistemas de información pueden ser evaluados.

El documento ofrece una guía para el informe al público del control interno y provee materiales que los gerentes, auditores y otros pueden utilizar para evaluar un sistema de control interno, las dos mayores metas del documento son:

- Establecer una definición común del control interno que sirve para muchos grupos diferentes; y
- Proveer un estándar con lo cual las organizaciones puedan evaluar su sistema de control y determinar cómo mejorarlos.

El documento fue emitido en inglés, en esta sección se presenta un resumen del mismo en traducción libre. El control interno del área de provisiones y contingencias se basa en la revisión de aspectos muy concretos:

- Análisis de riesgos que conllevan la actividad habitual que desarrolla la empresa.
- Revisión en profundidad de la carpeta permanente en lo referente a contratos y documentos legales que dan cobertura al objeto social de la empresa.

2.2.10.1. Objetivos

(Blanco, 2012), dice que: "...Los objetivos pueden ser una aspiración de la entidad como un todo, o ser un blanco de actividad específica dentro de la entidad. Aun cuando muchos objetivos son específicos a una entidad particular,

algunos son ampliamente compartidos. Para este estudio los objetivos caen de tres categorías:

- Operaciones.- Relativo al efectivo y eficiente uso de los recursos de las entidades.
- Información financiera.- Relativo a la preparación y divulgación de estados financieros confiables.
- Cumplimiento.- Relativo al cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables...”

Los objetivos que se alcanzan con el control interno son:

- Eficiencia y efectividad de las actividades
- Confiabilidad, completitud y oportunidad de la información financiera y directiva.
- Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables. (Mantilla, 2009)

2.2.10.2. Componentes del control interno

2.2.10.2.1. Ambiente de control

(Blanco, 2012), dice que: “...El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura...”

2.2.10.2.2. Proceso de valoración de riesgos de la entidad

(Blanco, 2012), dice que: “...El proceso de valoración de riesgos de la entidad es un proceso para identificar y responder a los riesgos del negocio y los resultados que de ellos se derivan...”

2.2.10.2.3. Sistemas de información y comunicación

(Blanco, 2012), dice que: "...Un sistema de información consta de infraestructura, software, personal, procedimientos y datos. El sistema de información es importante para los objetivos de presentación de informes financieros, consta de los procedimientos y de los registros establecidos para iniciar, registrar, procesar e informar por los activos, pasivos y patrimonio neto relacionado.

2.2.10.2.4. Procedimientos de control

(Blanco, 2012) Dice que: "...Los procedimientos de control son las políticas y los procedimientos que ayudan asegurar que se llevan a cabo. Generalmente los procedimientos de control que pueden ser importantes para una auditoría.

2.2.10.2.5. Controles físicos

(Mantilla, 2009) que dice: "...Estas actividades comprenden la seguridad física de los activos, incluyendo salvaguardas adecuadas, tales como instalaciones aseguradas, acceso seguro activos y registros; autorización para el acceso a programas de computación y archivos de datos; y conteo y comparaciones periódicos con las cantidades que se muestran en los registros de control.

La extensión en la cual se intenta que los controles físicos prevengan el hurto de activos que son importantes para la confiabilidad de la preparación de los estados financieros, y por lo consiguiente de la auditoría, depende de circunstancias tales como cuando un activo es altamente susceptible a uso equivocado...."

2.2.10.2.6. Supervisión y seguimiento de los controles.

(Mantilla, 2009) La supervisión y el seguimiento de los controles es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica

valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. La supervisión y el seguimiento se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente...”

2.2.11. Manual de procedimientos

(Hamilton, 2009) Dice que: “...El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan individual y colectivamente en una organización en todas sus áreas, secciones o departamentos...”.

2.2.11.1. Ventajas de los manuales

- (Hamilton, 2009) Dice que: “...La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a imprevisiones o criterios personales del funcionamiento actuante en cada momento.
- Manteniendo la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo...”

2.2.11.2. Contenido del manual de procedimientos

(Hamilton, 2009) Dice que: “... Título y código del procedimiento.

- Introducción: Explicación corta del procedimiento, Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
- Descripción del procedimiento.
 - a. Objetivos del procedimiento
 - b. Normas aplicables al procedimiento
 - c. Requisitos, documentos y archivo
 - d. Descripción de la operación y sus participante
 - e. Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
- Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
- Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento....”

2.2.12. Archivos de los papeles de trabajo

(Aguirre, 2009), dice que: “...Los papeles de trabajo irán convenientemente referenciados. Se agruparan por secciones o áreas que se corresponderán, fundamentalmente, con las cuentas de balance y pérdidas y ganancias; Separar los papeles de trabajo...”

2.2.12.1. Archivos permanentes

(Aguirre, 2009) Dice que: “...El Archivo permanente contendrá todos aquellos documentos que contengan información relativa a la sociedad auditada que pueda ser de interés en auditorías sucesivas. Este archivo es especialmente importante en las auditorías recurrentes. Este archivo incluirá, al menos la siguiente información:

2.2.12.2. Datos generales

- Descripción de la historia y naturaleza del negocio
- Actividades de la empresa (industrial, comercial o de servicios), domicilio social y ubicación de sus fábricas, sucursales, almacenes y delegaciones.
- Organigrama, composición del consejo de administración, resúmenes de la actas de las reuniones de la junta general de accionistas y del consejo de administración
- Detalle de firmas autorizadas fijando lo que pueden autorizar y su límite...”

2.2.13. Marcas de papeles de trabajo

(Aguirre, 2009) Dice que: “...Los papeles de trabajo se identifican mediante índices de referencias. Se denominan índices de referencias a aquellos símbolos utilizados en los papeles de trabajo para que, ordenados de manera lógica, faciliten su manejo y archivo. Los índices de referencias se escriben en la esquina superior derecha de los papeles de trabajo al objeto de facilitar su identificación individual...”

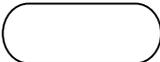
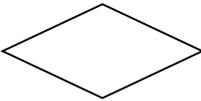
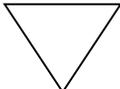
2.2.13.1. Simbología De Flujograma

(Franklin, 2013) Dice que: “...son la representación de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas o los puestos que intervienen en cada operación descrita.

Algunas ventajas que propone en cuanto a los diagramas de flujo son las siguientes: favorecen la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo, el cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos; un buen diagrama de

flujo reemplaza varias páginas de texto, permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso; se identifican los pasos redundantes, los flujos de los reprocesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión; muestran las interfaces cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan...”

Tabla 1. Simbología de flujograma

NOMBRE	SIMBOLO	FUNCIÓN
TERMINAL		Indica el inicio o la terminación de flujo del proceso
DECISIÓN		Indica un punto en flujo en que se produce una bifurcación del tipo SI". NO
MULTIDOCUMENTO		Se refiere al conjunto de un ejemplo, de un expediente, que agrupa a distintitos documentos
EFFECTIVO,CHEQUE DEPOSITOS		Utilizada para hacer referencias a cobros o pagos
ACTIVIDAD QUE REPRESENTA		Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
DOCUMENTO		Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso
INSPECCION /FIRMA		Empleados para aquellas acciones que requieren una supervisión(como una firma o "visto bueno"
ARCHIVO MANUAL		Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento y /o expediente
LINEA DE FLUJO		Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso

Fuente: Frnaklin Fincowsky – Enrique Benjamín México.

2.2.14. Matriz de riesgo

(Arter, 2009) Dice que: "...define a la matriz de riesgo como una herramienta utilizada en el ámbito de la auditoría de riesgos, orientadas a evaluar el riesgo inherente y residual de los proceso de una empresa.

Es una descripción organizada y calificada de sus actividades, de sus riesgos y de sus controles, que permite registrar los mismos en apoyo al gerenciamiento diario de los riesgos. Las matrices de riesgo cobran real importancia cuando los datos a incorporar tienen un grado aceptable de confiabilidad, para ello hay que considerar las siguientes actividades:

- La arquitectura de procesos y análisis de la criticidad de los mismos.
- La revisión de los objetivos y metas de cada proceso.
- La asignación de responsabilidades en el proceso.
- El entrenamiento de los participantes, contar con un maestro de riesgos para clasificarlos.
- Contar con un método que permita calificarlos, Evaluación de los controles mitigantes de cada riesgo.
- Nivel de apetito de riesgos, culturización en riesgos y controles internos.

Continúa mencionando que la matriz de riesgo por proceso, constituye un elemento de gestión muy importante para el responsable de ese proceso permitiéndole una visión clara y fácilmente actualizable de sus riesgos.

Forma parte de la documentación de procesos, brindando a los usuarios un mayor conocimiento de los mismos, de sus actividades, riesgos y controles..."

2.2.15. Hallazgos de auditoría

(Cubero, 2009), dice que: "...es el resultado de la comparación que se realiza entre un Criterio y la Situación actual encontrada durante el examen a un departamento, un área, actividad u operación. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos en la organización, programa o proyectos bajo examen que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto..."

2.2.15.1 Condición

(Cubero, 2009), dice que: "...son las situaciones actuales encontradas. Lo que es, en términos del hecho irregular o deficiencia determinada por el auditor interno..."

2.2.15.2 Criterio

(Cubero, 2009), dice que: "... indica que son las medidas o normas aplicables, es decir lo que debe ser, según la norma o estándar técnico-profesional, alcanzable en el contexto evaluado..."

2.2.15.3. Causa

(Gavilanez, 2012) Dice que: "...puntualiza que son las razones de desviación, en cuanto a lo que se considera de por qué sucedió. En este punto hay que tener capacidad de diferenciar, la causa del efecto. Para definir este aspecto, se requiere de la habilidad y juicio profesional del auditor..."

2.2.17.4. Efecto

(Gavilanez, 2012) Dice que: "...es la importancia relativa del asunto, señalando el impacto entre lo que es y lo que debe ser, de ser posible en forma cuantitativa

o cualitativa, con las eventuales consecuencias que se derivan del incumplimiento de los objetivos de control interno

En el proceso de auditoría, podrán obtenerse hallazgos positivos desde el punto de vista del control interno del área que se audite o negativos, también cuando se determine que no se cuente con una apropiada estructura de control interno y que por lo tanto, no cumple con los objetivos que el ordenamiento señala.

Los siguientes constituyen los requisitos básicos de cualquier hallazgo de auditoría:

- Importancia relativa que amerite su desarrollo.
- Basado en hechos y evidencias documentadas en los papeles de trabajo.
- Objetivo, no corresponde a un juicio de valor, es probable, demostrable ante terceros.

La determinación clara, concisa y precisa de un “*hallazgo de auditoría*”, tiene implícito las circunstancias y el juicio profesional del auditor, pero éste debe ser sobre todo objetivo para no inducir a conclusiones erróneas, por lo cual debe ser plenamente justificado por la labor de auditoría efectuada....”

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Servicio de rentas internas

(SRI, 2012) Dice que: “...El Servicio de rentas Internas (S.R.I) 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...”

2.3.2. Normas de auditoría

(Pallerola, 2013) Dice que: “...Las Normas técnicas sobre la ejecución del trabajo, que hacen referencia a la preparación y ejecución del trabajo a realizar por el auditor de cuentas, regularan el conjunto de técnicas de investigación e inspección aplicables a partida y hechos relativos a los documentos contables sujetos a examen, mediante los cuales el auditor fundamenta su opinión responsable e independiente, y en concreto harán referencia a:

- Los trabajadores necesarios para conocer, con carácter previo y de forma completa, los sistemas de control interno de la empresa o entidad auditada, cuya evaluación servirá, de base para determinar la extensión de las pruebas objetivas a efectuar.
- La planificación y programación de los trabajos
- La Ejecución de los trabajos, incluyendo los métodos y pruebas adecuadas para la obtención de la evidencia, determinando los posibles procedimientos de particular aplicación a los distintos sectores de la actividad económica.

- El contenido, custodia y principios diferentes a la documentación justificativa de los trabajos desarrollados.
- El control que todo auditor de cuentas y sociedad de auditoría debe establecer para la supervisión de sus propios trabajos.

En cuanto a las normas técnicas, el propio ICAC, Instituto de Contabilidad y Auditoría de cuentas dependiente del Ministerio de Economía y Hacienda, de acuerdo con la habilitación que dispone, ha establecido un número importante de normas propuestas de los colegios profesionales...”

2.3.3. Norma internacional de auditoría 230 – Documentación de auditoría

1. (Blanco, 2012), dice que: “... Esta NIA es establecer, normas y proporcionar lineamientos sobre la documentación de la auditoría. El apéndice da una lista, de otras Niñas que contienen requisitos y lineamientos para documentación específica por materia. Las leyes o regulaciones pueden establecer requisitos de documentación adicional
2. El auditor deber preparar de manera oportuna la documentación de auditoría que proporcione.
 - Un registro suficiente y apropiado de la base para el dictamen del auditor.
 - Evidencia de que la auditoría se desempeñó de acuerdo con las Niñas y los requisitos legales y de regulación aplicables....”
3. (Blanco, 2012), dice que: “...La documentación suficiente y apropiada de la auditoría, y su correcta preparación, ayuda a enriquecer la calidad de la misma y facilita la revisión y evaluación efectivas de la evidencia de auditoría obtenida así como las conclusiones alcanzadas antes de que se

finalice el dictamen del auditor. Es probable que la documentación que se prepara en el momento en que se desempeña el trabajo sea más precisa que la documentación que se prepara posteriormente...”

4. (Blanco, 2012), dice que: “...Normalmente es suficiente con cumplir los requisitos de esta NIA junto con los requisitos de documentación específica de otras NIA relevantes...”
5. (Blanco, 2012), dice que: “...Además de estos objetivos, la documentación de auditoría sirve para un número de fines; incluyendo:
 - Ayudar al equipo de auditoría a planear y desempeñar la auditoría.
 - Ayudar a los miembros del equipo de auditoría responsable de la supervisión a dirigir y supervisar el trabajo de auditoría, así como a descargar sus responsabilidades de revisión de acuerdo con la NIA 220, Control de calidad para auditorías de información financiera histórica.
 - Facilitar al equipo de auditoría la rendición de cuentas por su trabajo.
 - Retener un registro de asuntos de importancia continua para futuras auditorías.
 - Habilitar a un auditor con experiencia para conducir revisiones e inspecciones de control de calidad' de acuerdo con la NICC (ISQC) 1, Control de calidad para firmas que desempeñan auditorías y revisiones de información financiera histórica, y otros trabajos para atestiguar y servicios relacionados.
 - Habilitar a un auditor con experiencia a conducir inspecciones externas de acuerdo con los requisitos legales, de regulación y otros aplicables... “

6. (Blanco, 2012), dice que: "...En esta NIA:

- Documentación de auditoría: significa el registro de procedimientos de auditoría desempeñados, la evidencia de auditoría relevante obtenida y las conclusiones a las que llegó el auditor (a veces también se usan términos como "papeles de trabajo).
- Auditor con experiencia: significa una persona (ya sea interna o externa a la firma) que tiene un entendimiento razonable de: i) los procesos de auditoría; j) las NIAS y los requisitos legales y de regulación aplicables; iii) el entorno del negocio en el que opera la entidad, y iv) asuntos de auditoría e información financiera relevantes para la industria de la entidad..."

(Blanco, 2012), dice que: "...La documentación de auditoría puede registrarse en papel o en forma electrónica u otros medios. Incluye, por ejemplo, programas de auditoría, análisis, memorandos de asuntos, resúmenes de asuntos importantes..."

2.3.4. Norma internacional de auditoría 330 - Procedimientos del auditor en respuesta a los riesgos evaluados

(Blanco, 2012), dice que: "...Establece normas y proporcionar guías para determinar respuestas globales y diseñar y desempeñar procedimientos adicionales de auditoría para responder a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa a los niveles de estado financiero y de aseveración en una auditoría de estados financieros.

El entendimiento de la entidad y su entorno por un auditor, incluyendo su control interno y la evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa se describen en la NIA 315. Entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa..."

(Blanco, 2012) Dice que: "...La siguiente es una vista general de los requerimientos de esta norma:

- Respuestas globales. Esta sección requiere que el auditor determine respuestas globales para atender a los riesgos de representación errónea de importancia relativa a nivel de estado financiero y proporciona guías sobre la naturaleza de dichas respuestas.
- Procedimientos de auditoría que responden a los riesgos de representación errónea de importancia relativa a nivel de aseveración.
- Esta sección requiere que el auditor diseñe y desempeñe procedimientos adicionales de auditoría, incluyendo pruebas de la efectividad operativa de los controles cuando sea relevante o se requiera, y procedimientos sustantivos, cuya naturaleza, oportunidad, y extensión respondan a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa al nivel de aseveración.

Además, esta sección incluye asuntos que el auditor considera al determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de dichos procedimientos de auditoría.

- Evaluación de lo suficiente y apropiado de la evidencia de auditoría obtenida. Esta sección requiere que el auditor evalúe si la evaluación del riesgo sigue siendo apropiada y que concluya si se ha obtenido suficiente evidencia apropiada de auditoría.
- Documentación. Esta sección establece los requisitos de documentación relacionados..."

2.3.5. Código del trabajo

(Trabajo, 2013), dice que: "...Contiene la normativa ue regula la actividad laboral. Se encuentra estructurado con ocho títulos y sus artículos señalan los principios y normativa relacionados con las disposiciones fundamentales, con la capacidad para contratar, las modalidades de trabajo, las jornadas de trabajo; indemnizaciones, conflictos colectivos, etc. ..."

2.3.6. Ley de Seguridad Social.

(Social, 2014) dice que: "...El instituto Ecuatoriano de Seguridad Social contribuye al Buen Vivir de todas y todos los ecuatorianos de acuerdo con la constitución de la República.

El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todos sus habitantes con la participación de los sectores públicos y privados.

Es responsabilidad del estado y del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS extender a toda la población urbana y rural el seguro universal obligatorio, que cubre las contingencias de enfermedad, maternidad, paternidad, riesgos de trabajo, cesantía desempleo, vejez, invalidez, discapacidad, muerte y otras establecidas en la ley de Seguridad Social..."

2.3.7. Normas ecuatorianas de auditoría

(www.cge.gov.ec) dice que: "...Las normas ecuatorianas sobre auditoría se deben aplicar en la auditoría de los estados financieros. Las NEA deberían también aplicarse, adaptadas según sea necesario, a la auditoría de otra información y a servicios relacionados.

Las NEA contienen los principios básicos y los procedimientos esenciales, junto con los lineamientos relacionados en forma material explicativo y de otro tipo.

NEA 4: Documentación

Establece normas y proveer lineamientos respecto de la documentación en el contexto de la auditoría de estados financieros.

El auditor deberá documentar los asuntos que son importantes para apoyar la opinión de auditoría y dar evidencia de que la auditoría se llevó a cabo de acuerdo con Normas Ecuatorianas de Auditoría.

Los papeles de trabajo pueden ser en la forma de datos almacenados en papel, microfilm, medios electrónicos, u otros medios.

Los papeles de trabajo:

- Ayudan en la planificación y realización de la auditoría;
- Ayudan en la supervisión y revisión del trabajo de auditoría; y
- Registran la evidencia de auditoría resultante del trabajo de auditoría efectuado, para apoyar a la opinión del auditor.

El auditor deberá registrar en papeles de trabajo la planificación, la naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos de auditoría efectuados, y por lo tanto de los resultados, y las conclusiones extraídas de la evidencia de auditoría obtenida.

NEA 5: Fraude y error

Proporcionar lineamientos sobre la responsabilidad del auditor para considerar el fraude y error en una auditoría de estados financieros.

El término “fraude” se refiere a un acto intencional por parte de uno o más individuos de entre la administración, empleados, o terceros, que da como

resultado una exposición errónea de los estados financieros. El fraude puede implicar:

- Manipulación, falsificación o alteración de registros o documentos.
- Malversación de activos.
- Supresión u omisión de los efectos de transacciones en los registros o documentos.
- Registro de transacciones sin sustancia.
- Mala aplicación de políticas contables.
- El término “error” se refiere a equivocaciones no intencionales en los estados financieros, como:
 - Equivocaciones matemáticas o de oficina en los registros subyacentes y datos contables.
 - Omisión o mala interpretación de hechos.
 - Mala aplicación de políticas contables.

NEA 7: Planificación

Proveer lineamientos sobre la planificación de una auditoría de Estados Financieros. Esta NEA tiene como marco de referencia el contexto de las auditorías recurrentes. En una primera auditoría, el auditor puede necesitar extender el proceso de planificación más allá de los asuntos que aquí se discuten.

- Planificación del trabajo

La planificación adecuada del trabajo de auditoría ayuda a asegurar que se presta atención adecuada a áreas importantes de la auditoría, que los problemas potenciales son identificados y que el trabajo es completado en forma expedita. El grado de planificación variará de acuerdo con el tamaño de la entidad, la complejidad de la auditoría y la experiencia del auditor con la entidad y conocimiento del negocio.

- El plan global de auditoría

El auditor debería desarrollar y documentar un plan global de auditoría describiendo el alcance y conducción esperados de la auditoría. El registro del plan global de auditoría necesitará estar suficientemente detallado para guiar el desarrollo del programa de auditoría, su forma y contenido precisos variarán de acuerdo al tamaño de la entidad, las complejidades de la auditoría, la metodología y tecnología específicas usadas por el auditor.

- El programa de auditoría

El auditor deberá desarrollar y documentar un programa de auditoría que exponga la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planificados que se requieren para implementar el plan de auditoría global.

El programa de auditoría sirve como un conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría y como un medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo. El programa de auditoría puede también contener los objetivos de la auditoría para cada área y un presupuesto de tiempo en el que son presupuestadas las horas para las diversas áreas o procedimiento de la auditoría.

NEA 8: Conocimiento de negocio

Al efectuar una auditoría de estados financieros, el auditor debería tener u obtener un conocimiento del negocio suficiente para que sea posible al auditor identificar y comprender los eventos, transacciones y prácticas que, a juicio del auditor, puedan tener un efecto importante sobre los estados financieros o en el examen o en el dictamen de auditoría. El auditor debería asegurarse que los auxiliares asignados a un trabajo de auditoría obtengan suficiente conocimiento del negocio para que puedan desarrollar el trabajo de auditoría delegado a ellos.

NEA 10: Evaluación de riesgo y control interno

El auditor deberá obtener una comprensión suficiente de los sistemas de contabilidad y de control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.

“Riesgo de auditoría” significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría no apropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

“Riesgo inherente” es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una exposición errónea que pudiera ser de carácter significativo, individualmente o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

“Riesgo de control” es el riesgo de que una exposición errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que individualmente pudiera ser de carácter significativo o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otros saldos o clases, no sea evitado o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

“Riesgo de detección” es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una exposición errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de carácter significativo, individualmente o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otros saldos o clases. El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio...”

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. LOCALIZACIÓN

El presente trabajo investigativo se realizó en la compañía Avícola Fernández S.A. de la ciudad de Guayaquil, la matriz se encuentra ubicada en la Cdla. La Garzota, solar 9 Mz. 149. Tuvo una duración de tres meses mismos que inician en el mes de diciembre del 2014 con la carta de petición para realizar la auditoría hasta el mes de marzo del 2015, donde se concluyó con la presentación del informe final.

3.2. MATERIALES Y MÉTODOS

3.2.1. Materiales

Para el desarrollo del trabajo fue necesario la utilización de materiales y equipos que fueron herramientas indispensables, a continuación se detallan los mismos y de ser el caso se pone la cantidad requerida de cada uno de ellos:

Tabla 2. Materiales y Equipos

CONCEPTOS	CANTIDAD
Alquiler / Internet (Horas)	250
Impresiones (hojas)	1000
Computadora	1
Cámara Fotográfica	1
Flash Memory 18 Gb	2
CD	8
Tinta para recargar cartucho	1
Cartucho para Cannon B/N	1
Cartucho para Cannon Color	1
Tarjeta de Teléfono	5
Lápiz (caja x 12 unidades)	15
Lapicero (caja x 12 unidades)	1
Borrador (caja)	1
Resma de hojas	5
Copias	500
Cuaderno	2
Marcadores	3

Fuente: Avícola Fernández S.A

Elaborado por: Paulina Tello León

3.2.1. Métodos

Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en la empresa Avícola Fernández S.A., de la ciudad de Guayaquil, se aplicaron los siguientes métodos de estudio:

3.2.1.1. Histórico

Con este método se investigó la trayectoria de la empresa, se revisaron los documentos, que sirven como base sostenible tanto para la empresa como para la investigación, con la cual se obtuvo una idea clara de cuál es el medio donde desarrollaremos la auditoría de gestión.

3.2.1.2. Hipotético o deductivo

Una vez desarrollado el planteamiento del problema y conjuntamente a este las hipótesis del tema de estudio utilizamos este método ya que como su nombre lo indica se dedujo, un o varios problemas mismos que debieron ser justificados, a medida que desarrollamos la investigación y sustentados con los respectivos papeles de trabajo.

3.2.1.3. Analítico

Este método se aplicó una vez obtenida la información, tanto de la investigación directa (aplicación de los papeles de trabajo, entrevista), y en la investigación documental (recopilación bibliográfica) se procede al análisis minucioso de los mismos. Se analizaron los hallazgos y con la base legal y la aplicación de los índices respectivos se revisó cual fue la incidencia en la rentabilidad de la empresa. Se emitió el informe al Gerente – General y la Junta Accionista donde se detallaron los hallazgos y sus posibles soluciones.

Se emitió el Informe al Gerente General y la Junta de Accionistas donde se detallaron los hallazgos y sus posibles soluciones.

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Fuentes de Recolección

Para el correcto desarrollo de la investigación se requirió la ayuda de varias fuentes investigativas, con las cuales se diseñaron y determinaron los lineamientos a continuación se detallan:

3.3.1.1. Primarias.

En la Empresa Avícola Fernández S.A. del cantón Guayaquil, se realizará la auditoría de gestión motivo por el cual y refiriéndonos a las fuentes primarias recurrimos a todos los documentos legales, manuales, y demás que en su momento nos fueron de mucha utilidad al momento de realizar el análisis.

3.3.1.2. Secundarias.

Las fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre la auditoría de gestión, y como es bien conocido la obtenemos a módico o ningún costo, se utilizaron las fuentes bibliográficas, textos referentes al trabajo realizado, se revisó en el internet notas relacionadas a la empresa y su actividad.

3.3.2. Tipos de investigación

3.3.2.1. Campo – exploratoria

Estos dos tipos de investigaciones se encuentran directamente relacionadas ya que al aplicar el proceso investigativo para obtener información de la empresa, y así con los resultados obtenidos se dio respuesta a la hipótesis propuesta, y emitir un criterio profesional acerca de los inconvenientes encontrados.

Una vez se nos permitió el ingreso a las instalaciones de la compañía Avícola Fernández S.A., la investigación de campo se la aplicó de manera permanente,

pues de ella dependía la recolección justificada de información. Esta además fue mucho más notoria cuando se realizó la aplicación del cuestionario y entrevistas a los trabajadores y administradores de la compañía.

3.3.2.2. Descriptiva

Se aplica en todo el desarrollo de la investigación, ya que se debió detallar. Los todos los hallazgos, y sus posibles causas

3.3.2.3. Bibliográfica

Para poder realizar el trabajo investigativo se acudió a parte de la empresa y los archivos que ahí reposan, también a textos que pudieran facilitarnos información sobre el tema en desarrollo.

3.3.3. Técnicas de investigación

En el medio en el cual desarrollaremos nuestro tema de investigación encontramos muchas técnicas o instrumentos de recolección de datos, a continuación detallamos los más usados en el trabajo.

3.3.3.1. Entrevista.

Como primer paso para poder realizar nuestro trabajo de auditoría de gestión se utiliza la entrevista con las autoridades de la empresa con el fin de exponer nuestro tema de investigación y por ende obtener una mejor referencia de la compañía y sus conflictos.

3.3.3.2. Observación

La técnica de la observación aunque parezca que no tiene peso o validez por la poca o total ausencia de sustentación física es la más importante, esto puesto

que hoy en día existen herramientas que pueden ayudarnos a tener constancia de las actividades que se realizan dentro de la empresa.

3.3.3.3. Encuesta

Una de las principales herramientas a utilizar en el presente trabajo investigativo, es la encuesta. Al elaborar el cuestionario de preguntas, se tomó en cuenta los manuales de control interno, las preguntas se desarrollaron enfocadas a obtener información de las personas y actividades que se realizan en la empresa.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

La Empresa Avícola Fernández S.A., cuenta con un total de 821 empleados distribuidos entre 24 sucursales, ubicadas en el cantón Guayaquil, la población que se evaluó fue la que se encuentra en las oficinas y sucursales del antes mencionado. El centro matriz se encuentra domiciliado en Guayaquil, cuenta 326 empleados distribuidos de la siguiente manera.

Tabla 3. Población objeto de estudio

Población	Nº de personas
Presidente	1
Gerente	1
Gerente Comercial	1
Gerente Administrativo y Financiero	1
Gerente de recursos Humanos	1
Gerente de Producción	1
Empleados Guayas	326
TOTAL	332

Fuente: Gerente General Avícola Fernández S.A

Elaborado por: Paulina Tello León

3.4.2. Muestra

La población objeto de estudio es de un total de 326 empleados y 6 gerentes distribuidos en cada departamento. Luego de aclarar cuál es el número exacto de trabajadores de la Empresa Avícola Fernández S.A., localizados en las instalaciones del cantón Guayaquil, se procede con el cálculo de la muestra.

Aplicaremos la siguiente fórmula:

n = Tamaño de la muestra
N = Universo objetivo (332)
E^2 = Error de muestreo 5%

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{326}{(0,05)^2 (326 - 1) + 1}$$

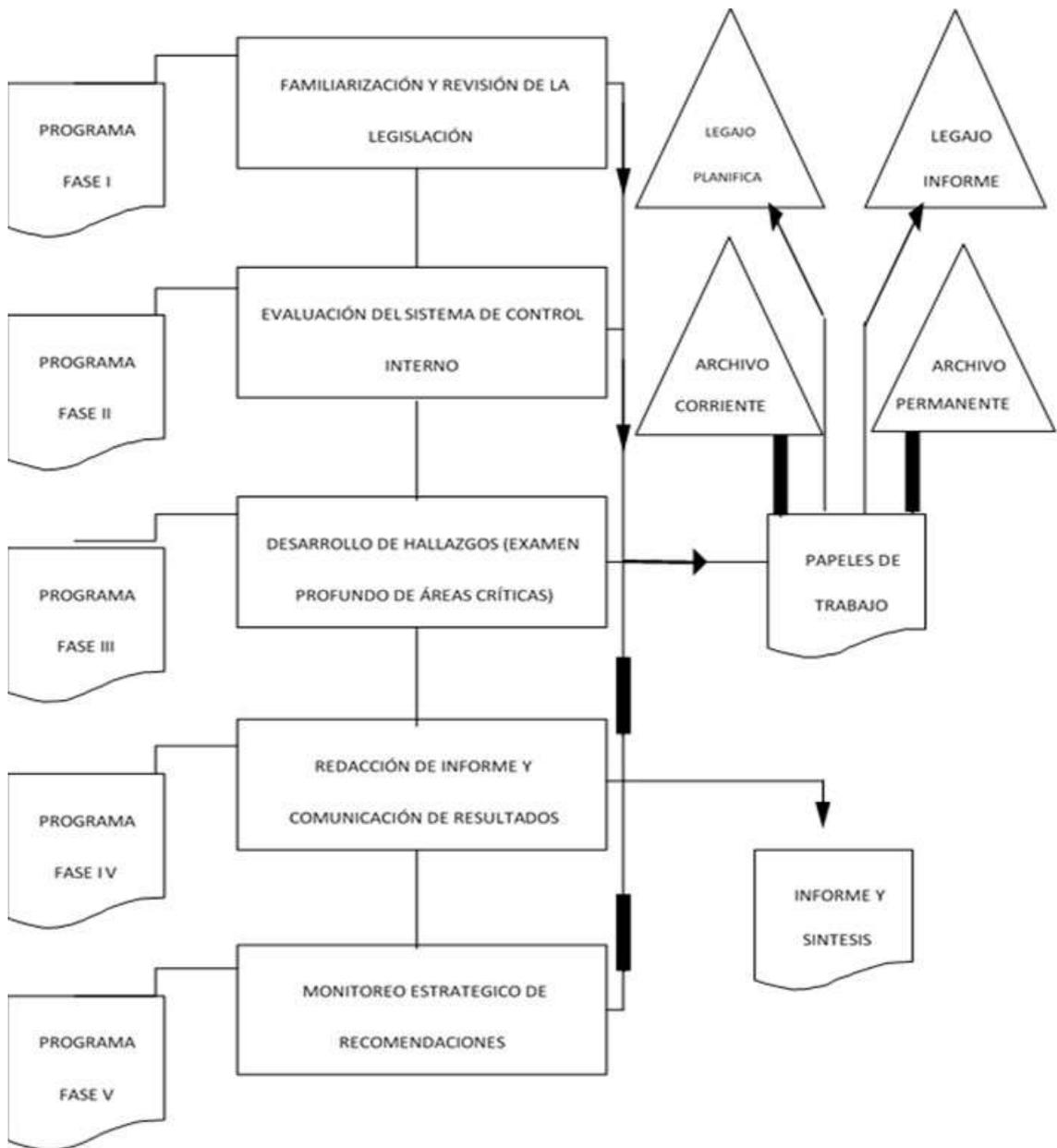
$$n = \frac{326}{1,81}$$

$$n = 180$$

3.5. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

Dentro del procedimiento metodológico se registran paso a paso la manera en la cual se ejecutará la presente auditoría. Utilizamos el Flujo grama de procesos que nos presenta Benjamín Maldonado.

Figura 1. Flujograma del proceso de auditoría



Fuente: Milton K. Maldonado E. (2011).

3.5.1. Creación de la firma auditoría

En la ejecución de la presente auditoría el autor y ejecutor de la misma se presenta formalmente como profesional.

Figura 2. Logotipo de la firma auditora



Elaboración: Auditora

3.5.1.1. FASE I: Etapa previa y definición de los términos del trabajo

En esta etapa se recopilará la información necesaria, relevante y competente para la buena realización de la misma, se tendrá una visión clara acerca de la empresa y el entorno en el cual desarrolla su actividad comercial.

- **Aviso de trabajo de auditoría**
Se presentó el aviso de trabajo de auditoría dirigido al Gerente General y Propietario Sr. Eugenio Fernández Zambrano, con la cual se le realizó la debida solicitud para poder desarrollar el trabajo dentro de la empresa.
- **Aviso de aceptación**
En contestación al aviso de trabajo la empresa emitió una carta de Aceptación del trabajo propuesto, con esto se afianzó la autorización para proceder con el trabajo de campo.
- **Carta de encargo**
La emisión de la carta de encargo sirvió para afianzar el compromiso adquirido tanto para la auditora como para la empresa.

- **Contrato de Auditoría**
El contrato de auditoría se lo realizó en conjunto con el representante de la empresa puesto que dentro de los artículos ahí descritos se ubicaron varias indicaciones en cuanto a la utilización de la información y de las visitas a la empresa.
- **Inspección**
Se realizó una inspección previa donde se reconoció de manera breve la empresa. Esta visita fue debidamente inspeccionada por el representante de la empresa.
- **Planificación Preliminar**
Dentro de la planificación preliminar se detallaron todas las actividades antes expuestas y que corresponden a la actual auditoría, este significa una cronología de actividades que se realizaron en la auditoría.

3.5.1.2. FASE II: Evaluación del control interno

Para poder ejecutar la Evaluación del Control Interno se elaboraron las siguientes herramientas:

- Plan general de auditoría y su respectiva programación, entre esto también se ejecutó la primera entrevista y la entrega de la carta de presentación ante la persona responsable para firmar la autorización de ingreso a la empresa.
- Se elaboró el cuestionario de preguntas de control Interno, esto nos permitirá establecer determinar con claridad, legalidad, veracidad, y sustentabilidad los posibles riesgos que posee la empresa, es decir elaboramos, se aplica y se sustentan los hallazgos
- Técnicas de Recolección. Tales como entrevistas, encuentras, examen de documentos, y la observación directa sirvieron para el desarrollo del

presente trabajo.

- Matrices, como la de riesgo y las de cumplimiento fueron implementadas de tal manera que estas sirvieran de base para la emisión de los criterios en cuanto a los hallazgos obtenidos. Se aplicaron las siguientes fórmulas y criterios:

Tabla 4. Fórmulas utilizadas en la Auditoría

Denominación	Fórmulas	Significado
Nivel de Confianza	$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$	NC= Nivel De Confianza CT= Calificación Total PT= Ponderación Total NR= Nivel de Riesgo
Riesgo Inherente	$RI = 100 - NC$	
Nivel de Riesgo	$NR = PT - CT$	
Riesgo de Detección	$RD = \frac{RA}{RI} \times RC$	
Cálculo de la Población Muestra	$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$	

Elaborado por: Autora y Auditoría

Además se utilizaron una serie de marcas:

Tabla 5. Marcas de Auditoría

Marca	Denominación	Marca	Denominación
	Verificado		Inspeccionado
	Información entregada por la empresa	W	Revisado

Elaborado por: Autora y Auditora

Como base para obtener los resultados del proceso de evaluación, se utilizó el siguiente cuadro para medir el nivel de confianza y de riesgo dentro de la empresa.

Tabla 6. . Medidor del Nivel de Riesgo y Confianza

RIESGO DE CONTROL		
ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado por: Autora y Auditora

3.5.1.3. FASE III: Procedimientos de auditoria en respuesta a los riesgos valorados.

Una vez realizados los cuestionarios de control interno se procedió al análisis de los mismos. Se analizó cual fue la incidencia sobre la rentabilidad de la empresa, y conjuntamente con las fórmulas de los indicadores de gestión, con los que se determinaron los hallazgos.

3.5.1.4. FASE IV: Fase final de la auditoría.

Una vez planificado el trabajo a realizar, se debe de proceder a la ejecución de todo lo planificado.

En la ejecución debe realizarse un examen detallado de los datos sobre los que debe actuarse y comprende los muestreos, efectos observados, causas y evaluaciones de los distintos resultados. Este examen representa el desarrollo de la parte central de la auditoría y comprende las siguientes actuaciones:

- Recopilación de evidencias. -Medidas del trabajo
- Evaluación de los niveles de eficacia, eficiencia y economía.
- Evaluación de los esfuerzos hechos para mejorar los resultados conseguidos.

Todo ello debe conducir a la valoración de resultados y al análisis de las causas y de sus efectos, necesarios para la reducción posterior de las correspondientes conclusiones y resoluciones.

En esta etapa se elabora el Informe de auditoría, donde se exponen los hallazgos. Aquí analizaremos a través de los indicadores de rentabilidad, y la aplicación de sus fórmulas que se detallan en la tabla 7., misma que se detalla posteriormente si lo que se propuso en la hipótesis se confirma o no.

Además se elaborará un pre-informe mismo que será revisado conjuntamente con el gerente general pues es una de las condiciones que el propone para dar la firma de autorización una vez revisado el mismo se emitirá el informe definitivo el mismo que será presentado ante la Junta General de Accionistas, y demás jefes de áreas dejando constancia del cumplimiento del trabajo.

Tabla 7. Indicadores de Rentabilidad

INDICADOR	FÓRMULAS
Margen de utilidad operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{ventas}} \times 100$
Margen de utilidad neta	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas}} \times 100$
Rentabilidad del patrimonio	$\frac{\text{Utilidad antes de impuesto}}{\text{Patrimonio}} \times 100$

Elaborado por: Autora y Auditora

3.5.1.5. FASE IV: Fase final de la auditoría.

En esta etapa se elabora el **informe de auditoría**, donde se exponen los hallazgos se elaborará un pre-informe mismo que será revisado conjuntamente con el gerente general pues es una de las condiciones que el propone para dar la firma de autorización una vez revisado el mismo se emitirá el informe definitivo el mismo que será presentado ante la Junta General de Accionistas, y demás jefes de áreas dejando constancia del cumplimiento del trabajo.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Fase IA: Planificación

 				
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.		ELABORADO: PTL	FECHA: 01/12/2014	PPPC 1/1
PROGRAMA PRELIMINAR		REVISADO:	FECHA:	
PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES		EAM	03/12/2014	
Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> Recopilar información acerca de Avícola Fernández S.A. Observar las condiciones en las que se encuentra la compañía 				
INDICE	PROCEDIMIENTO	FECHA	REF	RESP.
FASE 1A: PLANIFICACIÓN – ENTREGA DE CREDENCIALES				
4.1.1.1.	Petición de Auditoría	03/12/2014	C.P. 1/1	P.T.L
4.1.1.2.	Contestación a la petición de auditoría	05/12/2014	C.C. 1/1	P.T.L
4.1.1.3.	Carta de Encargo	14/12/2014	C.E. 2/2	P.T.L
4.1.1.4.	Contrato de Auditoría	15/01/2014	C.A. 4/4	P.T.L
4.1.1.5.	Plan General de Auditoría	18/01/2014	P.G.A. 4/4	P.T.L
4.1.1.6.	Índice de Marcas de Auditoría	19/01/2014	M1	P.T.L

4.1.1.1. Carta de presentación

 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 03/12/2014	C.P.
	REVISADO: EAM	FECHA: 03/12/2014	1/1
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES			
<p>Guayaquil, 03 de diciembre del 2014</p> <p>Señor</p> <p>Eugenio de Jesús Fernández Zambrano.</p> <p>GERENTE – PROPIETARIO DE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.</p> <p>Presente.-</p> <p>En su despacho:</p> <p>Por medio de la presente, Paulina de las Mercedes Tello León con número de cédula 120450060-5, estudiante de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en la Unidad de Estudios a Distancia, en la Carrera de Contabilidad y Auditoría, SOLICITO muy comedidamente se me permita realizar una Auditoría de Gestión, esto debido a que me encuentro actualmente realizando el trabajo de tesis. Debo aclarar que su empresa cuenta con los requerimientos necesarios básicos para la realización del trabajo que se propone.</p> <p>Por la atención y positiva contestación a la presente, me despido.</p> <p style="text-align: center;">Atentamente,</p> <p style="text-align: center;">_____ Paulina de las Mercedes Tello León CI: 120450060-5</p>			

4.1.4.2. Carta de contestación

 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 05/12/2014	C.C.
	REVISADO: EAM	FECHA: 05/12/2014	1/1
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES			
<p>Guayaquil, 05 de diciembre del 2014</p> <p>Señora</p> <p>Paulina de las Mercedes Tello León.</p> <p>Presente.-</p> <p>Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la empresa Avícola Fernández S.A. de la ciudad de Guayaquil, es grato poder emitir la presente en respuesta a la Solicitud entregada en nuestras oficinas el pasado 01- dic - 2014, y una vez realizada la junta de accionistas con fecha 3-dic-2014, en contestación a la se otorga la autorización para que usted desarrolle el trabajo dentro de nuestras instalaciones.</p> <p>Es de mutua conveniencia la realización del presente trabajo puesto que los resultados que esta arroje servirán para mejorar los errores existentes en nuestra empresa. Es necesario que nos haga llegar un documento con el nombre de la propuesta de trabajo de tesis y su aprobación. Adjunte al mismo el proyecto de tesis y el cronograma de actividades que será aplicado en el desarrollo del trabajo investigativo. Se delega al Ing. Adín Anchundia, Gerente Administrativo de la empresa, para supervisar su trabajo dentro de la empresa.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Sr. Eugenio Fernández Z.</p> <p>REPRESENTANTE DE LA JUNTA DE ACCIONISTAS</p>			

4.1.4.3. Carta de encargo

		AUDITORÍA DE GESTIÓN			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.		ELABORADO: PTL	FECHA: 14/12/2014	C.E. 2/2	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES		REVISADO: EAM	FECHA: 21/12/2014		
<p>Estimamos que un plazo no mayor a los 30 días a partir de su autorización se procederá con la aplicación del plan de auditoría. Se enfatiza que el trabajo de investigación tendrá las debidas reservas, en la emisión y redacción del trabajo de tesis, y en la ejecución del mismo se pretende no interrumpir con el desarrollo de las actividades normales de la empresa.</p> <p>Agradezco de ante mano su gentil colaboración en la realización del presente proyecto investigativo, y la facilidad de información que proporcione para la misma, con finalidad de obtener el título de Contador Público Autorizado.</p> <p>Suscriben a continuación, las partes inscritas en la presente:</p>					
<hr/> Paulina Tello León Auditora Independiente Ruc: 1204500605001			<hr/> Sr. Eugenio Fernández Z. Gerente – Propietario AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Ruc: 0992142618001		



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO:	FECHA:	C.E.
	PTL	14/12/2014	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO:	FECHA:	1/2
	EAM	21/12/2014	

Quevedo, 14 de diciembre del 2014

Señor

Eugenio de Jesús Fernández Zambrano.

GERENTE – PROPIETARIO DE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.

Presente.-

Yo, Paulina Tello León en calidad de estudiante de la Unidad de Estudios a Distancia, de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, le extiendo mi más sincero saludo y agradecimiento por la atención que preste a la siguiente petición. Actualmente me encuentro realizando el Proyecto de Tesis para la obtención del título de grado en la Carrera de Contabilidad y Auditoría. Motivo por el cual presento ante usted el tema de a ejecutar, la cual tiene como objetivo principal:

“Realizar la Auditoría de Gestión, para medir la eficiencia y eficacia de las actividades, y recursos que se utilizan y verificar su incidencia en la rentabilidad del año 2014”.

La auditoría de gestión se basa específicamente en un examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales que se dan en la Empresa Avícola Fernández S.A., este trabajo investigativo se realizará independientemente y utilizando la respectiva metodología, y aplicando los índices que nos permitan emitir un Informe Profesional en base al objetivo antes planteado.

4.1.4.4. Contrato de auditoría

			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 15/01/2015	C.A. 1/3
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO: EAM	FECHA: 23/01/2015	
CONTRATO DE AUDITORÍA			
<p>En Guayaquil a los quince días del mes de enero del dos mil quince, consta en el presente instrumento de prestación de servicios de auditoría externa, el contenido de las cláusulas siguientes:</p>			
<p>PRIMERA – CONTRATANTES.- Celebran el presente contrato:</p>			
a) Por una parte el Señor Eugenio de Jesús Fernández Zambrano, en calidad de Gerente Propietario de la Empresa Avícola Fernández S. A., con número de cédula 099214261-8, y quien figura como representante legal de la misma, con domicilio en la ciudad de Guayaquil, cantón Guayas, parroquia Tarquí, ciudadela La Garzota solar 9 manzana 149, a quién se denominará a partir de ahora como CONTRATANTE ;			
b) Por otra parte la Sra. Paulina Tello León con número de cédula 120450060-5, quien a partir de ahora se la denominará como CONTRATISTA INDEPENDIENTE , domiciliado en la ciudad de Quevedo, Av. Estados Unidos N° 204 y Juan Montalvo;			
<p>SEGUNDA – RELACIÓN DE TRABAJO.- Las partes antes indicadas, enuncian que el presente contrato es de orden profesional y que carece de dependencia personal entre COTRATISTA y CONTRATANTE INDEPENDIENTE. El CONTRATISTA, aclara que no posee ninguna relación de tipo personal con la CONTRATANTE INDEPENDIENTE,</p>			
<p>TERCERA – MATERIA DEL CONTRATO.- el Contratante suscribe el presente contrato con la Sra. Paulina Tello, para que se desarrolle en la prestación de servicios de auditoría; y la Contratista acepta prestar tal servicio, todo según se estipula a continuación:</p>			

CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 15/01/2015	C.A. 2/3
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO: EAM	FECHA: 23/01/2015	

- a) Efectuar la auditoría de gestión en la empresa AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. al periodo correspondiente al año 2014, con la finalidad de medir la eficiencia y eficacia de los recursos y el análisis de la incidencia que estos tienen sobre la rentabilidad de la empresa.
- b) Se realizará el trabajo basándose en las especificaciones antes estipuladas y de conformidad con la propuesta, presentada al CONTRATANTE con fecha 10 de diciembre del 2014.
- c) Como resultado del trabajo contratado, la CONTRATISTA INDEPENDIENTE, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, emitirá lo siguiente:
 - ✓ Evaluación el nivel de confianza de los procedimientos del control interno en la empresa.
 - ✓ Informe en español sobre los resultados obtenidos de la empresa Avícola Fernández S. A.

CUARTA – DURACIÓN.- El presente contrato tiene una vigencia de noventa días a partir de fecha de suscripción del mismo.

QUINTA – VALOR Y FORMA DE PAGO.- El presente trabajo no tiene, valor alguno, debido a que se trata de un trabajo investigativo para la obtención del Título de C.P.A.

SEXTA – OBLIGACIONES DEL CONTRATANTE.- El CONTRATANTE, se compromete a entregar de manera oportuna y autorizar, la intervención y análisis de la información a la CONTRATISTA INDEPENDIENTE. Además el CONTRATANTE, deberá conjuntamente con la CONTRATISTA, revisar y aprobar los borradores de informes por lo menos con una semana antes a la fecha requerida de dichos informes



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO:	FECHA:	C.A.
	PTL	05/12/2014	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO:	FECHA:	4/4
	EAM	05/12/2014	

SEXTA – OBLIGACIONES DEL CONTRATANTE.- El CONTRATANTE, se compromete a entregar de manera oportuna y autorizar, la intervención y análisis de la información a la CONTRATISTA INDEPENDIENTE. Además el CONTRATANTE, deberá conjuntamente, revisar y aprobar los borradores de informes por lo menos con una semana antes.

SEPTIMO – OBLIGACIONES DEL CONTRATANTE INDEPENDIENTE.- El Contratante independiente deberá tener discreción completa al manejar datos y documentos físicos proporcionados por la empresa, además los resultados que se obtengan de la misma serán expuestos exclusivamente en la tesis de grado y ante el Gerente – Propietario.

OCTAVO – PLAZOS PARA LA ENTREGA DE INFORMES.- El informe relativo a la auditoría de gestión de la Empresa AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. será entregado el diez de abril del dos mil quince

NOVENO– HORARIOS DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.- la ejecución del trabajo auditor inicia el 26 de diciembre del 2014 y culminará el 4 de abril del 2015. La información que se requiera será otorgada con la respectiva carta de petición, con 24 horas de anticipación.

Para constancia y de conformidad con todo lo estipulado, firman las partes el presente contrato, en dos ejemplares, en que Guayaquil a los 10 días del mes de diciembre del 2014.

Sr. Eugenio Fernández Z.
C.C. # 099214261-8

Sra. Paulina Tello León
C.C. # 120450060-5

CONTRATANTE	CONTRATISTA INDEPENDI
--------------------	------------------------------

4.1.4.5. Plan general de auditoría

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO:	FECHA:	P.G.A
	PTL	18/01/2015	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO:	FECHA:	1/4
	EAM	23/01/2015	

PLAN GENERAL DE AUDITORÍA

Auditoría de gestión y su incidencia en la Rentabilidad de Avícola Fernández S.A. del cantón Guayaquil

Periodo: Año 2014

Preparado por: Paulina de las Mercedes Tello León

Revisado por: Ing. Elsa Leuvany Álvarez Morales. M. Sc.

Realizado el: 20 de enero del 2015

1. Empresa

Avícola Fernández S.A. del cantón Guayaquil.

2. Requisitos de la Auditoría de Gestión

Informe de Auditoría

Conclusiones y Recomendaciones

3. Auditora

Egresada Paulina Tello León

4. División del trabajo cronológicamente

Fase I: Planificación: Familiarización y revisión. Definición de términos. Recopilación de información de la empresa	01/12/2015
Fase II: Ejecución: Evaluación del Control Interno	01/02/2015
Fase III: Desarrollo de hallazgo. Procedimientos de auditoría en respuesta a los riesgos valorados	13/03/2015
Fase IV: Redacción de Informe y Comunicación de resultados	03/04/2015

5. Recursos Financieros

El presente trabajo investigativo no tiene valor económico alguno, el presupuesto destinado para el desarrollo del mismo estará directamente financiado por la autora y auditora del presente.



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO:	FECHA:	P.G.A
	PTL	18/01/2015	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO:	FECHA:	2/4
	EAM	23/01/2015	

6. Recursos Financieros

El presente trabajo investigativo no tiene valor económico alguno, el presupuesto destinado para el desarrollo del mismo estará directamente financiado por la autora y auditora del presente

7. Materiales y Equipos presupuestados

Los materiales y equipos están directamente relacionados con el desarrollo y cumplimiento de la auditoría así mencionamos cámaras fotográficas, computadora, cuadernos, hojas lápices, etc.

Tabla 6. Materiales y equipos.

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO (\$)	
Alquiler / Internet (Horas)	250	0,8	200
Impresiones (hojas)	100	0,4	40
Empastado	4	12	48
Flash Memory 18 Gb	2	18	36
CD	6	1,5	9
Tinta para recargar cartucho	1	20	20
Cartucho para Cannon B/N	1	22	22
Cartucho para Cannon Color	1	29	29
Tarjeta de Teléfono	5	10	50
Anillados	10	1,5	15
Lápiz (caja x 12 unidades)	15	3,5	52,5
Lapicero (caja x 12 unidades)	1	5	5
Borrador (caja)	1	4,75	4,75
Resma de hojas	5	3,5	17,5
Copias	500	0,02	10
Cuaderno	2	1,75	3,5
Marcadores	3	0,5	1,5
Biblioteca / Presentación de avances	125	7	875
Movilización (Por día)	15	10	150
Hospedaje	26	15	390
Alimentación (Por día)	15	10	150
Subtotal			2128,75
Imprevistos 15 %			319,3125
Total			2448,0625

Elaborado por: Autora y auditora



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO:	FECHA:	P.G.A
	PTL	18/01/2015	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO:	FECHA:	3/4
	EAM	23/01/2015	

8. Actividad económica principal

- Actividad de cría de aves de corral
- Venta al por mayor de carnes en estado natural
- Actividades de producción de carnes
- Actividades de comercialización de productos de consumo masivo
- Actividades de elaboración de embutidos
- Actividades de elaboración de alimentos balanceados

9. Enfoque

La presente auditoría se realizó debido a la necesidad del Gerente General y Propietario de la compañía de saber cuál es el estado real que las herramientas implementadas para el control interno, ejerce sobre las diversas áreas de la empresa. Además se estudió como estos controles incidieron en la rentabilidad de la empresa.

10. Alcance de la Auditoría

El desarrollo de la auditoría se focalizó en el periodo fiscal comprendido del 1 de Enero del 2014 al 31 de Diciembre del 2014, este tuvo un tiempo de duración de 90 días mismos que comienzan a partir del mes de diciembre del 2014 cuando se realiza la propuesta de al Sr. Eugenio Fernández, y culmino con la entrega del informe final en el mes de abril del 2015.

10.1. Objetivo General

Realizar la auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía Avícola Fernández S.A., del cantón Guayaquil, del año 2014.



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO:	FECHA:	P.G.A
	PTL	18/01/2015	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO:	FECHA:	4/4
	EAM	23/01/2015	

10.2. Objetivos Específicos

- Analizar la estructura organizacional y las políticas internas de la compañía Avícola Fernández S.A., mediante el FODA
- Evaluar el control interno de la compañía Avícola Fernández S.A. aplicando el método COSO, y medir el grado de cumplimiento de eficiencia y eficacia.
- Aplicar los indicadores financieros que determinan la incidencia en la rentabilidad que posee la compañía Avícola Fernández S.A. en el año 2014
- Elaborar el informe de auditoría de gestión, de la compañía Avícola Fernández S.A., del año 2014

10.3. Base legal de Auditoría

- Normas Ecuatorianas de auditoría (NEA)
- Normas Internacionales de auditoría (NIIA)
- Manual de Seguridad y Riesgo Laboral

4.1.4.6. Marcas de auditoría

			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO:	FECHA:	M1
	PTL	19/01/2015	
ARCHIVO CORRIENTE MARCAS DE AUDITORÍA	REVISADO:	FECHA:	1/1
	EAM	23/01/2015	

MARCA	DENOMINACIÓN	MARCA	DENOMINACIÓN
A.C.	Archivos corrientes	I.R.T.	Interpretación de resultados
A.P.	Archivo permanente	E.A.T.	Encuesta aplicada a los trabajadores
M1	Marcas de auditoría	I.R.	Interpretación de riesgos, nivel de confianza e inherencia
E.G.G.	Entrevista con el gerente general	M.R.	Matriz de riesgo
N.A.E.	Narrativa de los antecedentes de la empresa	M.C	Matriz de cumplimiento
V.I.	Visita a las instalaciones	E.G.G.	Encuesta aplicada a la gerencia comercial
F.O.D.A.	Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas	A.E.	Encuesta aplicada a la gerencia administrativa y financiera
C.P.	Carta de petición	E.G.C.	Encuesta aplicada a la gerencia de recursos humanos
C.C.	Contrato de auditoría	N.E.C.	Encuesta aplicada a la gerencia de producción
C.E.	Carta de encargo	E.N.RYC	Evaluación del nivel de confianza y riesgo de control
C.A.	Contrato de auditoría	E.A.T.	Encuesta aplicada a los trabajadores
P.G.A.	Programa general de auditoría	I.R.	Interpretación de resultados
P.T.L.	Paulina Tello León	MC.2	Matriz de cumplimiento
P.P.1	Presentación preliminar de la empresa	E.G.P	Matriz de riesgo
C.I.C	Cuestionario de control interno	N.E.G.P.	Narrativa de entrevista al gerente de producción
V.I.	Visita a las instalaciones		

4.1.4.7. Simbología

 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 19/01/2015	M1
ARCHIVO CORRIENTE MARCAS DE AUDITORÍA	REVISADO: EAM	FECHA: 23/01/2015	1/1

Tabla 8. Simbología

MARCA	DEFINICIÓN	MARCA	DEFINICIÓN
✓	Cotejado, comprobado	⊙	Verificado físicamente
⌊	Viene de otra cédula	//	Incluir en el informe
W	Verificado, revisado	GA	Generadores de auditoría
⊗	Punto aclarado, verificado	GEA	Generadores de ente auditado
⊘	Punto por Aclarar	DE	Fuente de datos
⌋	Va a otra cédula	N/A	No aplica
	Continúa al reverso	A/P	Archivo permanente
A/G	Archivo General	A/CP	Fase de planeación
A/CE	Fase de Ejecución	A/CI	Fase de Informe

4.1.5.Fase IB: Planificación preliminar

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 				
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.		ELABORADO: PTL	FECHA: 01/12/2014	I.A.C. P.P.
ARCHIVO CORRIENTE ENTREVISTAS Y CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA		REVISADO: EAM	FECHA: 01/12/2014	1/1
<p>Realizar las entrevistas a los Gerentes.</p> <p>Objetivos: Formular el criterio F.O.D.A. Realizar las visitas a las áreas de la empresa</p>				
INDICE	PROCEDIMIENTO	FECHA	REF	RESP.
FASE 1B: PLANIFICACIÓN – OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN				
4.1.2.1.	Entrevista con el gerente general	14/12/2014	E.G.G.	P.T.L
4.1.2.2.	Narrativa de antecedentes de la empresa	18/12/2014	A.E.	P.T.L
4.1.2.3.	Entrevista con el gerente comercial	14/12/2014	E.G.C.	P.T.L
4.1.2.2.1.	Narrativa de la entrevista con el gerente comercial	26/01/2015	N.E.C.	P.T.L
4.1.2.3.	Entrevista con el gerente administrativo financiero	14/12/2014	E.G.AF.	P.T.L
4.1.2.3.1.	Narrativa de la entrevista con el gerente administrativo financiero	08/01/2015	N.G.AF.	P.T.L
4.1.2.4.	Entrevista con el gerente de recursos humanos	14/12/2014	E.G.RRHH.	P.T.L
4.1.2.4.1.	Narrativa de la entrevista con el gerente de recursos humanos	08/01/2015	N.E.G.RRHH	P.T.L
4.1.2.5.	Entrevista con el gerente de producción	14/12/2014	E.G.P	P.T.L
4.1.2.5.1.	Narrativa de la entrevista con el gerente producción	08/01/2015	N.E.G.P.	P.T.L
4.1.2.3.	Visita a las instalaciones	15/12/2014	V.I.	P.T.L
4.1.2.4.	Análisis F.O.D.A.	10/01/2014	F.O.D.A.	P.T.L

4.1.5.1. Entrevista al gerente general

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE COMERCIAL	ELABORADO: PTL	FECHA: 24/01/2015	E.GC. 1/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 25/01/2015	
<p>Entrevistado: Sr. Eugenio Fernández Z.</p> <p>Cargo que desempeña: Gerente General</p> <p>Realizada por: Paulina Tello León</p> <p>1. ¿La empresa a su cargo se encuentra legalmente constituida? Si, la legalización de la empresa se dio el 28 de septiembre del 2000 cuando la empresa fue inscrita en el Registro Mercantil. Anteriormente la empresa ya venía realizando sus actividades de comercialización de carnes tanto avícolas, porcinas y de res.</p> <p>2. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y de funciones, adecuado a las actividades que se realizan? La empresa cuenta con un organigrama funcional jerárquico, además tiene cada área bien definida sus funciones. Una vez que cada empleado ingresa a la empresa se le hace conocer los deberes y obligaciones del área de trabajo para la que fue contratado y de los jefes o personas a las cuales debe dirigirse por cualquier inconveniente o inquietud.</p> <p>3. ¿La empresa cuenta con personal debidamente capacitado para laborar en los lugares de trabajo designados? Cuando un postulante para cada puesto de trabajo, sea cual fuere la actividad a realizar, primero se verifica.</p> <p>4. ¿Los empleados conocen acerca de la misión, visión y objetivos que tiene la empresa? Los empleados conocen acerca de la misión, visión y objetivos que tiene la empresa. La empresa tiene como regla general hacer conocer a sus empleados cuales son la misión, visión y los objetivos empresariales. Se organizan reuniones con los trabajadores con la finalidad de recordarles cuales son, y que el cumplimiento de ellos depende únicamente del esfuerzo que cada uno ponga en las actividades que realizan.</p>			



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE COMERCIAL	ELABORADO: PTL	FECHA: 24/01/2015	E.GC. 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 25/01/2015	

5. ¿El personal es capacitado frecuentemente y puede desenvolverse en otras actividades dentro del área de trabajo, que no son en las que normalmente desenvuelven?

La capacitación al personal es permanente tanto en las áreas de gerencia como en las plantas, como en las granjas siempre hay que estar a la vanguardia e innovando en lo que respecta a cortes de carnes, y presentación al público.

6. ¿Se maneja un control o inventario dentro de las diferentes áreas, de los suministros que para su desenvolvimiento en las actividades se requieren?

Los jefes de cada área deben llevar un inventario de los suministros que se manejan actualmente se está intentado aplicar una conciencia ecologista, reutilizando ciertos materiales. En cuanto a mandiles, gorros protectores, botas, y suministros de aseo el control más se genera en las áreas de Producción, en las granjas, en donde se realiza el proceso de curar la carne

7. ¿La empresa posee un archivo y respaldo de los empleados que posee la empresa?

Es política del área de Recursos Humanos, y en especial de su gerente, que se debe guardar información personal de las personas que trabajan en la empresa esto incluye además exámenes clínicos mismos que son necesarios.

Estos no se realizan con el afán de poder tener conocimiento del tipo de sangre, o problemas de salud que puedan afectar de cierta manera con la salud de nuestros clientes o de nuestros empleados.

8. ¿La comunicación es una política que se maneja entre jefes y empleados?

La comunicación es una parte fundamental para todos los seres humanos sea cual fuere la actividad que realizan. Es así que los empleados tienen apertura para acercarse a los jefes y presentar sus respectivas inquietudes, o algún requerimiento. Esta norma de urbanidad se la aplica con la finalidad de que o existan malos entendidos.



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE COMERCIAL	ELABORADO: PTL REVISADO: EAM	FECHA: 24/01/2015 FECHA: 25/01/2015	E.GC. 3/3
--	---	--	----------------------------

9. ¿El presupuesto que la Junta de Accionistas aprueba tiene sustentación?

El presupuesto que se realiza y se aprueba en junta de accionista tiene su sustentación en los informes que cada jefe de área presenta. Aquí se toma en cuenta desde los materiales de oficina, hasta los suministros de limpieza que se utilizan, los implementos de seguridad, los materiales de trabajo en las áreas de empaque, que van desde la indumentaria para quienes ahí laboran hasta los implementos de embalaje contenedores, bandejas, etc.

10. ¿Los empleados conocen las normas de seguridad, designadas para cada área de trabajo?

Las personas que se encuentran laborando dentro de la empresa se encuentra claramente capacitadas para cada área de trabajo, por tal ñas normas de seguridad, están plenamente puestas en conocimiento, además de que son debidamente instruidos, permanentemente.

11. ¿Se lleva un control de las actividades y se hace seguimiento en las diversas funciones asignadas?

Si, dentro de la empresa se procura llevar un control de las actividades y su correcto cumplimiento de una u otra manera, se supervisa además que los correctivos en áreas en las que existen errores o falencias sean aplicados.

Paulina Tello León
Entrevistadora

Sr. Eugenio Fernández Z.
Entrevistado



Información entregada por el Gerente General

4.1.5.2. Narrativa de los antecedentes de la empresa

 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ARCHIVO CORRIENTE NARRATIVA DE LA EMPRESA	ELABORADO: PTL	FECHA: 01/12/2014	N.A.E. 1/5
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/12/2014	
<p>El Señor Eugenio Fernández Zambrano oriundo de la provincia de Los Ríos, del cantón Mocache, muy joven llega a la ciudad de Guayaquil con fines estudiantiles, pero debido a una situación familiar que los afectaba decide con unos cuantos sucres que su padrino le presto adquirir una res, misma que vendió a sus vecinos, en 1990 tuvo como idea de iniciarse en la comercialización de la carne solo con una sencilla terciena.</p> <p>Pero jamás olvido que su servicio debía der distinto al de las tercenas que se encontraban a su alrededor, es decir el escuchando a las amas de casa el quejar de que si la carne tenia restos de piltrafa, y al querer solo carne pura sin hueso el vio esto como primer paso para ganar clientela, es decir el vendía solo lo que la clientela pedía</p> <p>Poco tiempo después se fijó que las clientes buscaban legumbres, verduras y demás para la comida, es así que conjuntamente con un señor que vendía verduras ofrecían sus productos donde el obtenía una ganancia, poco tiempo después hizo lo mismo con una señora que vendía pollos a la cual él le compraba el producto.</p> <p>Ya casi por 1995 él se tuvo que cambiar de casa hasta Pedro Pablo Gómez donde él tiene un espacio más amplio y ubica su terciena y su venta de pollo junto con las legumbres en un mismo sitio.</p>			





CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ARCHIVO CORRIENTE NARRATIVA DE LA EMPRESA	ELABORADO: PTL	FECHA: 01/12/2014	N.A.E. 2/5
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/12/2014	

Entre 1994 y el 2000 muchos fueron los acontecimientos que se suscitaron en nuestro país tal es el caso la congelación bancaria y el cambio de medida monetaria, pero Don Fernández no se vio mayormente afectado debido a que el los productos los adquirió en sucres mismos que el usó a la venta en dólares. No teniendo competencia pues los precios que se manejaban eran menores a los que se conseguían en el mercado, así que esto beneficio al negocio.

Misión

Brindar siempre la mejor calidad, precio y servicio a nuestros clientes a través de un sistema de trabajo en el que todos nuestros colaboradores busquen la mejora continua y con esto el crecimiento de AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A

Visión

Nuestra visión es ser el supermercado-cárnico líder en producción y comercialización de productos cárnicos y de consumo masivo en Guayaquil, con una oferta de productos de primera calidad, al mejor precio y con una atención superior para el cliente.

Valores

El compromiso radica en ofrecer al público productos de primera calidad, la atención por parte de quienes trabajan en la empresa debe ser personalizada y brindando siempre las especificaciones o consejos de acuerdo a los requerimientos de los clientes



CLIENTE
AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.
ARCHIVO CORRIENTE
NARRATIVA DE LA EMPRESA

ELABORADO:

PTL

REVISADO:

EAM

FECHA:

01/12/2014

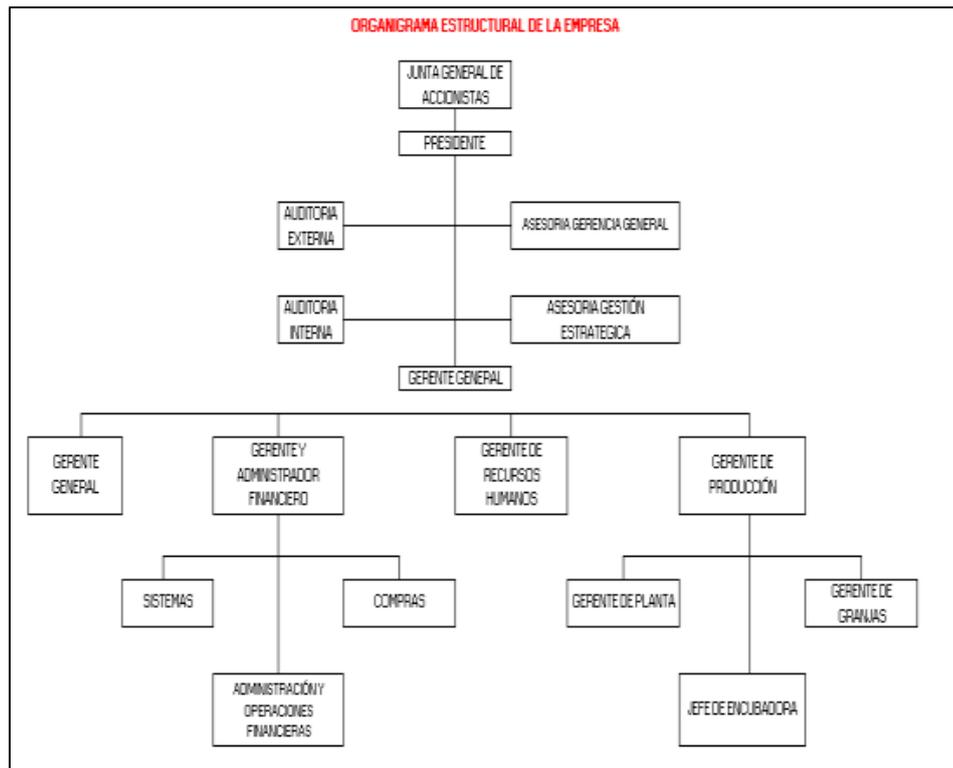
FECHA:

01/12/2014

N.A.E.
3/5

Estructura Organizacional

Gráfico N° 1. Organigrama Estructural de Avícola Fernández S.A.



Fuente: Avícola Fernández S.A.

Funciones Principales

- **Junta General de Accionistas**

La Junta General tiene como finalidad velar por las decisiones que se toman dentro de la empresa, dicha junta se reúnen una vez por año, ahí se analizan nuevos mecanismos de autoayuda empresarial. Analiza el incremento de presupuesto, o de ser necesaria la inversión para alguna ampliación o mejoramiento en maquinaria o contratación de nuevo personal.

CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ARCHIVO CORRIENTE NARRATIVA DE LA EMPRESA	ELABORADO: PTL	FECHA: 01/12/2014	N.A.E. 4/5
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/12/2014	

- **Presidente**

En la presidencia se analizan los resultados obtenidos en los diferentes controles generados en las diferentes áreas, aquí además se hacen cumplir las disposiciones impuestas por la Junta de Accionistas, además de tomar decisiones que requieran correctivos inmediatos

- **Gerente General**

El Gerente General tiene a su cargo

- Elaborar Balances anuales y de Resultados
- Elaborar Informes de los avances dentro de la productividad y demás actividades que se generen en la empresa
- Organiza, controla y promueve, el estudio constante del mercado en el cual la empresa desarrolla sus actividades
- Estudia nuevos proveedores, supervisando costos; incluyendo primordialmente productos de producción nacional.

- **Gerente Administrativo y Financiero**

El gerente administrativo y financiero tiene dos funciones a la par, el supervisa analiza, y lleva a cabo las actividades que conjuntamente con el gerente general se han estudiado y se quieren llevar a la práctica. Analiza las ventajas y





CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ARCHIVO CORRIENTE NARRATIVA DE LA EMPRESA	ELABORADO: PTL	FECHA: 01/12/2014	N.A.E. 5/5
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/12/2014	

- **Gerente de Recursos Humanos**

El gerente de Recursos Humanos tiene a su cargo la contratación de, supervisión y ubicación de los empleados. Debe armar un archivo donde se localicen la respectiva documentación, supervisa que todos los empleados conozcan sus obligaciones y responsabilidades. El también podrá tener pleno poder en lo que a herramientas de trabajo requieran los empleados.

- **Gerente de Producción**

El Gerente de producción tiene a su cargo a los Jefes de Planta, Incubadora y Granjas, conjuntamente con ellos y el gerente general supervisan que la producción mejore y que las granjas y la planta de procesamiento desarrollen sus actividades con puntualidad y completando los pedidos de la distintas sucursales, que cada trabajador posea sus implementos de trabajos, equipos de seguridad y demás materiales.

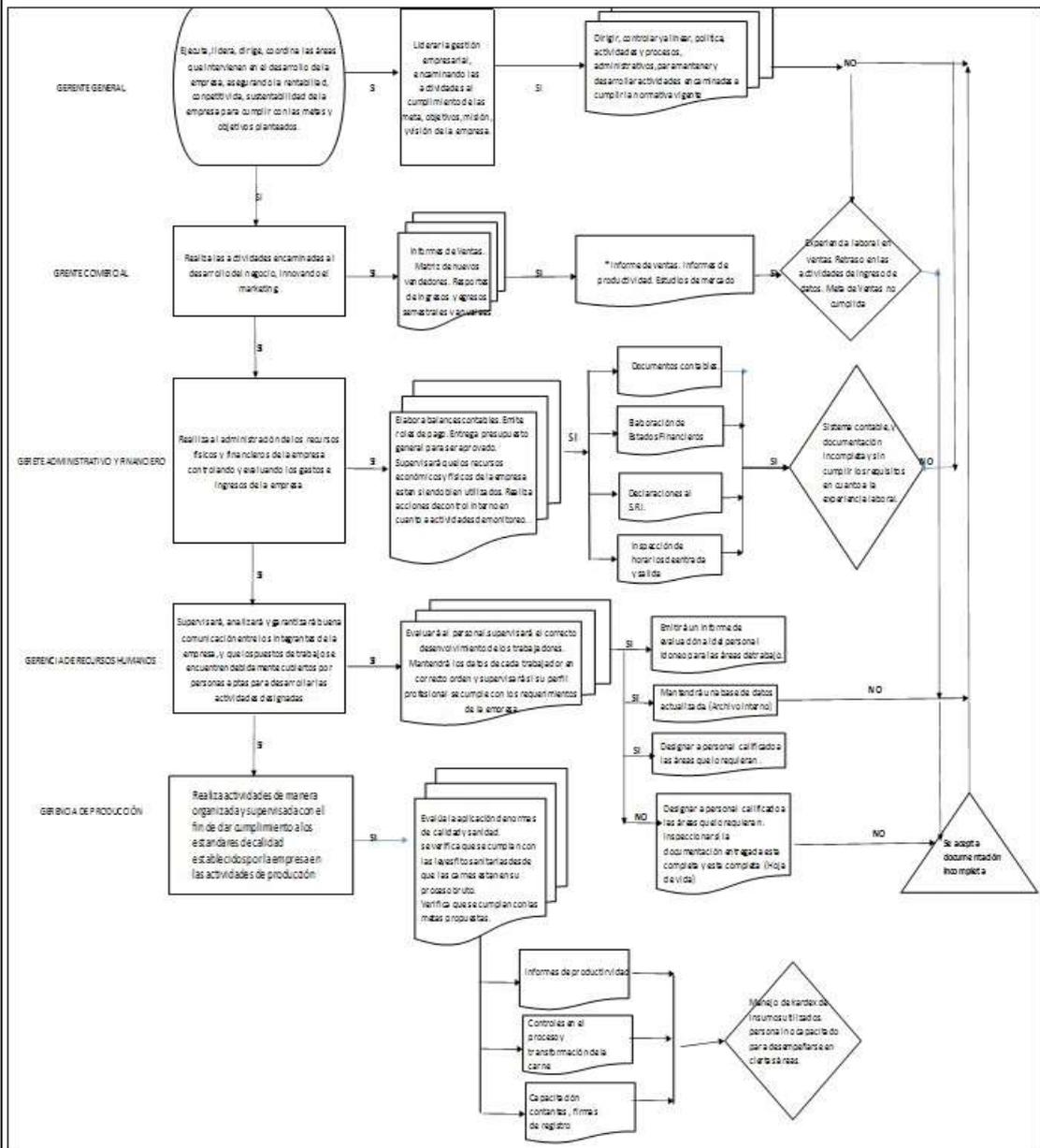
La empresa Avícola Fernández S.A. brinda su servicio al público desde hace aproximadamente veinticinco años, al inicio fue como un medio de subsistencia familiar, y que con el pasar del tiempo adjunto un pensamiento de servicio a la comunidad. Durante este largo y arduo proceso y tiempo de trabajo, ha tenido muchas transformaciones las cuales han servido para crear bases firmes dentro de un medio tan competitivo



4.1.5.2.1. Flujo grama de procesos según lo observado

			
AUDITORÍA DE GESTIÓN			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. FLUJOGRAMA DE PROCESOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 01/12/2014	F.P.
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/12/2014	1/1

Figura 3. Flujo grama de procesos



Fuente: Avícola Fernández S.A.
Elaborado por : Auditora

4.1.5.3. Entrevista con el gerente comercial

			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE COMERCIAL	ELABORADO: PTL	FECHA: 24/01/2015	E.GC. 1/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 25/01/2015	
<p>Entrevistado: Gerente comercial Entrevistador: Eda. Paulina Tello L.</p> <p>Sr. Gerente es necesario aclarar que el presente cuestionario es una herramienta que permitirá obtener información, acerca de su actividad dentro de la empresa en el área administrativa, así como la aplicación del control interno en la compañía AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Las respuestas deben ser claras. La información emitida en el presente cuestionario será anónima y es exclusivo para el presente trabajo investigativo.</p> <p>Se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Leer detenidamente cada una de las preguntas. · Marcar con una (x) la respuesta que crea conveniente, y escriba lo que considere conveniente en los espacios indicados. <p>1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa? 12 años</p> <p>2. ¿Cuál es su nivel de instrucción? Primaria: Secundaria: Superior: Otras: x</p> <p>3. ¿Se han realizado auditorías de gestión anterior a esta? SI (x) NO ()</p> <p>4. ¿Se realizan controles dentro de su área de trabajo? SI (x) NO ()</p>			



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE COMERCIAL	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.GC. 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

5. ¿La compañía tiene un manual de control interno?
SI (x) NO ()
6. ¿La compañía cuenta con una estructura u organigrama funcional?
SI (x) NO ()
7. La distribución del personal dentro de la compañía es:
- | | | |
|------|-----------|-------|
| 0-3 | MALO | () |
| 4-6 | BUENO | () |
| 7-8 | MUY BUENO | (x) |
| 9-10 | EXCELENTE | () |
8. Si su respuesta en la pregunta 4 fue positiva indique ¿Qué herramientas se utilizan para para realizar el control interno?
- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| Arqueos | <u> x </u> |
| Inventarios | <u> x </u> |
| Confrontación de información | <u> x </u> |
9. ¿Cuenta su área de trabajo con un correcto archivo de documentación soporte?
SI (x) NO ()
10. ¿Quién realiza los controles internos?
Auditoría interna, y cada gerente de área por lo menos una vez al mes
11. Cómo calificaría usted la comunicación que se mantiene en la compañía entre funcionarios:
- | | | |
|------|-----------|-------|
| 0-3 | MALO | () |
| 4-6 | BUENO | () |
| 7-8 | MUY BUENO | (x) |
| 9-10 | EXCELENTE | () |
12. ¿Existen problemas dentro de la empresa que pudieren afectar el trabajo de las áreas gerenciales o del resto de empleados? ¿Cuáles?
SI (x) NO ()



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.GC. 3/3
ENTREVISTA CON EL GERENTE COMERCIAL	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

Actualmente hay problemas con el software que maneja los inventarios, y el software contable.

13. ¿La empresa cuenta una planificación para capacitaciones?

SI (x) NO ()

Se dan dos veces por año o cuando se requiera.

14. ¿Cree usted que las actividades, que se realizan en la empresa están encaminadas a cumplir con la visión y misión empresarial?

SI (x) NO ()

**15. ¿Cómo califica usted el método de reclutamiento de personal?
¿Cumple con las especificaciones de perfil, experiencia, entre otras?**

SI (x) NO ()

Actualmente se encuentra en problemas la documentación incompleta que está llegando hasta mi área donde se debe tener todo en orden debido que de aquí se generan los roles.

16. ¿La empresa cumple con todos los beneficios establecidos en las leyes ecuatorianas en cuanto a beneficios sociales, laborales, de inserción, y demás?

SI (x) NO ()

17. ¿La empresa maneja los procesos y procedimientos de gestión ambiental como lo indica la Ley de Gestión Ambiental?

SI (x) NO ()

4.1.5.3.1. Narrativa de la entrevista al gerente comercial

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 26/01/2015	E.GC. 1/1
ENTREVISTA CON EL GERENTE COMERCIAL	REVISADO: EAM	FECHA: 28/01/2015	
<p>En la entrevista realizada al Gerente Comercial, de la compañía Avícola Fernández S.A., se realizó. Él y con criterio reservado nos emitió los siguientes comentarios en cuanto al ambiente de trabajo y sus posibles complicaciones. En cuanto al ambiente de trabajo no se evidencio ningún comentario calificando al mismo como un ambiente en el cual se pueden desarrollar las actividades de manera que las mismas cumplen con las metas, misión y visión de la empresa. Se mencionó que actualmente los empleados están sintiendo un cierto descontento en cuanto a la demora que existe en el pago de horas extras.</p> <p>Con respecto al equipo de trabajo y en si las personas que desarrollan su actividades en la empresa generalizando cumplen con las especificaciones generales impuestas en el reglamento interno de contratación. En cuanto al correcto manejo de la documentación existe descontento puesto que según el gerente la documentación que llega hasta sus manos está llegando incompleta de tal manera que él no puede llevar un correcto archivo de personal en dependencia de su área.</p> <p>En cuanto al desarrollo de las actividades aunque si se están llevando a término estas, suelen provocar una saturación en el sistema lo cual impide el correcto desempeño y optimización del recursos tiempo para quienes se encuentran en la parte de atención a la público. La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos es a criterio del gerente como muy buena no llega a la excelencia, debido a que muchas veces, la intercomunicación entre los empleados y los jefes de área y de estos hacia los gerentes, se ve interrumpida lo cual provoca que problemas que pueden ser de fácil solución, sufren graves complicaciones y que muchas veces afectan al correcto desempeño de las actividades</p>			

4.1.5.4. Entrevista con el gerente administrativo y financiero

		AUDITORÍA DE GESTIÓN			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		ELABORADO: PTL	FECHA: 24/01/2015	E.GAF. 1/3	
		REVISADO: EAM	FECHA: 25/01/2015		
Entrevistado: Gerente Administrativo y Financiero					
Entrevistador: Eda. Paulina Tello L.					
<p>Sr. Gerente es necesario aclarar que el presente cuestionario es una herramienta que permitirá obtener información, acerca de su actividad dentro de la empresa en el área administrativa, así como la aplicación del control interno en la compañía AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Las respuestas deben ser claras. La información emitida en el presente cuestionario será anónima y es exclusivo para el presente trabajo investigativo.</p> <p>Se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Leer detenidamente cada una de las preguntas. · Marcar con una (x) la respuesta que crea conveniente, y escriba lo que considere conveniente en los espacios indicados. <p>1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?</p> <p style="padding-left: 40px;">9 años</p> <p>2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?</p> <p style="padding-left: 40px;">Primaria: Secundaria: Superior: Otras: x</p> <p>3. ¿Se han realizado auditoras de gestión anterior a esta?</p> <p style="padding-left: 40px;">SI (x) NO ()</p> <p>4. ¿Se realizan controles dentro de su área de trabajo?</p> <p style="padding-left: 40px;">SI (x) NO ()</p>					



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.GAF. 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

5. ¿La compañía tiene un manual de control interno?
SI (x) NO ()

6. ¿La compañía cuenta con una estructura u organigrama funcional?
SI (x) NO ()

7. La distribución del personal dentro de la compañía es:

0-3	MALO	()
4-6	BUENO	()
7-8	MUY BUENO	()
9-10	EXCELENTE	(x)

8. Si su respuesta en la pregunta 4 fue positiva indique ¿Qué herramientas se utilizan para para realizar el control interno?

Arqueos	X
Inventarios	X
Confrontación de información	X

9. ¿Cuenta su área de trabajo con un correcto archivo de documentación soporte?
SI (x) NO ()

10. ¿Quién realiza los controles internos?
Auditoría interna

11. Cómo calificaría usted la comunicación que se mantiene en la compañía entre funcionarios:

0-3	MALO	()
4-6	BUENO	()
7-8	MUY BUENO	()
9-10	EXCELENTE	(x)

12. ¿Existen problemas dentro de la empresa que pudieren afectar el trabajo de las áreas gerenciales o del resto de empleados? ¿Cuáles?
SI (x) NO ()



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.GAF. 3/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

En el área financiera surgen problemas al momento de realizar sus actividades en horarios fuertes puesto que el sistema se bloquea para que en atención al público se puedan emitir facturas y hasta este suele tener problemas en la emisión de las notas de ventas o facturas.

13. ¿La empresa cuenta una planificación para capacitaciones?

SI (x) NO ()

Se dan dos veces por año o cuando se requiera.

14. ¿Cree usted que las actividades, que se realizan en la empresa están encaminadas a cumplir con la visión y misión empresarial?

SI (x) NO ()

**15. ¿Cómo califica usted el método de reclutamiento de personal?
¿Cumple con las especificaciones de perfil, experiencia, entre otras?**

SI (x) NO ()

Actualmente se encuentra en problemas la documentación incompleta que está llegando hasta mi área donde se debe tener todo en orden debido que de aquí se generan los roles.

16. ¿La empresa cumple con todos los beneficios establecidos en las leyes ecuatorianas en cuanto a beneficios sociales, laborales, de inserción, y demás?

SI (x) NO ()

17. ¿La empresa maneja los procesos y procedimientos de gestión ambiental como lo indica la Ley de Gestión Ambiental?

SI (x) NO ()

4.1.5.4.1. Narrativa de la entrevista del gerente administrativo y financiero.

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. NARRATIVA DE LA ENTREVISTA CON EL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	ELABORADO PTL	FECHA: 26/01/2015	N.AF. 1/1
	REVISADO: EAM	FECHA: 28/01/2015	
<p>En la entrevista realizada al Gerente Administrativo y Financiero, de la compañía Avícola Fernández S.A., se realizó.</p> <p>En cuanto al ambiente de trabajo no se evidencio ningún comentario calificando al mismo como un ambiente en el cual se pueden desarrollar las actividades de manera que las mismas cumplen con las metas, misión y visión de la empresa. Se mencionó que actualmente los empleados están sintiendo un cierto descontento en cuanto a la demora que existe en el pago de horas extras. Los empleados reciben una capacitación permanente.</p> <p>Existe descontento por parte de esta área en cuanto al manejo de la documentación puesto que según el gerente la documentación que llega hasta sus manos está incompleta de tal manera que él no puede llevar un correcto archivo de personal en dependencia de su área y en esta área es de vital importancia que las fichas se encuentre debidamente llena puesto que es una de las áreas donde deben verificar que los datos entregados sean los correctos.</p> <p>El bloqueo en el sistema informático no está cumpliendo con el correcto desempeño de las actividades laborales, afecta en la atención al cliente y la optimización del recursos tiempo para quiénes se e encuentran en la parte de atención a la público, en el área administrativa donde los ingresos y egresos de valores son afectados a tal punto que quién laboran en esta área muchas veces deben quedarse hasta después de su jornada de labores, con la finalidad de llegar a término su trabajo.</p>			

4.1.5.5. Entrevista con el gerente de recursos humanos

			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 24/01/2015	E.R.H. 1/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 25/01/2015	
<p>Entrevistado: Gerente de recursos humanos</p> <p>Entrevistador: Eda. Paulina Tello L.</p> <p>Sr. Gerente es necesario aclarar que el presente cuestionario es una herramienta que permitirá obtener información, acerca de su actividad dentro de la empresa en el área administrativa, así como la aplicación del control interno en la compañía AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Las respuestas deben ser claras. La información emitida en el presente cuestionario será anónima y es exclusivo para el presente trabajo investigativo.</p> <p>Se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Leer detenidamente cada una de las preguntas. · Marcar con una (x) la respuesta que crea conveniente, y escriba lo que considere conveniente en los espacios indicados. <p>1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?</p> <p style="padding-left: 40px;">12 años</p> <p>2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?</p> <p style="padding-left: 40px;">Primaria:</p> <p style="padding-left: 40px;">Secundaria:</p> <p style="padding-left: 40px;">Superior: X</p> <p style="padding-left: 40px;">Otras:</p> <p>3. ¿Se han realizado auditorías de gestión anterior a esta?</p> <p style="padding-left: 40px;">SI (x) NO ()</p> <p>4. ¿Se realizan controles dentro de su área de trabajo?</p> <p style="padding-left: 40px;">SI (x) NO ()</p>			



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.RH. 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

5. ¿La compañía tiene un manual de control interno?
SI (x) NO ()
6. ¿La compañía cuenta con una estructura u organigrama funcional?
SI (x) NO ()
7. La distribución del personal dentro de la compañía es:
- | | | |
|------|-----------|-------|
| 0-3 | MALO | () |
| 4-6 | BUENO | () |
| 7-8 | MUY BUENO | (x) |
| 9-10 | EXCELENTE | () |
8. Si su respuesta en la pregunta 4 fue positiva indique ¿Qué herramientas se utilizan para para realizar el control interno?
- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| Arqueos | <u> x </u> |
| Inventarios | <u> x </u> |
| Confrontación de información | <u> x </u> |
9. ¿Cuenta su área de trabajo con un correcto archivo de documentación soporte?
SI (x) NO ()
10. ¿Quién realiza los controles internos?
Auditoría interna, y cada gerente de área por lo menos una vez al mes
11. Cómo calificaría usted la comunicación que se mantiene en la compañía entre funcionarios:
- | | | |
|------|-----------|-------|
| 0-3 | MALO | () |
| 4-6 | BUENO | () |
| 7-8 | MUY BUENO | (x) |
| 9-10 | EXCELENTE | () |
12. ¿Existen problemas dentro de la empresa que pudieren afectar el trabajo de las áreas gerenciales o del resto de empleados? ¿Cuáles?
SI (x) NO ()



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.RH. 3/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

El sistema informático suele colapsar, afectando las actividades diarias de la empresa.

13. ¿La empresa cuenta una planificación para capacitaciones?

SI (x) NO ()

Se dan dos veces por año o cuando se requiera.

14. ¿Cree usted que las actividades, que se realizan en la empresa están encaminadas a cumplir con la visión y misión empresarial?

SI (x) NO ()

**15. ¿Cómo califica usted el método de reclutamiento de personal?
¿Cumple con las especificaciones de perfil, experiencia, entre otras?**

SI (x) NO ()

Muchos de los postulantes y los actuales trabajadores cuentan con el visto bueno de gerencia general, lo cual hace que la documentación aunque se encuentre incompleta sea igual ingresada en la base de datos dando como tiempo límite de entrega hasta un dos meses después para completarla.

16. ¿La empresa cumple con todos los beneficios establecidos en las leyes ecuatorianas en cuanto a beneficios sociales, laborales, de inserción, y demás?

SI (x) NO ()

La empresa se encuentra dentro de los parámetros de la ley ecuatoriana en cuánto a contratación y legalización, actualmente los empleados han mostrado su descontento por la demora en los pago de las horas extras, mismas que están siendo cubiertas dentro del sueldo.

17. ¿La empresa maneja los procesos y procedimientos de gestión ambiental como lo indica la Ley de Gestión Ambiental?

SI (x) NO ()

4.1.5.5.1. Narrativa de la entrevista con el gerente de recursos humanos

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. NARRATIVA DE LA ENTREVISTA CON EL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 26/01/2015	E. RH. 1/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 28/01/2015	
<p>En la entrevista realizada al Gerente de Recursos Humanos, de la compañía Avícola Fernández S.A., se realizó. Él y con criterio reservado nos emitió los siguientes comentarios en cuanto al ambiente de trabajo y sus posibles complicaciones.</p> <p>En cuanto al ambiente de trabajo no se evidencio ningún comentario calificando al mismo como un ambiente en el cual se pueden desarrollar las actividades de manera que las mismas cumplen con las metas, misión y visión de la empresa. Se mencionó que actualmente los empleados están sintiendo un cierto descontento en cuanto a la demora que existe en el pago de horas extras.</p> <p>Con respecto al equipo de trabajo y en si las personas que desarrollan sus actividades en la empresa cumpliendo con las especificaciones generales impuestas en el reglamento interno de contratación.</p> <p>El sistema informático no está cumpliendo con el correcto desempeño de las actividades laborales, afecta en la atención al cliente y la optimización del recursos tiempo para quiénes se e encuentran en la parte de atención a la público, en el área administrativa donde los ingresos y egresos de valores son afectados a tal punto que quién laboran en esta área muchas veces deben quedarse hasta después de su jornada de labores, con la finalidad de llegar a término su trabajo.</p>			

4.1.5.6. Entrevista con el gerente de producción

	AUDITORÍA DE GESTIÓN	
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE DE PRODUCCIÓN	ELABORADO: PTL REVISADO: EAM	FECHA: 24/01/2015 FECHA: 25/01/2015
E.GP. 1/3		
<p>Entrevistado: Gerente de producción</p> <p>Entrevistador: Eda. Paulina Tello L.</p> <p>Sr. Gerente es necesario aclarar que el presente cuestionario es una herramienta que permitirá obtener información, acerca de su actividad dentro de la empresa en el área administrativa, así como la aplicación del control interno en la compañía AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Las respuestas deben ser claras. La información emitida en el presente cuestionario será anónima y es exclusivo para el presente trabajo investigativo.</p> <p>Se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Leer detenidamente cada una de las preguntas. · Marcar con una (x) la respuesta que crea conveniente, y escriba lo que considere conveniente en los espacios indicados. <p>1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?</p> <p style="padding-left: 40px;">10 años</p> <p>2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?</p> <p style="padding-left: 40px;">Primaria: Secundaria: Superior: Otras: x</p> <p>3. ¿Se han realizado auditorías de gestión anterior a esta?</p> <p style="padding-left: 40px;">SI (x) NO ()</p> <p>4. ¿Se realizan controles dentro de su área de trabajo?</p> <p style="padding-left: 40px;">SI (x) NO ()</p>		



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE DE PRODUCCIÓN	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.GP. 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

5. ¿La compañía tiene un manual de control interno?

SI (x) NO ()

6. ¿La compañía cuenta con una estructura u organigrama funcional?

SI (x) NO ()

7. La distribución del personal dentro de la compañía es:

0-3 MALO ()
 4-6 BUENO ()
 7-8 MUY BUENO ()
 9-10 EXCELENTE (X)

8. Si su respuesta en la pregunta 4 fue positiva indique ¿Qué herramientas se utilizan para para realizar el control interno?

Arqueos	<u> x </u>
Inventarios	<u> x </u>
Confrontación de información	<u> x </u>

9. ¿Cuenta su área de trabajo con un correcto archivo de documentación soporte?

SI (x) NO ()

10. ¿Quién realiza los controles internos?

Auditoría interna, y cada gerente de área por lo menos una vez al mes

11. Cómo calificaría usted la comunicación que se mantiene en la compañía entre funcionarios:

0-3 MALO ()
 4-6 BUENO ()
 7-8 MUY BUENO (x)
 9-10 EXCELENTE ()

12. ¿Existen problemas dentro de la empresa que pudieren afectar el trabajo de las áreas gerenciales o del resto de empleados? ¿Cuáles?

SI (x) NO ()



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ENTREVISTA CON EL GERENTE DE PRODUCCIÓN	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	E.GP. 3/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

La junta general fue notificada por medio de un oficio acerca del mal desempeño del programa informático que se maneja en la empresa el mismo que interrumpe las actividades normales cuando todas las áreas trabajan al cien por ciento

13. ¿La empresa cuenta una planificación para capacitaciones?

SI (x) NO ()

Se dan dos veces por año o cuando se requiera.

14. ¿Cree usted que las actividades, que se realizan en la empresa están encaminadas a cumplir con la visión y misión empresarial?

SI (x) NO ()

**15. ¿Cómo califica usted el método de reclutamiento de personal?
¿Cumple con las especificaciones de perfil, experiencia, entre otras?**

SI (x) NO ()

16. ¿La empresa cumple con todos los beneficios establecidos en las leyes ecuatorianas en cuanto a beneficios sociales, laborales, de inserción, y demás?

SI (x) NO ()

La empresa siempre se ha caracterizado por ser celosa en cuanto al correcto uso y aplicación de las leyes de nuestro país, de esto depende mantener nuestra posición en el mercado nacional

17. ¿La empresa maneja los procesos y procedimientos de gestión ambiental como lo indica la Ley de Gestión Ambiental?

SI (x) NO ()

La empresa implementa de manera general la política de gestión ambiental es todas sus áreas, y dentro de las plantas de producción y las incubadoras, es mucho más rigurosa

4.1.5.6.1. Narrativa de la entrevista al gerente de producción

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. NARRATIVA DE LA ENTREVISTA CON EL GERENTE DE PRODUCCIÓN	ELABORADO: PTL	FECHA: 26/01/2015	N GP. 1/1
	REVISADO: EAM	FECHA: 28/01/2015	
<p>En la entrevista realizada al Gerente de Producción, de la compañía Avícola Fernández S.A., se realizó. Él y con criterio reservado nos emitió los siguientes comentarios en cuanto al ambiente de trabajo y sus posibles complicaciones.</p> <p>En cuanto al ambiente de trabajo no se evidencio ningún comentario donde se pueden desarrollar las actividades de manera que las mismas cumplen con las metas, misión y visión de la empresa. Se mencionó que actualmente los empleados están sintiendo un cierto descontento en cuanto a la demora que existe en el pago de horas extras, esto ha generado cierto malestar entre los trabajadores de las plantas.</p> <p>Con respecto al equipo de trabajo y en si las personas que desarrollan sus actividades en la empresa cumpliendo con las especificaciones generales impuestas en el reglamento interno de contratación. Las plantas procesadoras necesariamente deben tener una mano de obra calificada ya que procesan alimentos de consumo masivo. Como departamento lleva un correcto manejo y aplicación de las leyes laborales, leyes ambientales, se maneja la capacitación constante y necesaria para sus empleados.</p> <p>El correcto uso y manejo de los equipos tecnológicos contribuyen a que la calidad del producto que la empresa ofrece cumpla con los estándares de calidad. Auditoría interna, realiza constantes arqueos en esta área debido a que os valores que aquí se manejan se rigen al costo de producción, la empresa contrata una firma auditoría en Control de Alimentos la misma que permite obtener los permisos requeridos.</p>			

4.1.5.7. Visita a la empresa

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. NARRATIVA DE VISITA A LA EMPRESA	ELABORADO: PTL	FECHA: 15/01/2015	V.I 1/2
	REVISADO: EAM	FECHA: 18/01/2015	
<p>Una vez realizada las entrevistas con los Gerentes, procedió con la visita a la planta y a las oficinas, principales. Esto facilito que se pueda realizar, una observación directa a los posibles problemas de la empresa; de lo cual se obtuvo los siguientes supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uno de los empleados que maneja la cortadora no sabía el manejo adecuado de la maquinaria. • En la parte de atención al cliente al momento de realizar el cobro y la facturación sucedió que el papel para imprimir las facturas estaba escaso motivo por el cual los cajeros vieron interrumpido su jornada de trabajo mientras se solicitaba el papel a la persona de encargada de los suministros. • El sistema informático de cobro se vio afectado puesto que el programa colapso de manera generalizada, paralizando las actividades tanto del comisariato como de las oficinas. • Existen cuatro oficinas y una sala de reuniones, se encuentran Equipos de Computación, una fotocopidora, y una bodega para los suministros. • Aunque la comunicación es uno de los valores que se pretenden aplicar se pudo notar que las puertas de cada área estaban cerradas • El horario de trabajo para algunos de los empleados se encuentra algo confuso debido a que el horario para almorzar se extiende más de lo que está reglamentado en los estatutos internos de la empresa • Aquí se maneja aun el control de ingreso y salida con la firma. Aunque existe un reloj biométrico este no suele ser utilizado por los empleados. • Se evidenció que el personal a prueba se encontraba desarrollando actividades en las cuales no tenía conocimiento 			



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ARCHIVO DE CORRIENTE NARRATIVA DE VISITA A LA EMPRESA	ELABORADO: PTL	FECHA: 15/01/2015	V.I 2/2
	REVISADO: EAM	FECHA: 18/01/2015	

- Se desarrolló una capacitación por motivos de festividades de navidad y fin de año, donde se emitieron criterios y planes de contingencias para superar esta temporada, pero la asistencia solo fue de un pequeño grupo de los trabajadores.
- El manual de actividades, es emitido pero no difundido por las personas encargadas de hacerlo, por tal motivo existe un pequeño grupo del personal que se encontraba sin saber qué hacer en los puestos de trabajo designados.

4.1.5.8. Análisis F.O.D.A.

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ARCHIVO DE CORRIENTE NARRATIVA DE LA ENTREVISTA CON EL	ELABORADO: PTL	FECHA: 16/01/2015	FODA 1/1
	REVISADO: EAM	FECHA: 18/01/2015	
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> Muy buena gestión directiva Reglamentos y manuales aprobados Misión, visión, objetivos, metas y fines definidos. Planificación de actividades definidas en cada área de trabajo Capacitación permanente en las distintas áreas de la compañía Seguimiento y revisión de actividades asignadas Controles periódicos de bodegas de almacenaje. Alianzas con otras empresas en miras de mejorar la calidad de sus productos y atención a los requerimientos del cliente 	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> Fuente Generadora de trabajo Cumplimiento con las metas fijadas Calidad en la presentación y tratamiento, de los productos Atención personalizada y con conocimientos de los productos a los clientes. Eficiencia en la ejecución de las actividades en las actividades que se desarrollan Correcto manejo y mantenimiento de la maquinaria. 		
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> No se lleva una correcta base de datos y no se confirman la veracidad de los documentos personales y profesionales. Falta de comunicación entre jefes y empleados Los reglamentos no son plenamente conocidos por los empleados Incumplimiento en los pagos de remuneraciones El sistema contable colapsa en horas pico. No existe un sistema de control ingreso y salida de empleados 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> Baja emotividad por parte de los empleados. Posibles sanciones por falta a las normas de salud y seguridad Incumplimiento en las actividades laborales Pago de horas extras injustificadas 		

4.1.6. Fase II – Ejecución: Evaluación del sistema de control interno

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 				
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	P.P 1/2	
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015		
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los cuestionarios de control interno a todos los jefes de área y los empleados. • Tabular los resultados obtenidos • Determinar el nivel de Riesgo, Confianza e Inherencia • Elaborar la Matriz de Riesgos 			
INDICE	PROCEDIMIENTO	FECHA	REF	RESP.
4.1.2.	FASE II: EJECUCIÓN- EVALIACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO			
4.1.2.1.	Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a las Gerencias	08/02/2015	C.I.C	P.T.L.
4.2.1.1.1	Interpretación de Resultados	08/02/2015	I.R.T.	P.T.L.
4.1.2.2.	Encuesta aplicada a los trabajadores	15/02/2015	E.A.T.	P.T.L.
4.1.2.2.1	Interpretación de Riesgos, Nivel de Confianza e Inherencia	17/02/2015	I.R.	P.T.L.
4.1.2.3.	Matriz de Riesgo	20/02/2015	M.R.	P.T.L.
4.1.2.4.	Matriz de cumplimiento	20/02/2015	M.C	P.T.L.

CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	ELABORADO: PTL	FECHA: 21/01/2015	P.E. 2/2
	REVISADO: EAM	FECHA: 01/02/2015	

- Objetivos:**
- Evaluar el Control Interno en la empresa Avícola Fernández S.A.
 - Aplicar los cuestionarios y la encuesta entre los jefes y empleados
 - Determinar la matriz de riesgos
 - Realizar la matriz de cumplimiento

INDICE	PROCEDIMIENTO	FECHA	REF	RESP
4.1.3.	FASE II: EVALIACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO			
4.1.3.1.	Encuesta aplicada a la Gerencia Comercial	08/02/2015	C.I.1	P.T.L
4.1.3.2.	Encuesta aplicada a la Gerencia Administrativa y Financiera	08/02/2015	C.I.2	P.T.L
4.1.3.3.	Encuesta aplicada a la Gerencia de Recursos Humanos	08/02/2015	C.I.3	P.T.L
4.1.3.4.	Encuesta aplicada a la Gerencia de Producción	08/02/2015	C.I.4	P.T.L
4.1.3.5.	Evaluación del Nivel de Confianza y Riesgo de Control – Ambiente De Control	15/02/2015	CI.AC	P.T.L
4.1.3.6.	Evaluación del Nivel de Confianza y Riesgo de Control – Proceso de Valoración de Riesgos	15/02/2015	CI.PVR.	P.T.L
4.1.3.7.	Evaluación del Nivel de Confianza y Riesgo de Control – Sistemas de Información y Comunicación	15/02/2015	CI.SIC.	P.T.L
4.1.3.8.	Evaluación del Nivel de Confianza y Riesgo de Control – Procedimientos de Control	15/02/2015	CI.PC.	P.T.L

4.1.6.1. Cuestionario de control interno aplicado al gerente comercial

 						
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE COMERCIAL		ELABORADO: PTL		FECHA: 08/02/2015		C.I.1 1/3
		REVISADO: EAM		FECHA: 15/02/2015		
Nº.	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		COMENTARIO
		SI	NO	C/T	P/T	
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Da a conocer a sus empleados el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Laboral?	X		1	1	
2	¿Cuenta su área de trabajo con un manual de funciones?	X		1	1	
3	Con relación a la pregunta anterior ¿Entrega a los empleados las funciones, actividades y demás por escrito?	X		1	1	
4	¿El ambiente laboral brinda las facilidades para ejecutar las actividades?	X		1	1	
5	¿El área a su cargo cuenta con una planificación en cuanto a las capacitaciones?	X		1	1	
PROCESOS DE VALORACIÓN DE RIESGOS						
6	¿Su área cuenta con la asignación de un presupuesto destinado para la compra de suministros necesarios para que se ejecuten las actividades?	X		1	1	
7	¿Los equipos, vestimenta, suministros, etc., utilizados en el área productiva cumplen con todas las especificaciones técnicas, normativas de ley, para uso?	X		1	1	
8	¿Aplica usted un cuestionario de control interno con la finalidad de comprobar que se llevando a cabo todas las tareas asignadas a su área?	X		1	1	
9	¿El área que usted dirige cuenta con un plan de contingencias en caso de accidentes laborales?	X		1		
10	¿Se cumple con todos los beneficios de ley a los empleados (Vacaciones, Permiso por maternidad, pago de horas extras, 13º, 14º, y demás estipulados en la ley)?	X		1		

CLIENTE		ELABORADO:		FECHA:		C.I.1 2/3
AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.		PTL		08/02/2015		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE COMERCIAL		REVISADO:		FECHA:		
		EAM		15/02/2015		
SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
11	¿Dentro de la empresa se maneja una comunicación formal entre áreas y de jefes a empleados?	x		1	1	
12	¿Se encuentra todas las áreas equipadas tecnológicamente específicamente el sistema contable?	x		1	1	
13	¿Se da a conocer a los trabajadores cambios que se están dando en la empresa?			1	1	
	Gerente - Supervisor - Empleado	x				
	Gerente – Empleado					
	Gerente General a todos los integrantes en reunión general					
	Vía Circular					
	Vía periódico mural					
14	¿Se supervisa que los trabajadores posean un nivel de estudios que se ajuste al perfil requerido para ocupar el puesto de trabajo?	x		1	1	
15	¿Cuándo se requiere que se destinen materiales o suministros se debe realizar mediante?					
	Formulario u Hojas de Pedido	x		1	1	
	De manera Directa					
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL						
16	¿Las actividades están encaminadas a cumplir con las metas, visión, misión, y objetivos empresariales?	x		1	1	
17	¿Las políticas aplicadas en la empresa, están basadas en las expedidas de acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Inclusión Social y el Ministerio de Relaciones Laborables?	x		1	1	
18	¿Se controlan los horarios de entrada y salida dentro de la empresa?	x		1	1	
	¿La empresa cuenta con personal suficiente para realizar las actividades en las diferentes áreas de trabajo?	x		1	1	
20	¿El perfil profesional que se requiere para su área de trabajo es:			1	1	
	Bajo - Conocimientos básicos, máximo secundaria culminada	x				
	Medio - Bachiller con técnicos					
	Alto - Título profesional					

CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE COMERCIAL	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	C.I.1 1/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	

SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS CONTROLES

11	¿Se mantiene un correcto archivo de informes, documentos, entre otros, y que sirven de sustentación para la empresa?	x		1	1	
12	¿Se da seguimiento a los cambios, nuevas implementaciones, entre otras actividades que se hayan dado dentro de esta área	x		1	1	
13	¿La contratación del personal está debidamente registrada en el Ministerio de lo Laboral?	x		1	1	
14	¿Se realiza la inserción de personal con capacidades especiales en la empresa?	x		1	1	
15	¿Se supervisa a los trabajadores en lo referente al correcto uso de equipos, suministros, uniformes, y equipos necesarios para cumplir con las actividades designadas?	x		1	1	
Σ				25	25	

4.1.3.1.1. Evaluación de riesgos

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 																		
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE RIESGO APLICADOS A GERENCIA COMERCIAL	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	C.I.1 1/1															
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015																
Evaluación de los Indicadores de Riesgos																		
<p>En la evaluación realizada al Gerente Comercial de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro de los cinco Componentes, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo de los mismos dando los siguientes valores:</p>																		
Aplicación de fórmulas.																		
Datos.																		
P.T.= 25																		
C.T.= 25																		
$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$																		
$NC = \frac{25}{25} \times 100\%$																		
$NC = 100 \%$																		
Nivel de confianza																		
<p>Una vez tabulada la información y aplicadas las formulas, se obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 100%, lo cual lo ubica en un nivel alto.</p>																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RIESGO DE CONTROL</th> </tr> <tr> <th>ALTO (3)</th> <th>MEDIO (2)</th> <th>BAJO (1)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <td>BAJO</td> <td>MEDIO</td> <td>ALTO</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Nivel De Confianza</td> </tr> </tbody> </table>				RIESGO DE CONTROL			ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	BAJO	MEDIO	ALTO	Nivel De Confianza		
RIESGO DE CONTROL																		
ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)																
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																
BAJO	MEDIO	ALTO																
Nivel De Confianza																		

4.1.3.2. Cuestionario de control interno aplicado al gerente administrativo financiero

		AUDITORÍA DE GESTIÓN					
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO			ELABORADO: PTL		FECHA: 08/02/2015		C.I.2 1/3
			REVISADO: EAM		FECHA: 15/02/2015		
Nº.	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		COMENTARIO	
		SI	NO	C/T	P/T		
AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿Da a conocer a sus empleados el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Laboral?	x		1	1		
2	¿Cuenta su área de trabajo con un manual de funciones?	x		1	1		
3	Con relación a la pregunta anterior ¿Entrega a los empleados las funciones, actividades y demás por escrito?	x		1	1		
4	¿El ambiente laboral brinda las facilidades para ejecutar las actividades?	x		1	1		
5	¿El área a su cargo cuenta con una planificación en cuanto a las capacitaciones?	x		1	1		
PROCESOS DE VALORACIÓN DE RIESGOS							
6	¿Se cumple el pago a tiempo de impuestos, emisión de informes contables?	x		1	1		
7	¿Los equipos, vestimenta, suministros, etc., utilizados en el área productiva cumplen con todas las especificaciones técnicas, normativas de ley, para uso?	x		1	1		
8	¿Aplica usted un cuestionario de control interno con la finalidad de comprobar que se llevando a cabo todas las tareas asignadas a su área?	x		1	1		
9	¿Cuenta la empresa con un plan de contingencias 0en caso de accidentes laborales?	x		1			
10	¿Se cumple con todos los beneficios de ley a los empleados (Vacaciones, Permiso por maternidad, pago de horas extras, 13º, 14º, y demás estipulados en la ley)?	x		1			



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	C.I.2 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

11	¿Dentro de la empresa se maneja una comunicación formal entre áreas y de jefes a empleados?	x		1	1	
12	¿Se encuentra todas las áreas equipadas tecnológicamente específicamente el sistema contable?	x		1	1	
13	¿Se supervisa que los trabajadores posean un nivel de estudios que se ajuste al perfil requerido para ocupar el puesto de trabajo?	x		1	1	
14	¿Se da a conocer a los trabajadores cambios que se están dando en la empresa?			1	1	
	Gerente - Supervisor - Empleado	x				
	Gerente – Empleado					
	Gerente General a todos los integrantes en reunión general					
	Vía Circular					
15	¿Cuándo se requiere que se destinen materiales o suministros se debe realizar mediante?					
	Formulario u Hojas de Pedido	x		1	1	
	De manera Directa					

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

16	¿Las actividades están encaminadas a cumplir con las metas, visión, misión, y objetivos empresariales?	x		1	1	
17	¿Las políticas aplicadas en la empresa, están basadas en las expedidas de acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Inclusión Social y el Ministerio de Relaciones Laborables?	x		1	1	
18	¿Se controlan los horarios de entrada y salida dentro de la empresa?	x		1	1	
19	¿La empresa cuenta con personal suficiente para realizar las actividades en las diferentes áreas de trabajo?	x		1	1	
20	¿El perfil profesional que se requiere para su área de trabajo es:		x	0	1	
	Bajo - Conocimientos básicos, máximo secundaria culminada					
	Medio - Bachiller con técnicos					
	Alto - Título profesional					



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	C.I.2 3/3
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	

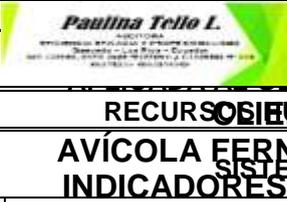
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS CONTROLES

11	¿Se mantiene un correcto archivo de informes, documentos, entre otros, y que sirven de sustentación para la empresa?	x		1	1	
12	¿Se da seguimiento a los cambios, nuevas implementaciones, entre otras actividades que se hayan dado dentro de esta área?	x		1	1	
13	¿La contratación del personal está debidamente registrada en el Ministerio de lo Laboral?		x	0	1	Esto no se maneja por área.
14	¿Se realiza la inserción de personal con capacidades especiales en la empresa?	x		1	1	
15	¿Se supervisa a los trabajadores en lo referente al correcto uso de equipos, suministros, uniformes, y equipos necesarios para cumplir con las actividades designadas?	x		1	1	
Σ				23	25	

4.1.3.2.1. Evaluación de riesgos

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE RIESGO APLICADOS A GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	C.I.2 1/1
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	
Evaluación de los Indicadores de Riesgos			
<p>En la evaluación realizada al Gerente Administrativo Financiero, de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro del Ambiente de Control, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo del mismo dando los siguientes valores:</p>			
1. Aplicación de fórmulas.			
Datos.			
P.T.= 25			
C.T.= 23			
$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$			
$NC = \frac{23}{25} \times 100\%$			
$NC = 92 \%$			
Nivel de confianza			
<p>Una vez tabulada la información y obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 92%, lo cual lo ubica en un nivel alto. Presentando inconvenientes en cuanto a la contratación del personal y el perfil profesional.</p>			
RIESGO DE CONTROL			
ALTO (3) 15% - 50%	MEDIO (2) 51% - 75%	BAJO (1) 76% - 95%	
BAJO	MEDIO	ALTO	
Nivel De Confianza			

4.1.3.3. Cuestionario de control interno aplicado a la gerencia de recursos humanos

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 						
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A		ELABORADO:		FECHA:		
 AUDITORÍA DE GESTIÓN				C.I.3 2/3		
RECURSOS HUMANOS		ELABORADO:		FECHA:		
AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A		PTI		12/02/20		
INDICADORES DE RIESGO		REVISADO:		FECHA:		
APLICADOS A GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS		EAM		15/02/20		
RECURSOS HUMANOS		EAM		15		
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		FONDERACIÓN		COMENTARIO
		SI	NO	C/T	1 P/T	
11	¿Después de la empresa se tiene una comunicación formal entre áreas y de jefes a empleados?	X				
12	¿Se encuentra todas las áreas equipadas tecnológicamente específicamente el sistema contable?	X				
1	¿Se da a conocer a sus empleados el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Laboral?	X	1	1	1	
13	¿Cuenta su área de trabajo con un manual de funciones?	X		1	1	
2	¿Se integra con reunión general?					
3	¿Realiza usted actividades que incentiven a los trabajadores a superar sus metas en las actividades diarias?	X	1	1	1	
14	¿Cuándo se requiere que se destinen materiales o suministros de la empresa?	X		1	1	
15	¿El área de administración cuenta con un formulario y Hojas de Pedido de manera Directa?	X	1	1	1	
5	¿Se realiza capacitación?					
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL						
PROCESOS DE VALORACIÓN DE RIESGOS						
66	¿Mantiene un archivo actualizado de los empleados?	X	1	1	1	
77	¿Supervisa usted que los empleados en áreas de riesgo lleven adecuadamente la indumentaria cumpliendo con el normativa de ley de Higiene y Salud Laborales?	X	1	1	1	
8	¿Realiza usted una planificación en cuanto a capacitaciones al personal?	X	1	1	1	
18	¿Se controlan los horarios de entrada y salida dentro de la empresa?	X	1	1	1	
9	¿Cuenta la empresa con un plan de contingencias en caso de accidentes laborales?	X	1	1	1	
19	¿Se cumple con todos los beneficios de ley para los empleados (vacaciones, pago de horas extras, 13er sueldo, etc.)?	X	1	1	1	
20	¿Se cumple con todos los requisitos de la ley?	X	1	1	1	
	Alto - Titulo profesional					



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 12/02/2015	C.I.3 2/3
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	

SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS CONTROLES

21	¿Se actualiza a base de datos con frecuencia?	x		1	1	
22	¿Se evalúa contantemente al personal a fin de verificar si realiza adecuadamente su trabajo?	x		1	1	
23	¿La contratación del personal está debidamente registrada en el Ministerio de lo Laboral?	x		1	1	
24	¿Se realiza la inserción de personal con capacidades especiales en la empresa?	x		1	1	
25	¿Se controlan los horarios de entrada y salida de los empleados?	x		1	1	
Σ				25	25	

4.1.3.3.1. Evaluación de riesgos

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE RIESGOS APLICADOS AL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 12/02/2015	I.R.3. 1/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	
Evaluación de riesgos			
<p>En la evaluación realizada al Gerente de Recursos Humanos de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro del Ambiente de Control, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo del mismo dando los siguientes valores:</p>			
1. Aplicación de fórmulas.			
Datos. P.T.= 25 C.T.= 25			
$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$			
$NC = \frac{25}{25} \times 100\%$			
$NC = 100 \%$			
Nivel de confianza			
<p>Una vez tabulada la información y obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 92%, lo cual lo ubica en un nivel alto. Presentando inconvenientes en cuanto a la contratación del personal y el perfil profesional</p>			
RIESGO DE CONTROL			
ALTO (3) 15% - 50%	MEDIO (2) 51% - 75%	BAJO (1) 76% - 95%	
BAJO	MEDIO	ALTO	
Nivel De Confianza			

4.1.6.4. Cuestionario de control interno aplicado a la gerencia de producción

 		AUDITORÍA DE GESTIÓN				
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE DE PRODUCCIÓN		ELABORADO: PTL		FECHA: 12/02/2015		C.R.4. 1/3
		REVISADO: EAM		FECHA: 15/02/2015		
Nº.	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		COMENTARIO
		SI	NO	C/T	P/T	
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Da a conocer a sus empleados el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Laboral?	X		1	1	
2	¿Cuenta su área de trabajo con un manual de funciones?	X		1	1	
3	Con relación a la pregunta anterior ¿Entrega a los empleados las funciones, actividades y demás por escrito?		X	0	1	
4	¿El ambiente laboral brinda las facilidades para ejecutar las actividades?	X		1	1	
5	¿El área a su cargo cuenta con una planificación en cuanto a las capacitaciones?		X	0	1	
PROCESOS DE VALORACIÓN DE RIESGOS						
6	¿Su área cuenta con la asignación de un presupuesto destinado para la compra de suministros necesarios para que se ejecuten las actividades?	X		1	1	
7	¿Los equipos, vestimenta, suministros, etc., utilizados en el área productiva cumplen con todas las especificaciones técnicas, normativas de ley, para uso?	X		1	1	
8	¿Aplica usted un cuestionario de control interno con la finalidad de comprobar que se llevando a cabo todas las tareas asignadas a su área?	X		1	1	
9	¿Cuenta su área de trabajo con un plan de contingencia en caso de accidentes?	X		1		
10	¿Se cumple con todos los beneficios de ley a los empleados (Vacaciones, Permiso por maternidad, pago de horas extras, 13º, 14º, y demás estipulados en la ley)?	X		1		

CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE DE PRODUCCIÓN	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	C.I.4 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

11	¿Dentro de la empresa se maneja una comunicación formal entre áreas y de jefes a empleados?	x		1	1	
12	¿Se encuentra todas las áreas equipadas tecnológicamente específicamente el sistema contable?		x	0	1	El sistema contable suele tener inconvenientes
13	¿Se da a conocer a los trabajadores cambios que se están dando en la empresa?			1	1	
	Gerente - Supervisor - Empleado	x				
	Gerente - Empleado					
	Vía periódico mural					
14	¿Se supervisa que los trabajadores posean un nivel de estudios que se ajuste al perfil requerido para ocupar el puesto de trabajo?	x		1	1	
15	¿Cuándo se requiere que se destinen materiales o suministros se debe realizar mediante?					
	Formulario u Hojas de Pedido	x		1	1	

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

16	¿Las actividades están encaminadas a cumplir con las metas, visión, misión, y objetivos empresariales?	x		1	1	
17	¿Las políticas aplicadas en la empresa, están basadas en las expedidas de acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Inclusión Social y el Ministerio de Relaciones Laborables?	x		1	1	
18	¿Se controlan los horarios de entrada y salida dentro de la empresa?	x		1	1	
19	¿La empresa cuenta con personal suficiente para realizar las actividades en las diferentes áreas de trabajo?	x		1	1	
20	¿El perfil profesional que se requiere para su área de trabajo es:				1	Se contrata personal cuyo nivel profesional es bajo su capacitación se da a medida que se desarrolla su trabajo
	Medio - Bachiller con técnicos	x				
	Alto - Título profesional					



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADA AL GERENTE DE PRODUCCIÓN	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	C.I.4 2/3
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	

SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS CONTROLES

21	¿Se mantiene un correcto archivo de informes, documentos, entre otros, y que sirven de sustentación para la empresa?	x		1	1	
22	¿Se da seguimiento a los cambios, nuevas implementaciones, entre otras actividades que se hayan dado dentro de esta área	x		1	1	
23	¿La contratación del personal está debidamente registrada en el Ministerio de lo Laboral?		x	0	1	El área de recursos humanos es la encargada de la legalización de los contratos
24	¿Se realiza la inserción de personal con capacidades especiales en la empresa?	x		1	1	
25	¿Se supervisa a los trabajadores en lo referente al correcto uso de equipos, suministros, uniformes, y equipos necesarios para cumplir con las actividades designadas?	x		1	1	
Σ				21	25	

4.1.6.4.1. Evaluación de riesgos

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE RIESGOS APLICADOS AL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 08/02/2015	I.R.4 1/1
	REVISADO: EAM	FECHA: 15/02/2015	
Evaluación de riesgos.			
<p>En la evaluación realizada al Gerente de Producción de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro del Ambiente de Control, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo, dando los siguientes valores:</p>			
1. Aplicación de fórmulas.			
Datos.			
P.T.= 25			
C.T.= 21			
$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$			
$NC = \frac{21}{25} \times 100\%$			
$NC = 84 \%$			
Nivel de confianza			
<p>Una vez tabulada la información y obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 84%, lo cual lo ubica en un nivel alto. Aunque se encuentra aún en un nivel alto de confianza se evidencia que existen problemas en cuanto a la contratación del personal y el nivel de estudios requeridos, la entrega del manual de funciones. El sistema contable es también un gran problema que tienen las plantas.</p>			
RIESGO DE CONTROL			
ALTO (3) 15% - 50%	MEDIO (2) 51% - 75%	BAJO (1) 76% - 95%	
BAJO	MEDIO	ALTO	
Nivel De Confianza			

4.1.6.5. Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Ambiente de Control

						
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.		ELABORADO: PTL		FECHA: 15/02/2015		CI. AC. 1/1
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL APLICADO A LOS EMPLEADOS		REVISADO: EAM		FECHA: 18/02/2015		
Nº.	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		COMENTARIO
		SI	NO	C/T	P/T	
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Conoce usted el Reglamento de Interno que la empresa posee?	180	0	20	20	
2	¿Conoce el organigrama estructural que posee la empresa?	180	0	20	20	
3	¿Les fue entregado el manual de funciones y la planificación de actividades, de su área de trabajo?	139	41	15	20	
4	¿Le notifican la planificación de capacitaciones?	169	11	19	20	
5	¿La empresa da cumplimiento en cuanto a la contratación de personas con discapacidad especial y a la delegación a funciones como lo indica en MRL?	180	0	20	20	
Σ				94	100	

4.1.3.5.1. Análisis e interpretación de resultados

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 															
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ANÁLISIS DE RESULTADOS AL COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL	ELABORADO PTL	FECHA: 17/02/2015	AR. AC. 1/1												
	REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015													
<p>En la evaluación realizada a los empleados de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro del Ambiente de Control, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo del mismo dando los siguientes valores:</p> <p>Nivel de confianza</p> $NC = \frac{CT}{PT} \times 100$ $NC = \frac{94}{100} \times 100\%$ $NC = 94 \%$ <p>Una vez tabulada la información y aplicadas las formulas, se obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 94%, lo cual lo ubica en un nivel alto y un Riesgo de Control (RC) del 20%, lo cual lo ubica en un nivel bajo. Esto nos muestra que se encuentra en los parámetros establecidos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RIESGO DE CONTROL</th> </tr> <tr> <th>ALTO (3)</th> <th>MEDIO (2)</th> <th>BAJO (1)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <th>BAJO</th> <th>MEDIO</th> <th>ALTO</th> </tr> </tbody> </table> <p>Nivel De Confianza</p> <p>La empresa no posee una planificación en cuanto a las actividades, capacitación, entre otros procesos. Se establecieron las siguientes como principales observaciones por parte de los trabajadores frente a las preguntas donde se encontraron mayor incidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La definición de las funciones, procedimientos y demás actividades, para un cierto sector no se lo realizo por escrito. • La empresa no posee una planificación en cuanto a las actividades, capacitación, entre otros procesos 				RIESGO DE CONTROL			ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO DE CONTROL															
ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)													
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%													
BAJO	MEDIO	ALTO													

4.1.3.6. Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Proceso de Valoración de Riesgos

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 					
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: PROCESO DE VALORACIÓN DE RIESGO APLICADO A LOS EMPLEADOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 15/02/2015	CI. PVR. 1/1		
	REVISADO: EAM	FECHA: 18/02/2015			
PROCESO DE VALORACIÓN DE RIESGO					
1	¿Cuenta con capacitación permanente en su área de trabajo?	180	0	20	20
2	¿Recibe usted pago por las horas extras de trabajo?	137	43	13	20
3	¿Cuenta con material, equipos, uniformes y demás instrumentos para la ejecución de sus actividades?	180	0	20	20
4	¿Cumple con las actividades designadas aun cuando haya terminado su horario de trabajo?	125	55	14	20
5	¿Cree usted que el ambiente laboral está acorde para desarrollar sus actividades?	180	0	20	20
Σ				87	100

4.1.3.6.1. Análisis e Interpretación de resultados

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 																		
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ANÁLISIS DE RESULTADOS AL COMPONENTE: PROCESO DE VALORACIÓN DE RIESGOS	ELABORADO: PTL	FECHA: 17/02/2015	AR. PVP. 1/1															
	REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015																
<p>En la evaluación realizada a los empleados de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro del Proceso de Valoración de Riesgos, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo del mismo dando los siguientes valores:</p> <p>Nivel de Confianza</p> $NC = \frac{CT}{PT} \times 100$ $NC = \frac{87}{100} \times 100\%$ $NC = 87 \%$ <p>Una vez tabulada la información y aplicadas las formulas, se obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 87%, lo cual lo ubica en un nivel alto y un Riesgo de Control (RC) del 20 %, lo cual lo ubica en un nivel bajo. Esto nos muestra que se encuentra en los parámetros establecidos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RIESGO DE CONTROL</th> </tr> <tr> <th>ALTO (3)</th> <th>MEDIO (2)</th> <th>BAJO (1)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <td>BAJO</td> <td>MEDIO</td> <td>ALTO</td> </tr> <tr> <th colspan="3">Nivel De Confianza</th> </tr> </tbody> </table> <p>Se establecieron las siguientes como principales observaciones por parte de los trabajadores frente a las preguntas donde se encontraron mayor incidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quienes laboran en la compañía no perciben valores por horas extras lo cual mantiene disgustado a gran número de los encuestados motivo por el cual las actividades de proceso afectando la productividad laboral o de productos. 				RIESGO DE CONTROL			ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	BAJO	MEDIO	ALTO	Nivel De Confianza		
RIESGO DE CONTROL																		
ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)																
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																
BAJO	MEDIO	ALTO																
Nivel De Confianza																		

4.1.3.7. Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Sistemas de Información y Comunicación

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 					
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN APLICADO A LOS EMPLEADOS		ELABORADO PTL	FECHA: 15/02/2015	CI. SIC. 1/1	
		REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015		
SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
1	¿Cree usted que existe una adecuada comunicación acerca de cambios, procesos, errores, etc., referentes a la empresa entre trabajadores y superiores?	180	0	25	25
2	¿Recibe usted el detalle de las actividades y funciones que debe realizar por escrito?	180	0	25	25
3	¿Se solicita vía formularios los suministros, materiales, equipos, indumentarias, entre otros, mismos que son necesarios para la ejecución del trabajo?	180	0	25	25
4	¿El sistema contable cumple con los requerimientos y especificaciones para el ingreso de datos e inventarios según su área de trabajo?	99	81	14	25
Σ				89	100

4.1.3.7.1. Análisis e interpretación de resultados

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 																		
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO: PTL	FECHA: 17/02/2015	AR. PVP. 1/1															
ANÁLISIS DE RESULTADOS AL COMPONENTE: SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015																
<p>En la evaluación realizada a los empleados de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro de los Sistemas de Información y Comunicación, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo del mismo dando los siguientes valores:</p> <p>Nivel de confianza</p> $NC = \frac{CT}{PT} \times 100$ $NC = \frac{89}{100} \times 100\%$ $NC = 82 \%$ <p>Una vez tabulada la información y aplicadas las formulas, se obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 89%, lo cual lo ubica en un nivel alto y un Riesgo de Control (RC) del 20%, lo cual lo ubica en un nivel bajo. Esto nos muestra que se encuentra en los parámetros establecidos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RIESGO DE CONTROL</th> </tr> <tr> <th>ALTO (3)</th> <th>MEDIO (2)</th> <th>BAJO (1)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <th>BAJO</th> <th>MEDIO</th> <th>ALTO</th> </tr> <tr> <th colspan="3">Nivel De Confianza</th> </tr> </tbody> </table> <p>Se establecieron las siguientes como principales observaciones por parte de los trabajadores frente a las preguntas donde se encontraron mayor incidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> La poca comunicación entre trabajadores, y sus supervisores o quienes ocupan niveles jerárquicos más altos, hace que muchas veces errores existentes perduren afectando a tal grado las actividades que pueden incurrir en estancamientos de actividades. 				RIESGO DE CONTROL			ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	BAJO	MEDIO	ALTO	Nivel De Confianza		
RIESGO DE CONTROL																		
ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)																
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																
BAJO	MEDIO	ALTO																
Nivel De Confianza																		

4.1.3.8. Cuestionario de Control Interno por Componentes aplicado a los empleados – Procedimientos de Control

 					
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: PROCEDIMIENTOS DE CONTROL APLICADO A LOS EMPLEADOS ARCHIVO CORRIENTE	ELABORADO: PTL	FECHA: 15/02/2015	CI. PC. 1/1		
	REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015			
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL					
1	¿Se ejecutan las actividades, cumpliendo las metas y objetivos empresariales?	180	0	20	20
2	¿Son respetados los derechos laborales, y se aplica la inserción de personal con capacidades especiales?	180	0	20	20
3	¿Se lleva un control minucioso de los horarios de entrada y salida de los trabajadores?	180	0	20	20
4	¿Se supervisa constantemente a los distintos cambios?	180	0	20	20
5	¿Le fue solicitada experiencia profesional o laboral para desempeñar su trabajo?	135	45	15	20
Σ				95	100

4.1.3.8.1. Análisis e interpretación de resultados

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 																		
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ANÁLISIS DE RESULTADOS AL COMPONENTE: PROCEDIMIENTOS DE CONTROL	ELABORADO: PTL	FECHA: 17/02/2015	AR. PC. 1/1															
	REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015																
<p>En la evaluación realizada a los empleados de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro del Procedimientos de Control, donde se aplicaron las fórmulas de cálculo de los mismo dando los siguientes valores:</p> <p>Nivel de confianza NC= $\frac{CT}{PT} \times 100$</p> <p> NC= $\frac{9}{100} \times 100\%$</p> <p> NC= 97 %</p> <p>Una vez tabulada la información y aplicadas las formulas, se obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 82%, lo cual lo ubica en un nivel alto y un Riesgo de Control (RC) del 18%, lo cual lo ubica en un nivel bajo.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RIESGO DE CONTROL</th> </tr> <tr> <th>ALTO (3)</th> <th>MEDIO (2)</th> <th>BAJO (1)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <td>BAJO</td> <td>MEDIO</td> <td>ALTO</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Nivel De Confianza</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se establecieron las siguientes como principales observaciones por parte de los trabajadores frente a las preguntas donde se encontraron mayor incidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La no supervisión en las entrevistas y la información otorgada por los aspirantes a trabajar en la compañía • La falta de requerimientos en cuanto a la experiencia profesional y/o laboral para desempeñar el trabajo en las diferentes actividades o funciones que posee la compañía 				RIESGO DE CONTROL			ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	BAJO	MEDIO	ALTO	Nivel De Confianza		
RIESGO DE CONTROL																		
ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)																
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																
BAJO	MEDIO	ALTO																
Nivel De Confianza																		

4.1.3.9. Cuestionario de control interno por componentes aplicado a los empleados – Supervisión y seguimiento de los controles

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 					
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE CONTROLES APLICADO A LOS EMPLEADOS	ELABORADO PTL	FECHA: 15/02/2015		CI. SSC. 1/1	
	REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015			
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS CONTROLES					
1	¿Se supervisa la documentación e información personal y demás funciones que le son designadas?	135	45	15	20
2	¿Se verifican los procesos en cuanto a las actividades de su área?	180	0	20	20
3	¿Se archivan los informes que respaldan los cambios realizados?	180	0	20	20
4	¿Es supervisado en el correcto uso y manejo de los materiales, uniformes, equipos, entre otras?	180	0	20	20
5	¿Realiza usted su trabajo, cumpliendo las metas y objetivos empresariales?	180	0	20	20
Σ				95	100

4.1.3.9.1. Análisis e interpretación de resultados

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 															
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. ANÁLISIS DE RESULTADOS AL COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS CONTROLES	ELABORADO: PTL	FECHA: 17/02/2015	AR. SSC. 1/1												
	REVISADO: EAM	FECHA: 19/02/2015													
<p>En la evaluación realizada a los empleados de la Compañía Avícola Fernández S.A. se midieron los Niveles de Confianza y el Riesgo de Control dentro de la Supervisión y Seguimiento de los Controles; donde se aplicaron las fórmulas de cálculo mismas que arrojó los siguientes valores:</p> <p>Nivel de confianza</p> $NC = \frac{CT}{PT} \times 100$ $NC = \frac{95}{100} \times 100\%$ $NC = 95 \%$ <p>Una vez tabulada la información y aplicadas las formulas, se obtuvo como resultado que el Nivel de Confianza (NC) es del 95%, lo cual lo ubica en un nivel alto y un Riesgo de Control (RC) bajo del 20%, lo cual lo ubica en un nivel bajo. Esto nos muestra que se encuentra en los parámetros establecidos</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RIESGO DE CONTROL</th> </tr> <tr> <th>ALTO (3)</th> <th>MEDIO (2)</th> <th>BAJO (1)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <th>BAJO</th> <th>MEDIO</th> <th>ALTO</th> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">Nivel De Confianza</p>				RIESGO DE CONTROL			ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO DE CONTROL															
ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)													
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%													
BAJO	MEDIO	ALTO													
<p>Se establecieron las siguientes como principales observaciones por parte de los trabajadores frente a las preguntas donde se encontró mayor incidencia, en la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> A criterio de los trabajadores la responsable de supervisar si los datos entregados por los aspirantes a ocupar un puesto de trabajo en la empresa no está realizando una correcta inspección de los mismos 															

4.1.3.10. Matriz de cumplimiento

								
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.				ELABORADO: PTL		FECHA: 20/02/2015		M.C. A.C. 1/3
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO				REVISADO: EAM		FECHA: 23/02/2015		
FECHA DE COMPROBACIÓN	COMPONENTE	ACTIVIDAD DE CONTROL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	CONCLUSIONES	CUMPLIÓ		RAZONES DE NO CUMPLIMIENTO	CALIF.
					SI	NO		
26-01-2015	MANUAL DE FUNCIONES	Difusión Manual de Funciones y Actividades por escrito	Recursos Humanos	El manual de Funciones no ha sido difundido en su totalidad a todos los empleados y trabajadores.		X	Un pequeño grupo de la población encuestada concordó: que no reciben manual de funciones. Debido a que estan aun con el tiempo prueba.	BAJA
	CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	Plan de capacitación	Administrativa – Financiera y Recursos Humanos	La difusión del plan de capacitación respecto a las actividades que realice el trabajador en la empresa.		X	Un pequeño grupo de la población encuestada concordó: que no recibe capacitación directa de los expositores, solo reciben charlas que son expuestas por los supervisores.	BAJA
26-01-2015	BENEFICIOS DE LEY	Pago de Horas Extras	Administrativa - Financiera	Las remuneraciones deben ajustarse a la normativa laboral existente.		x	Un gran grupo de la población encuestada concordó: que en los roles de pago las remuneraciones por horas extras no estan siendo canceladas, esto provoca un descontento yp afecta el ambiente laboral.	BAJA



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.				ELABORADO: PTL	FECHA: 20/02/2015	M.C. A.C. 2/3	
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO				REVISADO: EAM	FECHA: 23/02/2015		
31-01-2015	DESEMPEÑO LABORAL	Meta de actividades laborales	Recursos Humanos	El desempeño labral a decaido en el último trimestrey debe ser supervisado y encontrar soluciones a este problema.	X	Las actividades referidas dentro de la empresa estan teniendo una disminusión en cuanto al porcentaje de meta diaria propuesto por los jefes o supervisores de área.	BAJA
03-02-2015	SISTEMA INFORMÁTICO	Sistema Informático	Administrativa – Financiera	El sistema contable debe necesita ser renovado actualizado.	X	El sistema informático contable aplicado en la empresa esta ocasionando inconvenientes en cuanto a su funcionamiento ocasionando errores y atrasos en el correcto desempeño de las actividades de la empresa.	BAJA
04-02-2015	COMUNICACIÓN	Comunicación interna	General – Gerencia de Talento Humano	La comunicación entre gerentes y gerentes – trabajadores suele tener interrupciones	X	Es necesario confirmar con la documentación soporte que maneja el área administrativa, con los respectivos registros de firmas de entrega y recepción de informativos	BAJA



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.				ELABORADO: PTL		FECHA: 20/02/2015		M.C. A.C. 3/3
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO				REVISADO: EAM		FECHA: 23/02/2015		
05-02-2015	RECLUTAMIENTO	Experiencia laboral y documentación que la sustente	Talento Humano - Gremia General	La experiencia laboral y los documentos que identifican al postulante, se pasa por alto al realizar la contratación de nuevo personal.		X	Corroborar en el archivo si se encuentra la ficha de investigación laboral debidamente llena	BAJA

4.1.3.6. Matriz de riesgos

					
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.			ELABORADO: PTL	FECHA: 20/02/2015	M.R. A.C. 1/3
MATRIZ DE RIESGOS			REVISADO: EAM	FECHA: 23/02/2015	
COMPONENTE	CLASIFICACIÓN DE RIESGO	SUBCOMPONENTE	CONTROLES /PRUEBA DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE DE AUDITORÍA /PRUEBA SUSTANTIVA	AFIRMACIÓN
AMBIENTE DE CONTROL	BAJO	Manual de funciones	Verificar la entrega del manual de funciones y actividades por escrito, haciendo cumplir las disposiciones del reglamento interno.	Constatar la existencia del registro de actas de entrega y recepción de Manuales y Reglamentos Institucionales	Se revisó el registro de entrega de documentación emitida por la empresa, Manuales, Reglamentos, Estatutos y demás normativa de la empresa. Entre ellas un manual de funciones mismo que será actualizado si es necesario.
		Plan de capacitaciones	Verificar la existencia de registros de asistencia a capacitaciones.	Constatar la existencia de registros de capacitación y si han llegado a todo los integrantes de las diferentes áreas de trabajo.	Se constató que adjuntas a las circulares se encontraban las firmas de recibidos por los jefes y supervisores. Además se evidenció que en cada circular se especifican a quienes va dirigida la capacitación, sin embargo en aquellas en las que debían asistir personal de áreas específicas solo firmaba un representante.



AUDITORÍA DE GESTIÓN



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.		ELABORADO: PTL		FECHA: 20/02/2015		M.R. A.C. 2/3
MATRIZ DE RIESGOS		REVISADO: EAM		FECHA: 23/02/2015		
COMPONENTE	CLASIFICACIÓN DE RIESGO	SUBCOMPONENTE	CONTROLES /PRUEBA DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE DE AUDITORÍA /PRUEBA SUSTANTIVA	AFIRMACIÓN	
PROCEDIMIENTOS DE VALORACIÓN DE RIESGOS	ALTO	Pago de Horas Extras	Verificar en los roles de pago, la inclusión de estos valores.	Confrontar la información arrojada por los relojes biométricos en cuánto a la entrada y salida de la jornada de trabajo para confirmar si se cumple con el trabajo en horas extras, y los respectivos roles de pago	Se revisó la documentación soporte en el área contable y el departamento de pagaduría los roles de pago donde se determinó que en el pago de remuneraciones se incluye el pago de horas extras quiénes aparecen en el reporte de salida entregado por el guardia.	
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTOS DE LOS CONTROLES	BAJO	Desempeño laboral	Verificar los inventarios de producción en la planta procesadora, si cumplen con la meta propuesta.	Comparar las órdenes de pedido, los inventarios, y demás herramientas de control. Tanto manuales como las emitidas por los equipos automatizados	Se realizó la revisión de los registros de producción donde se observó que las actividades programadas han disminuido o sufren inconvenientes provocando que el perdidas en las ventas.	



AUDITORÍA DE GESTIÓN

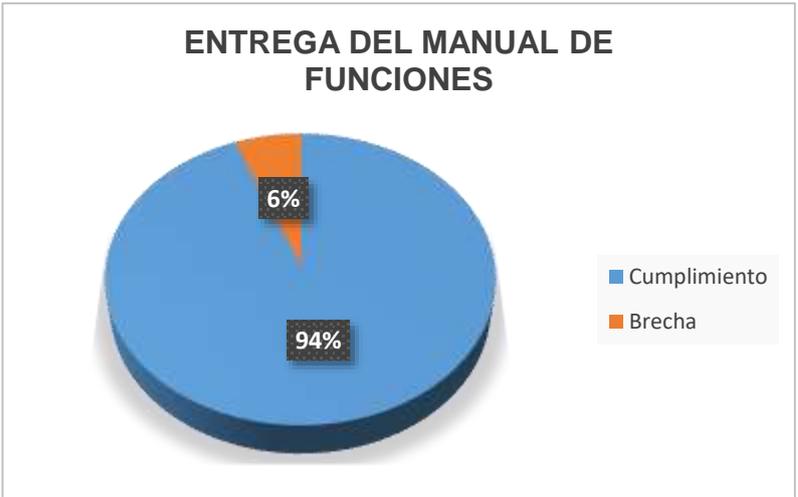


CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.			ELABORADO: PTL	FECHA: 20/02/2015	M.R. A.C. 3/3
MATRIZ DE RIESGOS			REVISADO: EAM	FECHA: 23/02/2015	
COMPONENTE	CLASIFICACIÓN DE RIESGO	SUBCOMPONENTE	CONTROLES /PRUEBA DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE DE AUDITORÍA /PRUEBA SUSTANTIVA	AFIRMACIÓN
SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	BAJO	Comunicación interna	Verificar la existencia de documentación soporte.	Solicitar al gerente administrativo la documentación soporte de entrega de las circulares informativas.	Se revisaron las actas de firmas donde se confirmó que existen varios casilleros donde no se registran las firmas. Aunque los faltantes son mínimos re investigará la inasistencia las capacitaciones
	ALTO	Software contable	Verificar el correcto funcionamiento del software que maneja la empresa	Comprobar con el registro de mantenimiento las veces que ha sufrido fallas en el año. Investigar si existe un oficio o solicitud de cambio del software.	En las actas de registro reposan las cartillas de actualización y mantenimiento del software de la empresa, se evidenció que en la última revisión el técnico recomendó proceder con la implementación de un nuevo programa con mayor capacidad de almacenamiento y procesamiento de información.

4.1.4. Fase III – Desarrollo de hallazgos: Exámen profundo de áreas críticas

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 				
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A.	ELABORADO PTL	FECHA: 01/12/2014	PPP C 1/1	
PROGRAMA PRELIMINAR PRESENTACIÓN DE CREDENCIALES	REVISADO: EAM	FECHA: 03/12/2014		
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los Indicadores de Gestión • Realizar el análisis y matriz de los hallazgos • Determinar los indicadores de Rentabilidad • Aplicar las fórmulas de indicadores de gestión a los hallazgos obtenidos • Obtener los balances de situación financiera y de resultados • Elaborar la matriz de rentabilidad 			
INDICE	PROCEDIMIENTO	FECHA	REF	RESP.
4.1.2.	FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS: EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS			
4.1.2.1.	Matriz de Hallazgos	21/02/2015	M.H. 1/2	P.T.L.
4.1.2.2.	Análisis de los Hallazgos de Auditoría	23/02/2015	A.M.H. 1/6	P.T.L.
4.1.2.3.	Presentación de los estados financieros y de resultados	25/02/2015	E.F. 1/2	P.T.L.
4.1.2.4.	Matriz de Rentabilidad	25/02/2015	M.R. 1/1	P.T.L.
4.1.2.5.	Indicadores de la Rentabilidad	01/03/2015	I.R. 1/3	P.T.L.

4.1.4.1. Indicadores de gestión - Entrega manual de funciones

 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE GESTIÓN	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 21/02/2015	I.G.1 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 24/02/2015	
<p>1. AFIRMACIÓN: ENTREGA PARCIAL DEL MANUAL DE FUNCIONES POR ESCRITO. Indicador de Efectividad en el Conocimiento del Manual de Funciones por Escrito (Personal con Funciones definidas / Población Muestra)*100%</p> <p>2. MEDIO: Se elaboró un cuestionario de preguntas mismo que se aplicó a 180 trabajadores</p>			
<p>(139 /180)* 100% = 77% Brecha: 23%</p>		<p>Figura 4. Entrega del manual de funciones</p>  <p>Fuente: Avícola Fernández S.A. Elaboración: Auditora</p>	
<p>Una vez tabulados los cuestionarios de control interno a los empleados, se procede a la verificación de los resultados.</p> <p>En entrevista con el Gerente de Recursos Humanos, se solicitó el registro de firmas que corroboren la entrega del manual de funciones y actividades a los empleados, es así que lo dispuesto por la empresa se cumple en un 77%; existe un 23% que no cumple en vista que hay un pequeño grupo que se enrolaron hace menos de un mes en el ámbito laboral dentro de la empresa (se encuentran a prueba) a las cuales no se les ha entregado el manual de funciones.</p>			

4.1.4.1.1. Hallazgos de auditoría - Manual de funciones

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. HALLAZGOS DE AUDITORÍA 1	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 23/02/2015	H.1 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 27/02/2015	
TITULO: DEFICIENCIA EN ENTREGA EL MANUAL FUNCIONES ∅			
CONDICIÓN: Los trabajadores de la compañía no reciben el manual de funciones ni las actividades planificadas para el área de trabajo √			
CRITERIO: Según la NCI 200-04 menciona que “Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores” ¹ Según el R.I.S.S.O Cap. XIII, Art. 14. Ltrl. 74. La empresa imprimirá y distribuirá oportunamente ejemplares del presente reglamento para su difusión y conocimiento de todos los trabajadores que le presten sus servicios.” ²			
CAUSA: La desinformación por parte de la persona encargada de la entrega de los documentos informativos de la empresa, es perceptible, en el reglamento interno no se especifica, si la entrega de documentos se destina al grupo de trabajadores con contrato, excluyendo a quiénes se encuentran a prueba.			
EFFECTO: Los trabajadores de la compañía no reciben el manual de funciones y la planificación de actividades una vez insertados en la compañía. El no conocimiento de estos perjudica además el ambiente laboral, y el correcto desarrollo de las actividades			

¹ Normas de Control Interno (2010), www.cge.gob.ec

² Reglamento Interno de Seguridad y Salud

4.1.4.2. Indicadores de gestión – Planificación de las actividades de capacitación



CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE GESTIÓN	ELABORADO P.T.L	FECHA: 21/02/2015	I.G.2 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 24/02/2015	

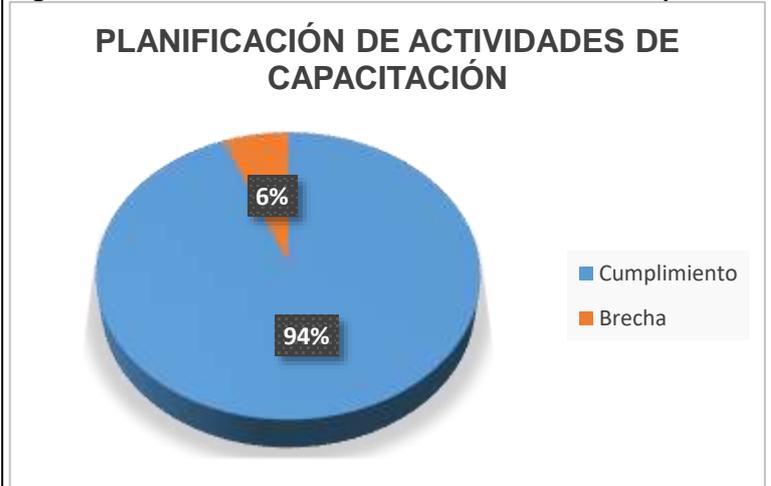
1. **AFIRMACIÓN:** PLANIFICACIÓN DE CAPACITACIONES

Indicador de Efectividad en la Planificación de Capacitaciones
 (Planificación de Actividades capacitación / Población Muestra)*100%

2. **MEDIO:** Se elaboró una encuesta formando preguntas puntuales las cuales permiten obtener hallazgos. Con este análisis se permite verificar el accionar y la gestión de los actores principales de la empresa y la ejecución

Figura 5. Planificación de Actividades de Capacitación

$(169 / 180) * 100\% =$
 94%
Brecha: 6%



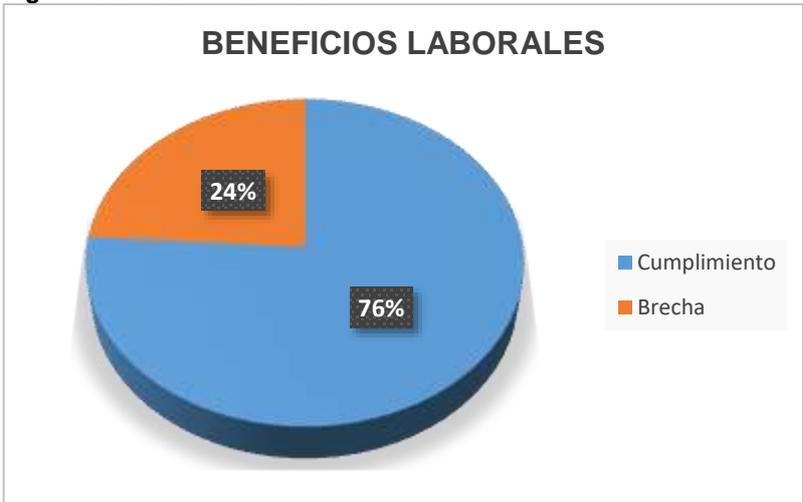
Elaborado: Auditora
 Fuente: Avícola Fernández S.A.

Se solicitó a los Gerentes Administrativos - Financiero y de Recursos Humanos, la documentación que sustente las capacitaciones que se realizaron a los empleados donde se confirmando que el 94% del total de empleados asistieron a las capacitaciones, mientras que un porcentaje minoritario del 6% no asistió por diferentes motivos. Se evidencia a demás en los documentos de soporte que las capacitaciones están dadas en horarios que son accesibles y que no interrumpen las actividades de los trabajadores, además se ha dispuesto por logística que las capacitaciones sean en las áreas destinadas y más cercanas a sus puestos de trabajo.

4.1.4.2.1. Hallazgos de auditoría – Planificación de actividades de capacitación

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. HALLAZGOS DE AUDITORÍA 2	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 23/02/2015	H.2 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 27/02/2015	
<u>TITULO:</u> PLANIFICACIÓN EN ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ∅			
<u>CONDICIÓN:</u> Las capacitaciones no llegan a un pequeño grupo de trabajadores de la empresa ✓			
<u>CRITERIO:</u> <p>Según la NCI 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo, mismo que menciona “El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan”.</p> <p>Según el RISSO, Capitulo XII, de la Información y Capacitación en Prevención de Riesgos, Art. 69, dice “Es política primordial de Avícola Fernández cumplir sus actividades de tal manera que se proteja las salud y seguridad de sus trabajadores que prestan servicios, así como clientes, contratistas, visitas y participantes. Para lograr este objetivo la empresa proporcionará la capacitación necesaria a quién esté laborando bajo cualquier tipo de contrato o modalidad de servicios dentro de las instalaciones”</p>			
<u>CAUSA:</u> <p>Se confirmó con el gerente de Recursos Humanos y el Gerente Administrativo – Financiero, en la revisión de nómina de participantes de capacitaciones que los que no asistieron a las capacitaciones no se enteraron de fecha, día, hora de las mismas y otros por inasistencia pero justificada. ∅</p>			
<u>EFFECTO:</u> <p>La no difusión y la inasistencia a las capacitaciones perjudican a la empresa pues estas están encaminadas a la concienciación, prevención y hacer conocer la política de Seguridad y Salud operacional, al buen uso de los equipos y demás riesgos que puedan generarse en cualquier puesto de trabajo.</p>			

4.1.4.3. Indicadores de Gestión – Beneficios laborales

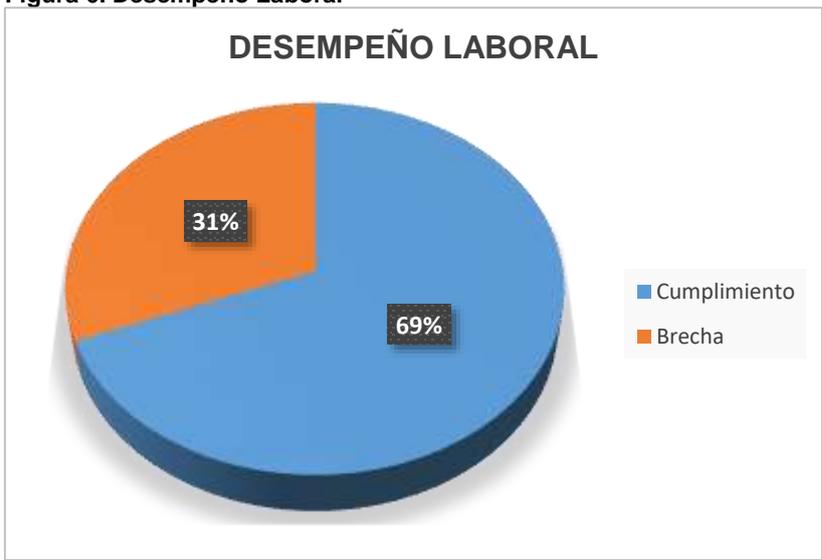
 									
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE GESTIÓN	ELABORADO P.T.L	FECHA: 21/02/2015	I.G.3 1/1						
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 24/02/2015							
1. AFIRMACIÓN: DERECHOS LABORABLES /PAGO DE HORAS EXTRAS Indicador de Efectividad en el Pago de Horas Extras (Personal Recibió Pago de Horas Extras / Población Muestra)*100%									
2. MEDIO: Se elaboró una encuesta formando preguntas puntuales las cuales permiten obtener hallazgos. Con este análisis se permite verificar el accionar y la gestión de los actores principales de la empresa y la ejecución									
$(137 / 180) * 100\%$ $= 76\%$ Brecha: 24%		Figura 6. Beneficios Laborales  <table border="1"> <caption>BENEFICIOS LABORALES</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cumplimiento</td> <td>76%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>24%</td> </tr> </tbody> </table>		Categoría	Porcentaje	Cumplimiento	76%	Brecha	24%
Categoría	Porcentaje								
Cumplimiento	76%								
Brecha	24%								
Fuente: Avícola Fernández S.A. Elaborado: Auditora									
<p>Luego de aplicar la formula, se obtiene que un 24% de la población encuestada, está en descontento por la no entrega del rubro a cargo de horas extras, mientras que un grupo mayoritario sabe que si lo están percibiendo. Esto puede atraer problemas en cuanto a las multas impuestas por la ley debido al incumplimiento con los beneficios para con los trabajadores debido a que el 76% restante muestra cierto descontento frente a este rubro que no es pagado, esto influye en las actividades de la empresa.</p>									

4.1.4.3.1. Hallazgos de auditoría - Beneficios laborales

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. HALLAZGOS DE AUDITORÍA 3	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 23/02/2015	H.3 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 27/02/2015	
<u>TÍTULO:</u> PAGO DE LOS DERECHOS LABORABLES /PAGO DE HORAS EXTRAS ∅			
<u>CONDICIÓN:</u> Actualmente no está cancelando los valores por Pago de Horas Extras. ✓			
<u>CRITERIO:</u> Según el Art. 55 del Código de Trabajo, Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias, dice que “Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo, podrá exceder el límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del trabajo y se observen las siguientes prescripciones: 1) no podrán exceder a cuatro horas diarias; 2) si tuvieren lugar durante al día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo (50%). Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno; 4) El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo. ³			
<u>CAUSA:</u> La mala gestión por parte de los directivos y del departamento de pagaduría, quienes no agregan el valor por cargas horarias extras en los roles de pago. ∅			
<u>EFECTO:</u> La no cancelación de las horas extras, provoca que la empresa coience a caer en cuanto al rendimiento laboral, mismo que afectaría las actividades y por ende la economía empresarial.			

³ Código del Trabajo. Capítulo IV De Las Obligaciones Del Empleador y Del Trabajador. www.trabajo.gob.ec

4.1.4.4. Indicadores de Gestión – Desempeño laboral

 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. INDICADORES DE GESTIÓN	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 21/02/2015	I.G.4 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 24/02/2015	
<p>1. AFIRMACIÓN: BAJO DESEMPEÑO LABORAL Indicador de eficacia en el desempeño laboral (Personal que desempeña las labores / Población Muestra) *100%</p> <p>2. MEDIO: Se elaboró una encuesta formando preguntas puntuales las cuales permiten obtener hallazgos. Con este análisis se permite verificar el accionar y la gestión de los actores principales de la empresa y la ejecución</p>			
<p>(125 /180)* 100% = 69% Brecha: 31%</p>		<p>Figura 6. Desempeño Laboral</p>  <p>Elaborado: Auditora Fuente: Avícola Fernández S.A.</p>	
<p>Una vez aplicada la fórmula se obtuvo como resultado que un 69% de los encuestados se encuentran satisfechos con las garantías que la empresa presta, por cuanto ellos desarrollan sus actividades cumpliendo con las metas de productividad, emprendimiento, dando cumplimiento a la meta visión y visión de la empresa.</p> <p>La brecha existente es del 31% mismo que es un apocope que va de la mano con el inconveniente generado por el incumplimiento o desconocimiento de los valores a cago de horas extras.</p>			

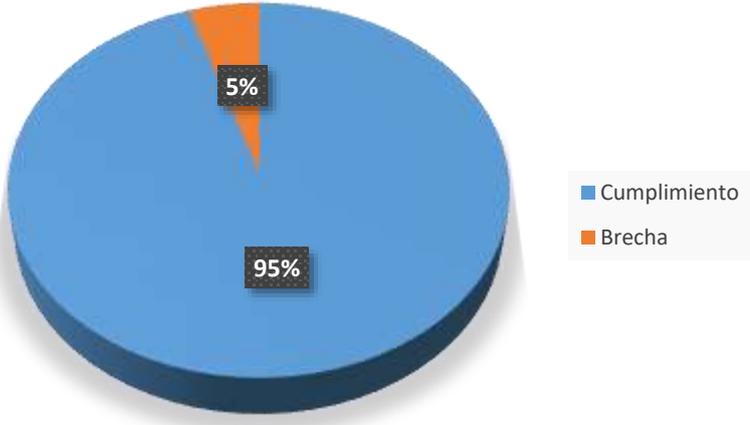
4.1.4.4.1. Hallazgos de Auditoría – Desempeño laboral

 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. HALLAZGOS DE AUDITORÍA HALLAZGO DE AUDITORÍA 4	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 23/02/2015	H.4 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 27/02/2015	
<u>TITULO:</u> BAJO DESEMPEÑO LABORAL ∅			
<u>CONDICIÓN:</u> Las actividades están siendo ejecutas hasta cuando la jornada laboral termina, los empleados no están tomando en cuenta las metas empresariales. ✓			
<u>CRITERIO:</u> Según la NCI 407-04 Evaluación del desempeño. La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución. ⁴ Según el RISSO, Capítulo V, de las Responsabilidades, Art. 42.literal g), dice “Es política primordial de Avícola Fernández, cumplir con los objetivos de la Empresa y de otros requerimientos de la misma de forma segura y cuidados, incluyendo las actividades de producción y administrativas.” ⁵			
<u>CAUSA:</u> La falta de comunicación es un mal común de la sociedad, y en este caso está afectando las actividades dentro de la empresa y por ende afecta a la economía de la misma. Los trabajadores se encuentran inconformes por el no pago de las horas extras. ∅			
<u>EFECTO:</u> La no cancelación por valores referidos en la ley a los trabajadores puede influir en la ejecución de las actividades dentro de la empresa por parte de los colaboradores. Además se pueden generar multas de incumplimiento por parte de las entidades reguladoras de las empresas. La cancelación de estos valores es un incentivo para los empleados y trabajadores.			

⁴ Normas de Control Interno (2010), www.cge.gob.ec

⁵ Reglamento Interno de Seguridad y Salud

4.1.4.5. Indicadores de gestión – Comunicación interna

 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE GESTIÓN	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 21/02/2015	I.G.6 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 24/02/2015	
1. AFIRMACIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA / REPORTE DE ACTIVIDADES			
<p style="text-align: center;">Indicador de Efectividad en la Comunicación (Personal Encuestado / Población Muestra)*100%</p>			
2. MEDIO: Se elaboró una encuesta formando preguntas puntuales las cuales permiten obtener hallazgos. Con este análisis se permite verificar el accionar y la gestión de los actores principales de la empresa y la ejecución.			
<p> (137 /180)* 100% = 76% Brecha: 4% </p>		<p style="text-align: center;">Figura 7. Comunicación Interna</p> <div style="text-align: center;">  <p> COMUNICACIÓN INTERNA 95% Cumplimiento 5% Brecha </p> </div> <p> Elaborado: Auditora Fuente: Avícola Fernández S.A. </p>	
<p>Luego de aplicar la fórmula, se obtiene que un 76% de la población encuestada se siente conforme en cuanto a la comunicación que se da en todos los niveles funcionales de la compañía, el medio por el cual llegan a saber de novedades o son reportados en cuanto a problemas o deficiencia en el rendimiento laboral. En desventaja se encuentra un 24% restante debido a que no se llegan a enterar de modificaciones, que se ejecutan en la empresa. Esto va de la mano en cuanto al conocimiento de reglamentos vigentes en la empresa, y el desempeño laboral. En la empresa la comunicación interna es considerada como la columna vertebral.</p>			

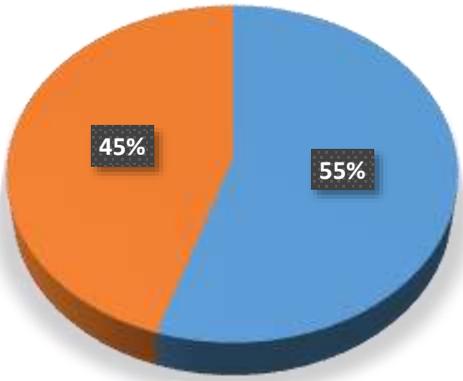
4.1.4.5.1. Hallazgos de Auditoría – Comunicación interna

 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. HALLAZGO DE AUDITORÍA 5	ELABORADO: PTL	FECHA: 24/02/2015	H5 1/1
	REVISADO: EAM	FECHA: 27/02/2015	
<u>TITULO:</u> FALTA DE COMUNICACIÓN ENTRE LOS INTEGRANTES DE LA COMPAÑÍA ∅			
<u>CONDICIÓN:</u> El personal de la empresa se siente inconforme con los sistemas de comunicación existentes en la empresa. No se aplica una comunicación Abierta. ✓			
<u>CRITERIO:</u> Según la NCI 500-02 Canales de Comunicación Abiertos, señala “Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre los servidores y servidoras, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución” ⁶ Según el R.I.S.S.O. Capítulo V De Las Responsabilidades, Art. 41, literal d) y Art. 42 literal d).” ⁷			
<u>CAUSA:</u> La falta de comunicación existente en la compañía entre los distintos niveles jerárquicos, se debe a la deficiencia comunicativa que comienza desde los niveles más altos dentro de la compañía. Esto incumple con las normativas tanto del Control Interno como de la empresa. ∅			
<u>EFFECTO:</u> La inexistente comunicación entre los distintos niveles de la empresa, conlleva a futuro problemas en cuanto a la toma de decisiones. La correcta y oportuna comunicación de posibles errores o falencias dentro de los componentes de la empresa podría evitar un posible caos que podría llevar hasta el mismo cierre de las actividades de la empresa.			

⁶ Normas de Control Interno (2010), www.cge.gob.ec

⁷ Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa Avícola Fernández S.A.(Anexo)

4.1.4.6. Indicadores de Gestión – Sistema informático contable

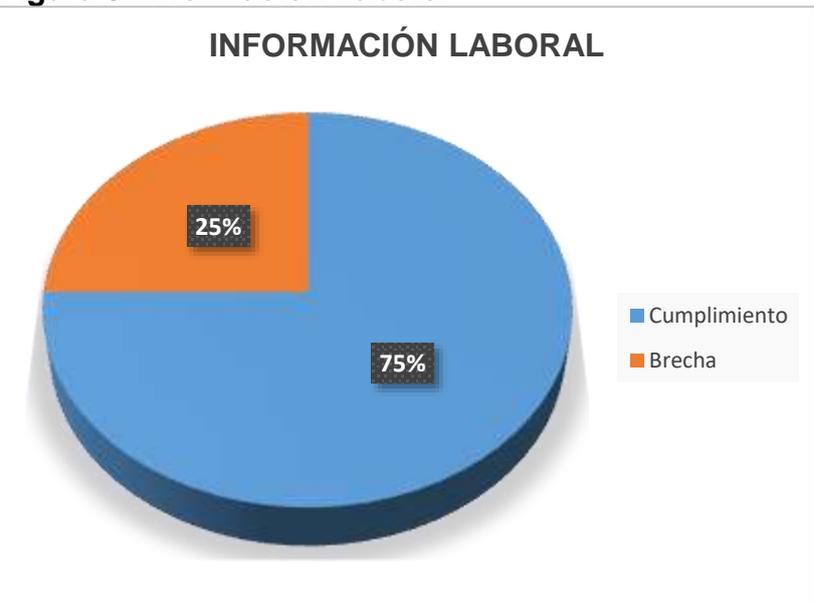
 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. INDICADORES DE GESTIÓN	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 21/02/2015	I.G.3 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 24/02/2015	
<p>1. AFIRMACIÓN: Ineficiencia del Sistema Informático Contable Indicador de Efectividad en el Sistema Informático Contable</p> <p>(Personal Satisfecho con Sistema Informático / Población Muestra)*100%</p> <p>2. MEDIO: Se elaboró una encuesta formando preguntas puntuales las cuales permiten obtener hallazgos. Con este análisis se permite verificar el accionar y la gestión de los actores principales de la empresa y la ejecución</p>			
<p>(99 /180)* 100% = 55% Brecha: 45%</p>	<p>Figura 8. Sistema Informático Contable</p> <div style="text-align: center;"> <p>SISTEMA INFORMÁTICO CONTABLE</p>  <p>■ Cumplimiento ■ Brecha</p> </div> <p>Elaborado: Auditora Fuente: Avícola Fernández S.A.</p>		
	<p>Una vez aplicada la fórmula se obtuvo como resultado que un 55% de los encuestados se encuentran satisfechos, en cuanto al desempeño del sistema informático.</p> <p>De manera distinta lo ve un 45% esto afecta el correcto desarrollo de las actividades, es necesario destacar que las áreas donde se siente el malestar por la deficiencia del sistema informático contable es en las áreas de bodega, atención al público y las áreas administrativas.</p> <p>Según los resultados obtenidos esta es una de las preguntas con mayor problemática en cuanto a su correcto funcionamiento y afecta la ejecución y desarrollo de las actividades de la empresa.</p>		

4.1.4.6.1. Hallazgos de Auditoría – Sistema informático contable

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. HALLAZGO DE AUDITORÍA 6	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 23/02/2015	H.6 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 27/02/2015	
<u>TITULO:</u> DEFICIENCIA DEL SISTEMA INFORMÁTICO CONTABLE ∅			
<u>CONDICIÓN:</u> El sistema informático y sus componentes, están generando complicaciones en cuanto al funcionamiento, afectando a las actividades de la empresa. ✓			
<u>CRITERIO:</u> Según la NCI 410-09 menciona que: “La unidad de Tecnología de información de cada organización definirá y regirá los procedimientos que garanticen el mantenimiento y uso de la infraestructura tecnológica de las entidades.” ⁸			
<u>CAUSA:</u> El mantenimiento y actualización de los sistemas informáticos está siendo deficiente, es necesario que se diagnostique cual es el estado actual de estos y así poder evitar futuros inconvenientes ∅			
<u>EFEECTO:</u> Los sistemas informáticos defectuosos provocan que las actividades de la empresa se vean afectadas a tal punto de que el sistema de ingreso y salida de mercaderías, colapse en horas pico, y debido a que sus anexos se encuentran ubicados en los departamentos administrativos estos también se ven afectados.			

⁸ Normas de Control Interno (2010), www.cge.gob.ec

4.1.4.7. Indicadores de Gestión – Insuficiente información laboral

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. INDICADORES DE GESTIÓN	ELABORADO: P.T.L	FECHA: 21/02/2015	I.G.7 1/1
	REVISADO: E.A.M	FECHA: 24/02/2015	
<p>1. AFIRMACIÓN: INFORMACIÓN LABORAL / EXPERIENCIA LABORAL SIN CONFIRMAR</p> <p style="text-align: center;">Indicador de Efectividad Revisión de Datos personales (Personal Datos Revisados / Población Muestra) *100%</p> <p>2. MEDIO: Se elaboró una encuesta formando preguntas puntuales las cuales permiten obtener hallazgos. Con este análisis se permite verificar el accionar y la gestión de los actores principales de la empresa y la ejecución</p>			
<p style="text-align: center;">Figura 9. Información Laboral</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="flex: 1;"> <p>(135 /180)* 100% = 75% Brecha: 25%</p> </div> <div style="flex: 2; text-align: center;">  <p>INFORMACIÓN LABORAL</p> <p>■ Cumplimiento ■ Brecha</p> </div> </div> <p style="text-align: center;">Elaborado: Auditora Fuente: Avícola Fernández S.A.</p>			
<p>Una vez aplicada la fórmula se obtuvo como resultado que un 55% de los encuestados se encuentran satisfechos, en cuanto al desempeño del sistema informático.</p> <p>El 75% corrobora que le fue solicitada documentación que sustente el haber trabajado anteriormente. Pero del mismo modo un 25% de los encuestados respondió negativamente a esta interrogante pues la experiencia laboral es importante, ya que las capacitaciones son un recordatorio y actualización de lo antes conocido</p>			

4.1.4.7.1. Hallazgos de auditoría – Insuficiente información laboral

  			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNANDEZ S.A. HALLAZGO DE AUDITORÍA 6	ELABORADO: PTL	FECHA: 24/02/2015	H7
	REVISADO: EAM	FECHA: 27/02/2015	
<u>TITULO:</u> INCORRECTA VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE DATOS PERSONALES DE LOS TRABAJADORES Ø			
<u>CONDICIÓN:</u> No se mantiene un historial laboral de los trabajadores, con datos actualizados y con la documentación requerida por la ley. ✓			
<u>CRITERIO:</u> Según la NCI 400-10 Información Actualizada del Personal, la cual menciona que “La unidad de administración de talento humano será responsable del control de los expedientes de los servidores y servidoras de la entidad, de su clasificación y actualización” ⁹			
<u>CAUSA:</u> El departamento de Talento Humano actualmente no se encuentra realizando una correcta selección del personal, puesto que no se exigen las descripciones en cuanto al perfil profesional, y los documentos que deben ser requeridos para ingresar a la empresa. Ø			
<u>EFFECTO:</u> La empresa actualmente se encuentra con un personal cuyo perfil laboral es bajo. Esto podría culminar en fallas dentro del sistema tecnológico, daños o fallas en la maquinaria y equipos de planta. Incluso podría terminar en posibles accidentes laborales.			

⁹ Normas de Control Interno (2010), www.cge.gob.ec

4.1.4.8. Estudio de la rentabilidad

4.1.4.8.1. Estados financieros

 	
ACTIVOS	
CORRIENTES	
Efectivo en Caja y Bancos	690.089,00
Derecho Fiduciario	3.880.999,00
Activos financieros, neto	1.535.128,00
Existencias	4.991.987,00
Activo por impuesto corriente	62.328,00
Servicios y otros pagos anticipados	415.537,00
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	11.575.988,00
ACTIVOS NO CORRIENTES	
Propiedad, planta y equipos, neto	20.864.993,00
Activos biológicos	425.649,00
otros activos no corrientes	37.837,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	21.328.479,00
TOTAL ACTIVOS	32.904.267,00
PASIVOS Y PATRIMONIO NETO DE LOS ACCIONISTAS	
PASIVOS CORRIENTES	
Obligaciones bancarias y vencimiento corriente de obligaciones bancarias y financieras a largo plazo	3.888.545,00
Vencimiento corriente de emisión de obligaciones	0,00
Pasivos financieros	7.576.481,00
Pasivos por impuestos corrientes	161.047,00
Otras obligaciones	1.204.772,00
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	12.602.846,00
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones bancarias y financieras a largo plazo	3.371.638,00
Emisión de obligaciones	4.008.808,00
Cuentas por pagar a largo plazo - Partes relacionadas	144.154,00
Jubilación patronal y desahucio	718.899,00
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	8.226.483,00
TOTAL PASIVOS	20.829.328,00
PATRIMONIO NETO DE LOS ACCIONISTAS	
Capital social	3.828.000,00
Aportes para futuro aumento de capital	0,00
Reserva legal	670.837,00
Reserva facultativa	2.730.812,00
Resultados acumulados	4.845.290,00
TOTAL PATRIMONIO NETO DE LOS ACCIONISTAS	12.074.939,00
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO DE LOS ACCIONISTAS	32.904.267,00

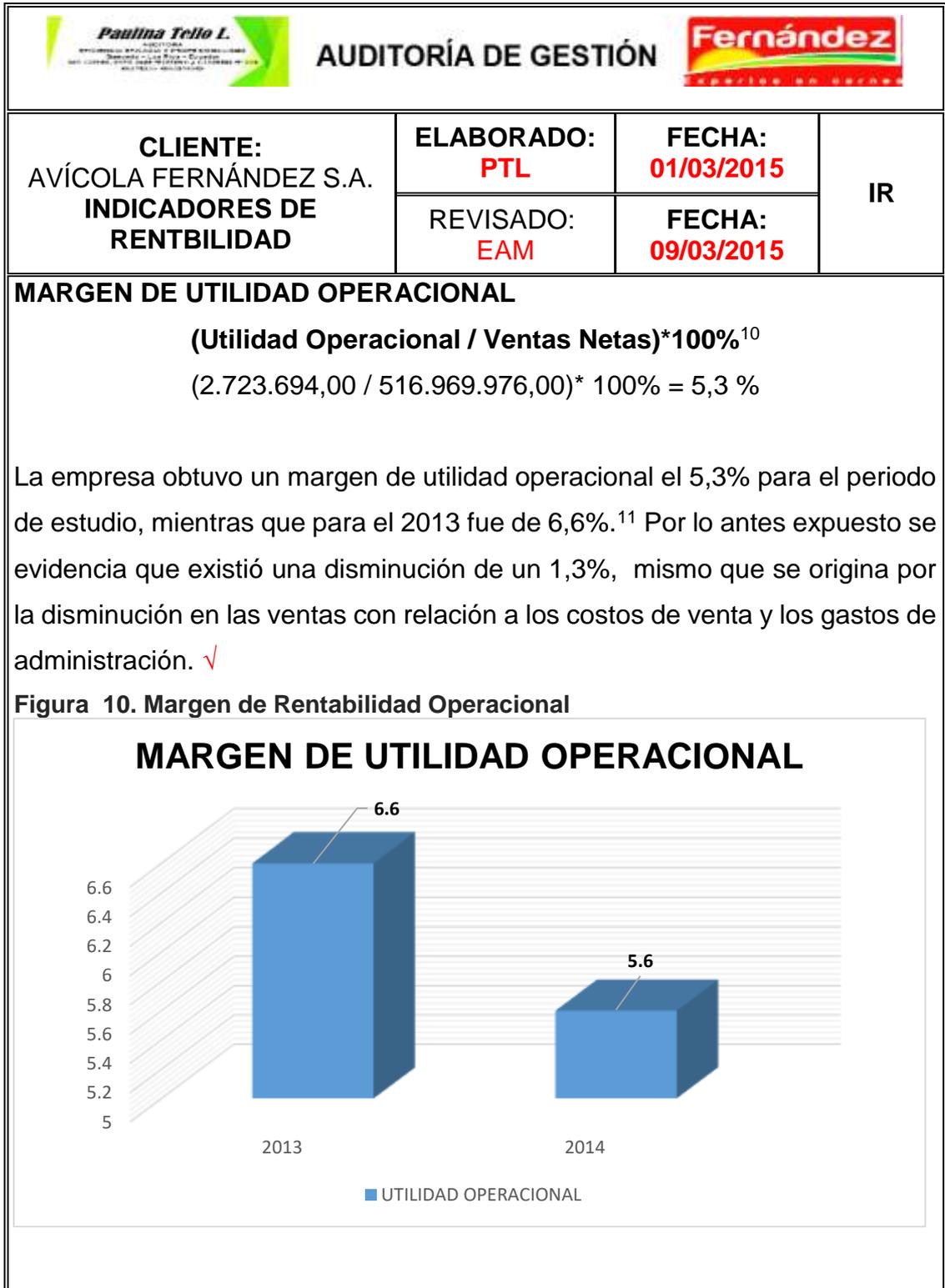
4.1.4.8.2. Estado de resultado integral

 	
VENTAS NETAS	516.969.976,00
(d COSTOS DE VENTAS	(400.600.832,00
UTILIDAD BRUTA	<u>11.636.893,00</u>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>	
(-) Gastos de administración	(8.913.199,00
TOTAL	(8.913.199,00
UTILIDAD OPERACIONAL	(2.723.694,00
<u>OTROS INGRESOS (GASTOS)</u>	
D) Gastos Financieros	(5.866.871,00
(+) Otros Ingresos Netos	530.245,00
TOTAL	(58.442,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIÓN DE TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES DE IMPUESTO A LA RENTA	2.667.252,00
MENOS: 15% DE PARTICIÓN DE TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES	(400.083,00
MENOS, 22% DE IMPUESTOS A LA RENTA	(461.408,00
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1.805.756,00
UTILIDAD POR ACCIÓN	0,47

4.1.4.8.3. Matriz de rentabilidad

 AUDITORÍA DE GESTIÓN 				
CLIENTE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES FINANCIEROSN		ELABORADO: PTL	FECHA: 25/02/2015	MR 01-feb
		REVISADO: EAM	FECHA: 27/02/2015	
RAZON	MARGEN	FORMULA	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	
			CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVAS
R E N T A B I L I D A D	Utilidad operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{ventas}} \times 100$	Verificar con los estados financieros el margen de utilidad que posee la empresa	Confirmar con la aplicación de las formulas la existencia de rentabilidad en la compañía Avícola Fernández S.A.
	Margen de utilidad neta	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas}} \times 100$	Verificar con los estados financieros el margen de utilidad neta que posee la empresa	
	Rentabilidad del patrimonio	$\frac{\text{Utilidad antes de impuesto}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	Verificar con los estados financieros la Rentabilidad del patrimonio	

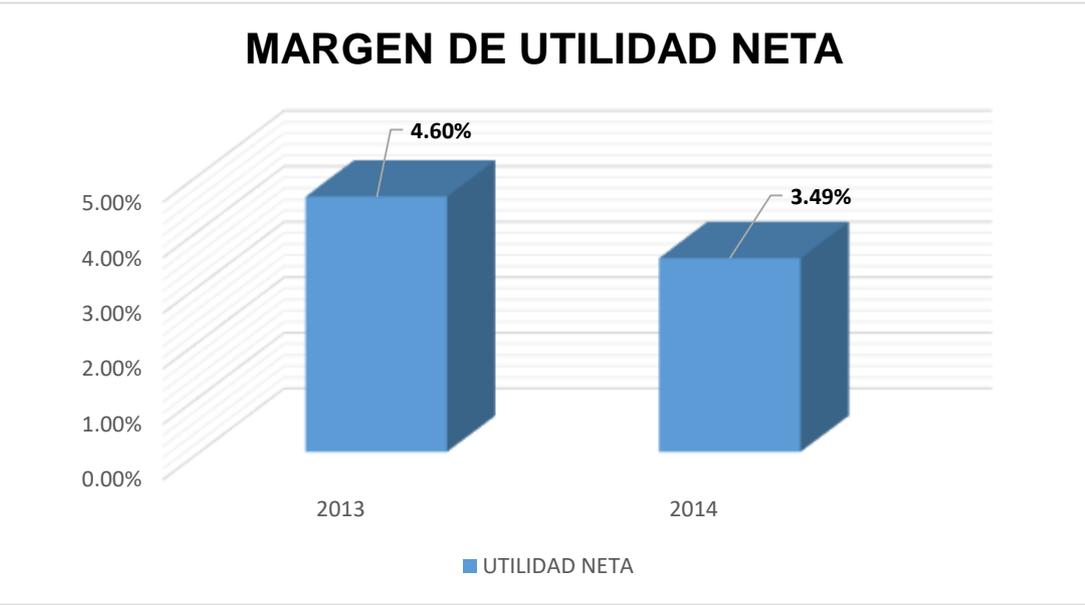
4.1.4.8.4. Estudio de la Rentabilidad – Margen de utilidad operacional



¹⁰ (Blanco, 2012)

¹¹ Datos obtenidos de los Estados Financieros Internos de la empresa Avícola Fernández S.A

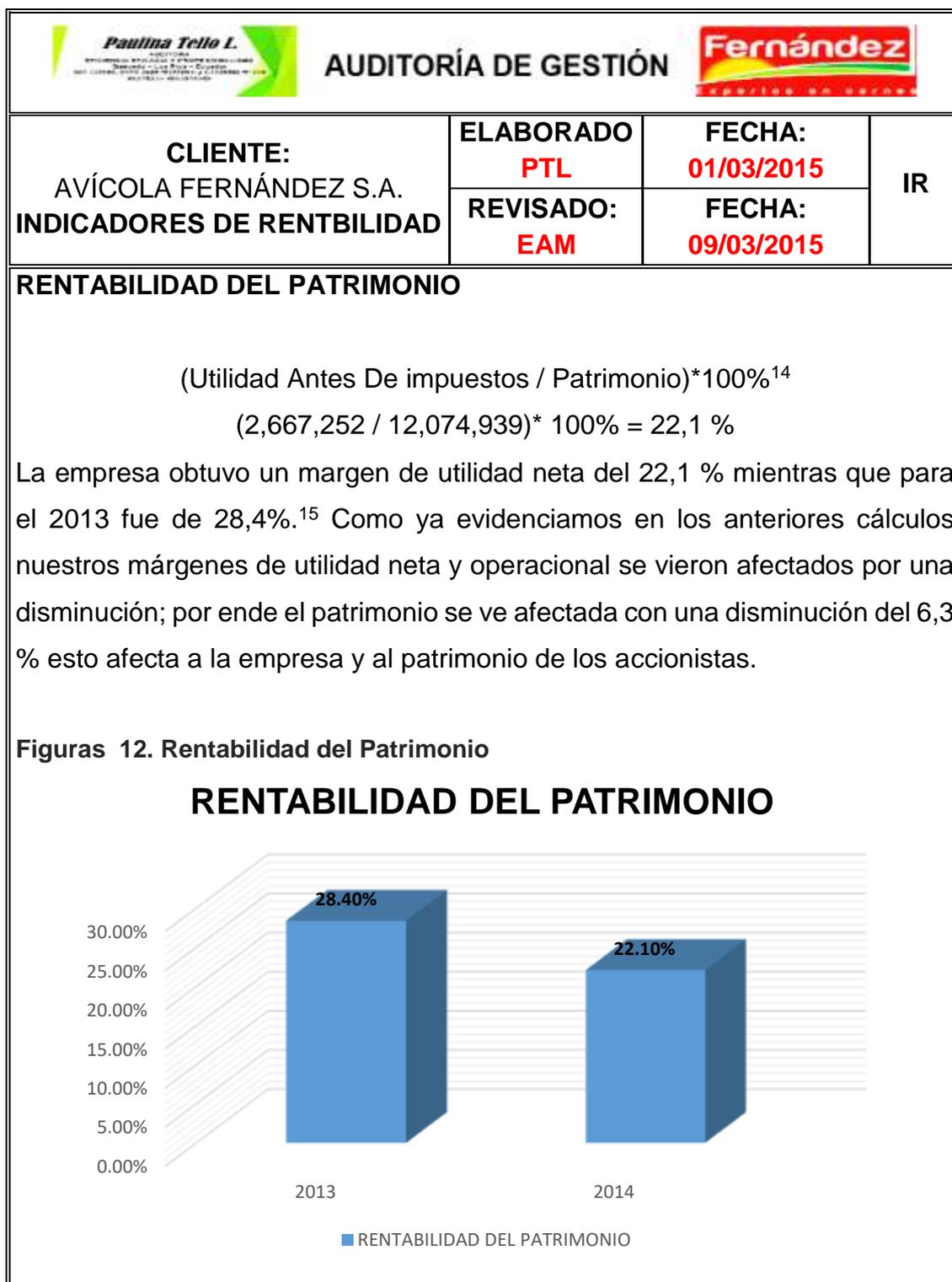
4.1.4.8.5. Estudio de la Rentabilidad – Margen de utilidad neta

		AUDITORÍA DE GESTIÓN									
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE RENTABILIDAD		ELABORADO: PTL	FECHA: 01/03/2015		IR						
		REVISADO: EAM	FECHA: 09/03/2015								
MARGEN DE UTILIDAD NETA											
$(Utilidad\ Neta / Ventas\ Netas) * 100\%^{12}$											
$(1.805.756 / 51.696.976) * 100\% = 3,49\%$											
<p>La empresa obtuvo un margen de utilidad neta del 3,49 %; mientras que para el 2013 fue de 4,6 %.¹³ Por lo antes expuesto se evidencia que existe una disminución del 1,07 %, esto genero una disminución en los gastos administrativos y financieros, la empresa asumió dicha disminución aunque sus ventas también fueron afectadas. ✓</p>											
<p>Figura 11. Margen de Utilidad Neta</p>											
 <table border="1" style="margin: 0 auto;"> <caption>MARGEN DE UTILIDAD NETA</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Margen de Utilidad Neta (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>4.60%</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>3.49%</td> </tr> </tbody> </table>						Año	Margen de Utilidad Neta (%)	2013	4.60%	2014	3.49%
Año	Margen de Utilidad Neta (%)										
2013	4.60%										
2014	3.49%										

¹² (Blanco, 2012)

¹³ Datos obtenidos de los Estados Financieros Internos de la empresa Avícola Fernández S.A

4.1.4.8.6. Estudio de la Rentabilidad – Margen de rentabilidad del patrimonio



¹⁴ (Blanco, 2012)

¹⁵ Datos obtenidos de los Estados Financieros Internos de la empresa Avícola Fernández S.A

4.1.5. Fase IV: Informe final

4.1.5.1. Carta de presentación del informe de auditoría

			
CLIENTE: AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. INDICADORES DE RENTABILIDAD	ELABORADO PTL	FECHA: 01/03/2015	IR
	REVISADO: EAM	FECHA: 09/03/2015	
Guayaquil, 13 de abril del 2015			
Señor Eugenio de Jesús Fernández Zambrano. GERENTE – PROPIETARIO DE AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Presente.-			
<p>Por medio de la presente pongo en conocimiento que se ha realizado la AUDITO dirigido a los componentes de la empresa, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero del y el 31 de diciembre del 2014. Con la finalidad de determinar la eficacia, eficiencia y la incidencia en la rentabilidad de la compañía.</p> <p>La presente auditoría, se rigió bajo la normativa legal dispuesta por las Normas de Control Interno, y la Normas Ecuatorianas de auditoria, las mismas limitan el trabajo en cuanto a documentación, planificación, confirmación, obtención de información, entre otras, y de esta manera se emita un criterio confiable, en cuanto los hallazgos obtenidos durante la investigación. En el presente documento se emiten comentarios y conclusiones los mismos que contribuyan en la correcta toma de decisiones en miras del mejoramiento de la gestión en las áreas de la empresa.</p>			
Atentamente,			
Paulina Tello León Auditora			

4.1.5.2. Informe final de resultados



2014

AUDITORA



Fecha de presentación:

13 de abril del 2015

INTRODUCCIÓN

Según lo indica el artículo 22 literal g) de la Ley general de control Interno, se elaboró, el presente Informe de Gestión sobre la Gestión de los componentes que integran la compañía y la incidencia de estos sobre la rentabilidad de la empresa.

Dentro del presente documento se incluyen los resultados de la ejecución de la auditoría, con la finalidad de fortalecer el sistema de Control Interno de la Empresa y mejorar, la calidad de las actividades, y el rendimiento de los recursos humanos económicos asignados por los altos directivos de la empresa para llevar a cabo las actividades de conformidad con la normativa vigente.

Responsable: Egresada. Paulina Tello León

Motivo de la auditoría

La auditoría de gestión se la realizó siguiendo las estipulaciones emitidas en la carta de encargo y en el contrato de prestación de servicio. Se cumplieron con los requerimientos por parte de la empresa, suscrita por la presente.

Objetivos

- Realizar la Auditoría de Gestión en la empresa Avícola Fernández S.A., del cantón Guayaquil, para medir la eficiencia, eficacia y economía de las actividades y recursos que ahí se utilizan, y verificar su incidencia en la rentabilidad del año 2014.
- Recopilar información para determinar la estructura organizacional.

- Analizar las políticas internas de la empresa, mediante el FODA.
- Evaluar el nivel de confianza de procedimientos del control interno en la empresa
- Diagnosticar mediante las herramientas utilizadas para la investigación el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia y la economía.
- Elaborar el informe de auditoría

Alcance

La presente se ejecuta midiendo la eficiencia, eficacia y la rentabilidad que se han generado en la empresa con las diferentes actividades que se realizaron durante el periodo comprendido entre Enero 1º y diciembre 31 del 2014 con una duración de 90 días comprendidos entre 10 de enero del 2014 hasta el 10 de abril del 2015, tiene su inicio con la presentación de la carta de presentación.

Áreas auditadas

- Gerencia General
- Gerencia de Producción
- Gerencia Financiera y Administrativa
- Gerencia de Producción

ANTECEDENTES EMPRESARIALES

La Compañía Avícola Fernández S.A., del cantón Guayaquil, se localiza en el cantón Guayaquil provincia del Guayas, el propietario de la misma es el Sr. Eugenio de Jesús Fernández Zambrano, misma que tiene como principales actividades la crianza, faena y comercialización de productos cárnicos, de la misma manera productos de primera necesidad;

La empresa cuenta con un total de 821 empleados estos comprendidos entre las áreas administrativas (Presidente, Gerente Administrativo-Financiero, Gerente de Comercialización, Gerente de Planta, Gerente de Producción, Administradora de Granja, Jefes de Producción) y sus subalternos

Misión

Brindar siempre la mejor calidad, precio y servicio a nuestros clientes a través de un sistema de trabajo en el que todos nuestros colaboradores busquen la mejora continua y con esto el crecimiento de AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A

Visión

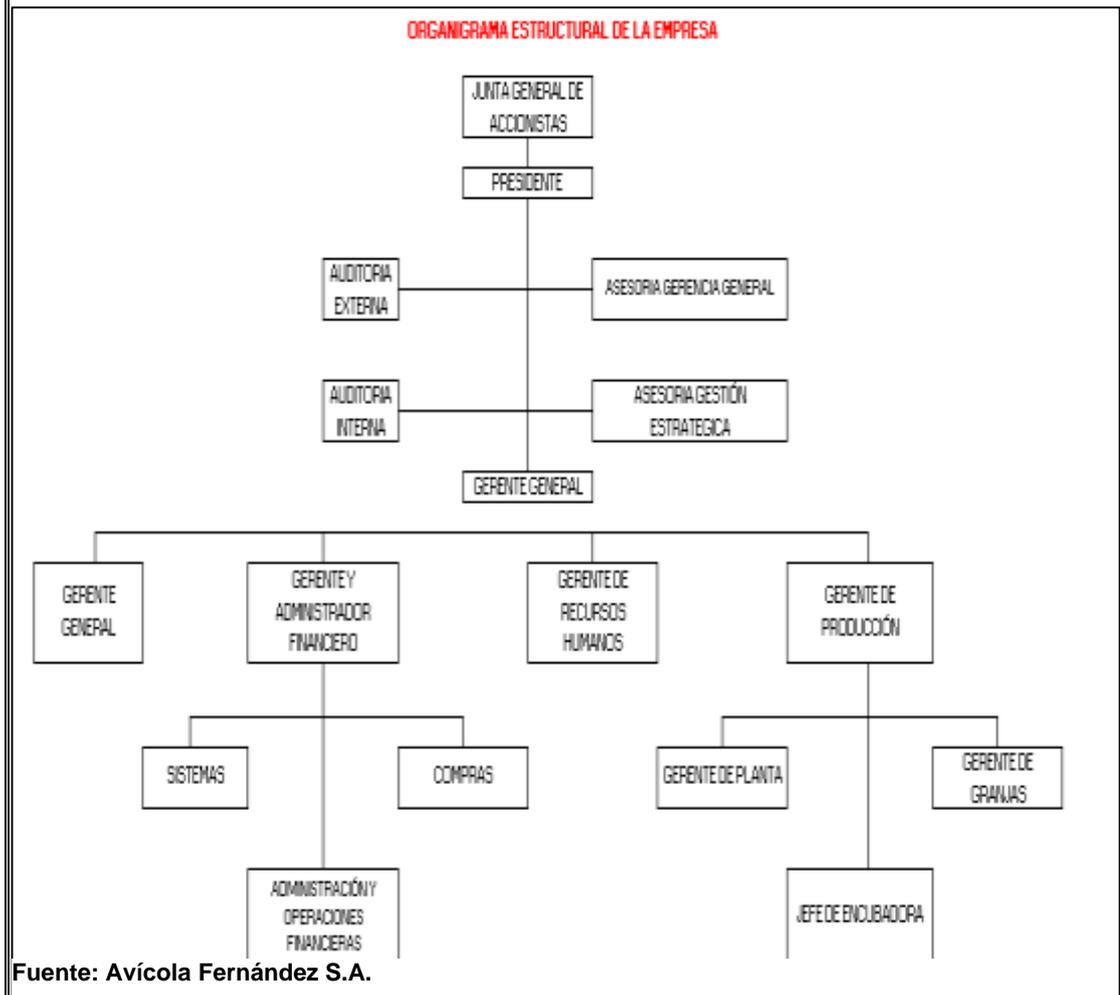
Nuestra visión es ser el supermercado-cárnico líder en producción y comercialización de productos cárnicos y de consumo masivo en Guayaquil, con una oferta de productos de primera calidad, al mejor precio y con una atención superior para el cliente.

Valores

El compromiso radica en ofrecer al público productos de primera calidad, la atención por parte de quienes trabajan en la empresa debe ser personalizada y brindando siempre las especificaciones o consejos de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

Estructura Organizacional

Figura. 13. Estructura organizacional



Funciones Por áreas

Junta General de Accionistas

La Junta General tiene como finalidad velar por las decisiones que se toman dentro de la empresa, dicha junta se reúnen una vez por año, ahí se analizan nuevos mecanismos de autoayuda empresarial. Analiza el incremento de presupuesto, o de ser necesaria la inversión para alguna ampliación o mejoramiento en maquinaria o contratación de nuevo personal.

Presidente

En la presidencia se analizan los resultados obtenidos en los diferentes controles generados en las diferentes áreas, aquí además se hacen cumplir las disposiciones impuestas por la Junta de Accionistas, además de tomar decisiones que requieran correctivos inmediatos

Gerente General

El Gerente General tiene a su cargo

- Elaborar Balances anuales y de Resultados
- Elaborar Informes de los avances dentro de la productividad y demás actividades que se generen en la empresa
- Organiza, controla y promueve, el estudio constante del mercado en el cual la empresa desarrolla sus actividades
- Estudia nuevos proveedores, supervisando costos; incluyendo primordialmente productos de producción nacional.

Gerente Administrativo y Financiero

El gerente administrativo y financiero tiene dos funciones a la par, el supervisa analiza, y lleva a cabo las actividades que conjuntamente con el gerente general se han estudiado y se quieren llevar a la práctica. Analiza las ventajas y desventajas de contratar nuevos proveedores o de posibles y nuevas mejoras que se den en la empresa. Además se encarga de supervisar la contratación del personal.

Gerente de Recursos Humanos

El gerente de Recursos Humanos tiene a su cargo la contratación de, supervisión y ubicación de los empleados. Debe armar un archivo donde se

localicen la respectiva documentación, supervisa que todos los empleados conozcan sus obligaciones y responsabilidades

Gerente de Producción

El Gerente de producción tiene a su cargo a los Jefes de Planta, Incubadora y Granjas, conjuntamente con ellos y el gerente general supervisan que la producción mejore y que las granjas y la planta de procesamiento desarrollen sus actividades con puntualidad y completando los pedidos de la distintas sucursales.

Cada departamento cuenta con una independencia en lo que a suministros de oficinas y equipos para realizar el trabajo de área. Deben presenta un informe de actividades y de gastos cada trimestre.

Procedimiento utilizado.

Una vez aplicado el método F.O.D.A., se obtuvieron las fortalezas y amenazas, atreves de la observación, con esto se evidenció que eran mucho más firmes las fortalezas de la empresa, por cuanto se pone en práctica principios básicos de Control Interno, el cumplimiento de las normativas de ley y las empresariales, se mantienen firmes ante todos los integrantes sin importar cuál es el nivel jerárquico que estos poseen.

Se procedió a la aplicación de un cuestionario de preguntas con los cuales se desarrolló el análisis de los componentes de control interno y de los cuales se obtuvieron que los niveles de eficiencia y eficacia con que son ejecutadas las actividades se encuentra en el nivel de confianza del 90%, por lo cual el nivel de riesgo es bajo. Pero el 10% restante son aquellas etapas o componentes empresariales que se encuentran en un conflicto. Dichos fueron estudiados y con el fin de mejorar la gestión en los mismos fueron objetos de estudio para el presente trabajo investigativo.

Resultados

- **NO SE ENTREGA EL MANUAL DE FUNCIONES POR ESCRITO**

Basada en las Normas de Control Interno 200-04 y la normativa especificada en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional se emite el presente criterio en base a lo investigado y constatado durante la auditoría realizada en la empresa Avícola Fernández S.A.

Durante el 2014 y en años anteriores, la entrega del manual de funciones así como el reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa solo es entregado una vez se cumpla el tiempo de práctica.

Esto se evidenció una vez que se solicitó al Gerente de Recursos Humanos quién posee documentación soporte donde constan las firmas de las personas que recibieron la documentación. En los espacios en blanco se confrontó la evidencia física con la digital el tiempo de trabajo, confirmando que no habían cumplido aún el tiempo a prueba. Es necesario que el conocimiento de las leyes empresariales se dé a conocer a todos aquellos que se encuentran dentro de la empresa, desde su tiempo de práctica.

Recomendación.

Al Jefe de Recursos Humanos.- Se debe realizar la entrega de los Manuales de Procedimientos, y documentación complementaria de los reglamentos que rigen la institucionalidad, a todos y cada uno de los integrantes sin importar el tiempo de trabajo, es necesario informar a cada servidor cuáles son sus funciones y la planificación de sus actividades. Con esto se evitará la intromisión en otras actividades ajenas al cargo que se le ha asignado. Se debe controlar el conocimiento de la normativa empresarial, sus obligaciones y derechos, en los trabajadores.

- **INEFICIENCIA DEL SISTEMA INFORMÁTICO**

Basados en la Normativa de Control Interno relacionada a la unidad de Tecnología de información en especial con el numeral cuatro, y luego de aplicado la evaluación al control interno, emitimos el siguiente:

Durante el segundo periodo del 2014, las actividades se vieron afectadas debido a una falla en el sistema informático, produciendo que las máquinas colapsarán en las llamadas “horas pico”, por la falta de capacidad en cuanto al procesamiento de información.

Para el mes de diciembre las actividades en época navideña se vieron afectadas de peor manera puesto que tanto las áreas administrativas y financieras de la empresa colapsaron, debido a la infección de la red interna motivo por el cual se afectó a las ventas, ya que los clientes al solicitar su factura debieron esperar a que las personas encargadas del cobro llenen facturas manualmente.

Recomendación.

Al Gerente General y Gerente Administrativo y Financiero.- La parte tecnológica de la empresa debe ser supervisada, y mejorada, con la finalidad de evitar contratiempos en cuanto a su uso.

Se debe implementar un nuevo sistema contable que se ajuste a las necesidades y requerimientos de la empresa y se sus servidores, a fin de garantizar que tanto las actividades administrativas como las de atención al público sean ágiles y no sufran contratiempos que den mala imagen a los clientes de la compañía.

- **NO SE APLICAN LOS DERECHOS LABORABLES /PAGO DE HORAS EXTRAS**

Según el Art. 55 del Código de Trabajo, Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias, dice que “Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo, podrá exceder el límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1) No podrán exceder a cuatro horas diarias; 2) si tuvieren lugar durante al día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo (50%). Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno; 4) El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.¹⁶

En el año de estudio por disposición de la Junta de Accionistas se incrementaron los salarios a los trabajadores, pero fue también disposición que el pago de horas extras se generalizará unificándolo al sueldo general, los trabajadores, sufrieron se vieron inconformes con dicha disposición puesto que al unificar estos valores no compensaban muchas veces las horas de trabajo adicionales que ellos ejecutaban.

Recomendación

Al **Gerente Administrativo - Financiero.-** Se debe realizar el pago de horas extras tal como lo indica la ley. Si la empresa decide realizar un aumento de sueldo este no debe incluir el pago de horas extras como pago unificado de salario. Los trabajadores están en derecho de conocer sus roles de pago, detallando los rubros que le son cancelados y descontados de su sueldo.

¹⁶ Código del Trabajo. Capítulo IV De Las Obligaciones Del Empleador y Del Trabajador. www.trabajo.gob.ec

- **FALTA DE COMUNICACIÓN ENTRE LOS INTEGRANTES DE LA COMPAÑIA**

Luego de evaluados los controles internos y de revisada la Norma de Control Interno que se refiere a los Canales de Comunicación Abiertos, y al Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional Capítulo V De Las Responsabilidades, Art. 41, literal d) y Art. 42 literal d).

Durante el periodo de estudio, uno de los inconvenientes que se dio en la empresa fue el de comunicación, tanto entre los niveles jerárquicos de la empresa, como en los cambios generados, dentro de las áreas de la empresa, aquí también se toma a consideración la no comunicación de la planificación de actividades, lo cual en los meses de Mayo, Junio, Octubre, y Diciembre donde las ventas se incrementan y los trabajadores deben complementar las áreas de trabajo, hubo caos a tal punto que no había disponibilidad de personal.

Recomendación

Al **Gerente General y Gerente de Recursos Humanos.-** Se deben implementar canales de comunicación, tales como buzones de sugerencias, circulares, cartelera de información, mismos que se actualicen sin excusa, alguna siempre que existieren novedades, hay que recordar que parte de la superación de una empresa depende de la comunicación de parte de los Jefes hacia los trabajadores o viceversa.

Se debe comunicar a los trabajadores, reasignación de tareas o cubrimientos en áreas de trabajo en fechas u horarios donde las ventas y la productividad se intensifiquen.

Con esto se evitarían inconvenientes, en actividades diarias, y posibles atrasos en la productividad por daños o accidentes de trabajo, mismo que son causales de multas inclusive hasta el cierre de actividades.

- **NO SE VERIFICA LA INFORMACIÓN DE DATOS PERSONALES DE LOS TRABAJADORES**

La Norma de Control Interno 400-10 Información Actualizada del Personal, la cual menciona que “La unidad de administración de talento humano será responsable del control de los expedientes de los servidores y servidoras de la entidad, de su clasificación y actualización”¹⁷

Dentro de la empresa una de las políticas para el departamento de Recursos Humanos es el conocimiento, verificación, y sustentación de los datos entregados por parte de los trabajadores, así como el perfil profesional y experiencia laboral para la correcta ubicación en los puestos de trabajo.

Una vez cotejados los documentos personales, se comprobó que el 76% de las carpetas revisadas no tenían ni siquiera la ficha de ingresos completamente llena, faltaban documentos tales como copias de cédulas, certificados médicos, referencias laborales confirmadas, no tenían la firma del entrevistador y autorización de inicio de labores.

Recomendación

Al **Gerente de Recursos Humanos**.- Se debe verificar la información personal de cada uno de los trabajadores cuando están siendo postulados para algún cargo dentro de la empresa.

Implementar un sistema automatizado de base de datos reduciría los gastos generados en la compra de suministros de oficina (carpetas, hojas, etc), así como el espacio en cuanto a infraestructura se refiere.

¹⁷ Normas de Control Interno (2010), www.cge.gob.ec

- **BAJO DESEMPEÑO LABORAL**

La NCI 407-04 Evaluación del desempeño dispone que la máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

De igual manera en el RISSO, Capítulo V, de las Responsabilidades, Art. 42.literal g), dice “Es política primordial de Avícola Fernández, cumplir con los objetivos de la Empresa y de otros requerimientos de la misma de forma segura y cuidados, incluyendo las actividades de producción y administrativas.

Una vez realizado el análisis de documentos en todas las áreas donde la productividad tiene inherencia, se evidencio que durante el último período del 2014, las actividades en cualquiera de sus etapas tuvo una baja considerable, a lo que tanto los Gerentes como los trabajadores, coincidieron en emitir que fue debido a un problema en cuanto a las remuneraciones salariales por concepto de horas extras. Pues a criterio de estos últimos no están siendo entregados.

Recomendación

Al **Gerente Administrativo Financiero.-** se debe informar al personal el motivo por el cual dicho valor está siendo emitido dentro del valor salarial.

Hay que recalcar que el sueldo a cargo de horas extras, es un incentivo que el trabajador necesita para desarrollar las actividades de manera eficiente. Las metas y objetivos empresariales están siendo afectadas por tal motivo.

- **DEFICIENTE PLANIFICACIÓN EN CAPACITACIONES**

Amparados en la NCI 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo, mismo que menciona “El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan”.

Y el RISSO, Capítulo XII, de la Información y Capacitación en Prevención de Riesgos, Art. 69, dice “Es política primordial de Avícola Fernández cumplir sus actividades de tal manera que se proteja la salud y seguridad de sus trabajadores que prestan servicios, así como clientes, contratistas, visitas y participantes. Para lograr este objetivo la empresa proporcionará la capacitación necesaria a quién esté laborando bajo cualquier tipo de contrato o modalidad de servicios dentro de las instalaciones”

Una vez expuesta la normativa legal, y realizada la auditoría se encontró entre los documentos de soporte, que no todos los empleados son capacitados en temas relacionados a su trabajo, se notó que por cada área firmaba un representante en capacitaciones o charlas que estaban dirigidas a todos los integrantes. Esto puede ocasionar graves accidentes o hasta pérdidas empresariales.

Recomendación

Al **Gerente Administrativo – Financiero y al Gerente de Recursos Humanos** se preste mayor atención y cuidado en cuanto al plan de capacitación. Es decir que se dé cumplimiento total a lo indicado en la normativa. Las capacitaciones son importantes, porque fomentan un ambiente laboral favorable tanto para el mejor desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo como un incentivo para que ellos desarrollen las tareas asignadas.

En sustentación a los anteriores criterios, a continuación presentamos un cuadro donde se presentan las brechas existentes con los Indicadores de gestión, se aplicaron las fórmulas para calcular los indicadores de gestión.

INDICADORES	BRECHA
Indicador de Efectividad en el Conocimiento del Manual de Funciones por Escrito	23%
Indicador de Efectividad en la Planificación de Capacitaciones	6%
Indicador de efectividad en el Desempeño Laboral	25%
Indicador de Efectividad en el Sistema Informático	45%
Indicador de Efectividad en la Comunicación	4%
Indicador de Efectividad en los Beneficios Laborales	24%
Indicador de Efectividad Revisión de Datos personales	15%

Tabla 8. Indicadores de Gestión

Elaborado por: Paulina Tello León

**Incidencia de la Gestión en la Rentabilidad de la compañía Avícola
Fernández S.A.**

Dentro de los hallazgos encontrados una vez aplicados los índices de Gestión obtuvimos los siguientes:

- No se entrega el manual de funciones por escrito.
- Ineficiencia del sistema informático
- No se aplican los derechos laborales en cuanto al pago de horas extras
- Falta de comunicación entre los integrantes de la compañía
- Deficiencia en el desempeño de las actividades
- Planificación
- No se verifica la información de datos personales de los trabajadores

Luego de realizadas las confirmaciones del caso tras la primera presentación del informe acerca de los ítems antes mencionados, se determina lo siguiente:

- **Margen de utilidad operacional**

La empresa obtuvo un **Margen De Utilidad Operacional el 6.58%** para el periodo de estudio, mismo que se origina por el aumento en las ventas con relación a los costos de venta y los gastos de administración.

La rentabilidad en cuanto al Margen de Utilidad Operacional se refiere se ve afectada debido a la falla de los componentes dentro de la empresa que afectan significativamente a las actividades, perdiendo efectividad en las mismas e incurriendo en la mala gestión en la utilización de los recursos más importantes dentro como lo son la mano de obra y la optimización del tiempo.

El Margen de Utilidad de Bruta se ve afectado ya que dentro de la encuesta aplicada se determinó la no entrega de funciones, la ineficiencia en la comunicación, el incorrecto desarrollo del sistema informático, perjudicando a las actividades.

- **Margen de Utilidad Neta**

La empresa obtuvo un margen de utilidad neta del 4,57% para el periodo de estudio aumentando significativamente con relación al año anterior. Aunque se generó un aumento en los gastos de administración y financieros, la empresa asumió dichas alzas debido a que las ventas sufrieron también un aumento.

Para empezar con el presente análisis es necesario mencionar que una vez afectado el Margen de Utilidad Operacional se verá afectado el Margen de Utilidad Neta en vista que la empresa debe realizar gastos operacionales y no operacionales, los mismos que vienen a complementar las actividades de la empresa.

La compra se suministros de oficina, y en la compra de papel para la emisión de facturas hizo que se generen mayor sobrecargo no operaciones.

- **Margen de Rentabilidad del patrimonio**

Para el año 2013 el Margen de Rentabilidad del Patrimonio fue del 28,40%, valor que contrasta mucho con el obtenido en el 2014 que fue del 22,10%. Esto quiere decir que el patrimonio tuvo una baja, en cuanto al costo de ventas y los gastos operacionales, lo cual se afianza con el margen de utilidad operacional. Esto afecta considerablemente a la economía de la empresa y en especial a los socios y a la junta de accionista, ya que el presupuesto del próximo año se verá afectado en una discusión con el fin de recuperar la inversión realizada para el año de estudio.

Tabla 9. Indicadores de Rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD	INDICE
Margen de utilidad operacional	5,3%
Margen de utilidad neta	3,49%
Rentabilidad del patrimonio	22,1%

Elaborado por: Egda. Paulina Tello León

4.2. DISCUSIÓN

El presente trabajo investigativo se llevó a cabo con la finalidad de realizar una Auditoría de Gestión, en la empresa Avícola Fernández S.A., durante el período 2014, empresa que se encuentra legalmente constituida, tiene bien evidenciados la misión, visión, objetivos empresariales, valores tanto de la empresa como de los integrantes y dirigentes de la misma.

Su actividad le permite ubicarse entre una de las empresas comercializadoras, procesadoras, y pioneras en su rama dentro del cantón Guayaquil. Sus principales áreas gerenciales son: Administrativa- Financiera, Comercial, Recursos Humanos, Producción lideradas por la Gerencia General.

La empresa cuenta con un departamento de auditores mismos que se encargan de realizar constantes evaluaciones en cuanto a la gestión financiera, más la gestión en cuanto al manejo de recursos físicos, actividades, productividad, trabajadores, entre otros actores principales para el desarrollo de la misma solo sirven en el reflejo de las ganancias empresariales, mas no son tomadas en cuenta como factores que demanden riesgos potentes para la empresa.

(Blanco, 2012), determina que la auditoría de gestión se efectúa en una entidad por un profesional externo e independiente con el propósito de evaluar, la eficacia de la gestión en relación a los objetivos generales, así como la eficiencia en la organización y actuación desde el punto de vista competitivos, basados en el criterio antes expuesto con la presente auditoría se determinó que los objetivos y metas organizacionales han sido bien llevados por los dirigentes de la empresa ya que mantienen a la misma dentro de los canales de la competitividad.

Siguiendo los señalamientos de (Arter,2009), se definió una matriz de riesgo la misma que arrojó que el **Nivel de Confianza** dentro de los componentes de la auditoría se posicionaron en los rangos comprendidos entre el 76% - 95%. Los indicadores financieros con mayor incidencia fueron:

- Ambiente de Control
 - Entrega de manual de funciones, existe una brecha del 23%
 - Planificación de Capacitaciones existe una brecha del 6%

- Procesos de Valoración
Derechos laborales existe una brecha del 24%
Desempeño laboral existe una brecha del 31%

- Sistemas de información y Comunicación
Comunicación Interna existe una brecha 4%
Sistema informático existe una brecha del 45%

- Procedimientos de Control
Experiencia profesional existe una brecha del 25%

- Supervisión y Seguimiento de los controles
Documentación completa existe una brecha del 25%

Se evidencia que hay una gran brecha entre los valores obtenidos por parte de los gerentes a quienes se les aplicó el cuestionario de control Interno, con relación a los valores que arrojó el aplicado a los trabajadores. Aunque se encuentran dentro de los valores establecidos como aceptables con un Nivel de Confianza Alto estas áreas deben ser puestas a un control más minucioso.

El riesgo de detección, para la auditoría se mantuvieron por debajo del 0,05% debido a la oportunidad que el gerente brindó para poder asistir a las instalaciones e inmiscuirse en las actividades que cada área desarrolla, con esto se confirma lo que **(Blanco, 2012)** nos expone en cuanto a la valoración de los mismos pues se pudo constatar que si existen inconvenientes mismos que pueden generar un gran impacto para la empresa.

En el análisis de los indicadores de gestión aplicados a las gerencias se presentaron valores altos en sus Niveles de Confianza ubicados en el rango del 76% - 95%, en el caso de la Gerencia General, Comercial y de Recursos Humanos se obtuvo un porcentaje del 100% en cuanto a las actividades, y recursos que cada una de estos maneja, y su correcto rendimiento.

Las gerencias Administrativa Financiera y de Producción presentaron un Nivel de confianza del 92% y 84% respectivamente, teniendo inconvenientes con la contratación del personal y la no vigilancia de la entrega de la documentación completa y que sustente su experiencia laboral., por otro lado se menciona el inconveniente que se produce en el sistema contable y los inconvenientes que esto causa.

En el desarrollo de la auditoría se realizaron hallazgos, mismos que evidenciaron el cumplimiento de la misión y visión de la empresa, además de enfatizar que esto se debe a l correcto desempeño de la programación propuesta por quiénes la dirigen, y como sustento de esta afirmación encontramos documentación relevante así como lo dice **(León, 2012)**.

La auditoría de Gestión también analizó la incidencia sobre la rentabilidad de las actividades o procesos que tuvieron inconvenientes, se realizó el análisis de las mismas lo cual arrojó que los indicadores financieros como son: Margen de Utilidad Operacional, Margen de Utilidad Neta y Margen de Rentabilidad del patrimonio, sufrieron una baja considerable a comparación del 2013 lo cual confirma nuestra hipótesis.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Una vez analizada la estructura organizacional de la empresa Avícola Fernández S.A., se confirmó que la empresa está debidamente estructurada y posee los manuales y reglamentos, dentro de estos lineamientos se realizó el análisis F.O.D.A., reconociendo las falencias que posee la empresa, mismas que fueron corroboradas luego de la aplicación la evaluación al control interno, determinando que existe falta de comunicación entre los niveles jerárquicos de la compañía que pueden en un futuro no muy lejano incurrir en posibles pérdidas para la empresa.
- Se determinó además que el sistema informático – contable suele colapsar en la empresa, ocasionando problemas y que tienen como resultados significativas pérdidas económica, de tiempo y de recursos humanos. El nivel profesional y laboral no está siendo tomado en cuenta, así como el derecho a las capacitaciones no está siendo para todos sino solo para un grupo de los integrantes de la empresa estos pasarán a difundir los conocimientos obtenidos al resto de sus compañeros
- El Margen de Utilidad Operacional tuvo un incremento del 1.76% con relación al 2013, las ventas tuvieron un aumento considerable dentro del periodo de estudio. El Margen de Utilidad Neta también tuvo un incremento considerable del 2,62% dentro de este rubro existió un aumento considerable en los gastos administrativos y financieros, El incremento en el Margen de Utilidad Operacional y la Utilidad Neta , promovieron en los accionistas el criterio de invertir en la empresa , con su aporte se incrementó el patrimonio y por ende su rendimiento , para el periodo de estudio se tuvo un aumento considerable del 14,44%
- Se elaboró el informe final mismo que fue emitido de manera escrita al Gerente General de la empresa, donde se detallaron los hallazgos los indicadores y la brecha obtenida de ellos , así como los datos para su cálculo de la Rentabilidad empresarial.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Gerencia General, conjuntamente con las demás gerencias fomentar la comunicación interna entre los distintos niveles jerárquicos que posee la empresa esto contribuirá en el correcto desarrollo de las actividades, y en un control más minucioso en las áreas que presentaron problemas durante el periodo de estudio.
- Se recomienda implementar un nuevo sistema informático que le permita expandir sus actividades sin tener limitantes que al momento mantiene.
- A la gerencia de Recursos Humanos conjuntamente con el restante de Gerencias realizar planificaciones de capacitación para aquellas personas que no cumplen aun el tiempo de prácticas pero que necesariamente deben conocer las políticas, manejo, uso e implementación de los diversos recursos utilizados para el desenvolvimiento de las actividades.
- Mantener la base de datos actualizadas, y la confirmación de la experiencia laboral, son recursos de importancia esto ayudará a agilizar la correcta ubicación de las personas en cada sitio de trabajo, la experiencia laboral es como la columna vertebral para el desenvolvimiento de las actividades en cada una de las empresas sea cual fuere su actividad económica.
- El correcto pago de los beneficios sociales y laborales dispuestos por la ley deben ser desglosados, del rol de pago no es beneficioso que los empleados se sientan perjudicados con la anulación ficticia de dicho rubro, esto afecta el desempeño laboral y por ende la productividad de la empresa, impidiendo que se alcancen las metas y objetivos propuestos.
- El estudio debe darse de manera constante en cuanto a las actividades y los actores principales dentro de empresa (Recurso Humano) ya que de ellos con esto se preverán posteriores inconvenientes

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, O. J. (2009). Auditoría de Control Interno. Madrid - España: Cultural S.A.
- Arter, D. (2009). Auditorías de Calidad para la Productividad. Chicago - E.E. U.U.: ASQ. QUALITY PRESS.
- Banda, R. (2011). Auditoría Aplicada para el Sector Público y Empresas Privadas. Loja - Ecuador: JAHER.
- Blanco, L. Y. (2012). Auditoría Integra, Normas y Procedimientos. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, H. (2009). Gestión de Talento Humano.
- Contraloria, G. d. (2010). Obtenido de www.contraloria.gob.ec/MANUAL%20DE%20AUDITORA%20DE%20GESTION
- Cubero, T. (2009). Manual específico de auditoría de Gestión . Cuenca: JAHER.
- Duarte, C. (2012). Auditoría Empresarial. Obtenido de <http://www.gerencie.com>
- Franklin, F. E. (2013). Aduditoría Aministrativa, Evaluación y Diagnóstico Empresarial. México: Pearson Educación.
- Gavilanez, S. (2 de Mayo de 2012). Auditoría Solucion. Obtenido de <http://susanagavilanez.blogspot.com>
- Hamilton, A. (2009). Manual de Políticas y Procedimientos. New York: NY 10019 U.S.A. .
- Jimenez, M. (2011). Auditoría de Control Interno. Loja - Ecuador: UTP.
- León, C. M. (2012). El Proceso de Auditoría Financiera. Loja - Ecuador: EDILOJA.
- Mantilla, S. A. (2009). Auditoría de Control Interno. Bogotá: Ecoe
- Mesém, V. (2009). El riesgo de auditoria y sus efectos sobre el trabajo del auditor independiente. AUDITORÍA , 4-10.
- Pallerola, C. J. (2013). Auditoría. Bogotá: Ediciones de la U.
- Rivera, J. (2013). Revista Getiopolis.
- Rodriguez, G. (2009). La Auditoría de Recursos Humanos . Michoacán, México: Universitaria.
- Social, I. e. (2014). www.iess.gob.ec. Obtenido de <http://www.iess.gob.ec>

Sotomayor, A. (2008). Auditoría Administrativa, Proceso y aplicación . MC Graw Hill.

SRI, S. d. (2012). www.sri.gob.ec. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

Trabajo, M. d. (2013). www.trabajo.gob.ec. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp->

CAPÍTULO VII
ANEXOS

ANEXO 1. R.U.C. DE LA EMPRESA

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0992142618001
RAZON SOCIAL: AVICOLA FERNANDEZ S.A.

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 11/03/2003

NOMBRE COMERCIAL: INCUBADORA AVICOLA FERNANDEZ FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE CRIA DE AVES DE CORRAL
ACTIVIDADES DE OBTENCION DE HUEVOS DE AVE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: CHONGON Calle: AV. PRINCIPAL Número: S/N Carretero: VIA A LA COSTA
Kilómetro: 24 Teléfono Trabajo: 042656066 Teléfono Trabajo: 042656019 Email: avicolafernandez@corpfernandez.com Teléfono
Trabajo: 042738264

No. ESTABLECIMIENTO: 004 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 18/03/2004

NOMBRE COMERCIAL: GRANJA AVICOLA FERNANDEZ FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE CRIA DE AVES DE CORRAL

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTA ELENA Cantón: SANTA ELENA Parroquia: SANTA ELENA Calle: AV. PRINCIPAL Número: S/N Referencia:
Carretero: VIA A LA COSTA Kilómetro: 88 Email: avicolafernandez@corpfernandez.com Teléfono Trabajo: 042656066 Teléfono
Trabajo: 043034614 Teléfono Trabajo: 042656019 Teléfono Trabajo: 043034614

No. ESTABLECIMIENTO: 009 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 27/06/2006

NOMBRE COMERCIAL: AVICOLA FERNANDEZ FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE CRIA DE AVES DE CORRAL

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTA ELENA Cantón: SANTA ELENA Parroquia: CHANDUY Barrio: COMUNA BACACHON Número: S/N Referencia:
SECTOR BUENOS AIRES Carretero: VIA SALINAS Kilómetro: 10 Email: avicolafernandez@corpfernandez.com Teléfono Trabajo:
042656066 Teléfono Trabajo: 042656019

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de esta se
deriva (Art. 87 Código Tributario; Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MAJM060314 Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO Fecha y hora: 28/04/2014 13:55:17

Anexo 2. Cuestionario de Control Interno Aplicado a los Gerentes



AUDITORÍA DE GESTIÓN



Entrevistado: _____ (Opcional)

Entrevistador: Egda. Paulina Tello L.

Sr. Gerente es necesario aclarar que el presente cuestionario es una herramienta que permitirá obtener información, acerca de su actividad dentro de la empresa en el área administrativa, así como la aplicación del control interno en la compañía AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Las respuestas deben ser claras. La información emitida en el presente cuestionario será anónima y es exclusivo para el presente trabajo investigativo.

Se recomienda:

- Leer detenidamente cada una de las preguntas.

Marcar con una (x) la respuesta que crea conveniente, y escriba lo que considere conveniente en los espacios indicados

INTERROGANTES	SI	NO
¿Da a conocer a sus empleados el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuenta su área de trabajo con un manual de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Con relación a la pregunta anterior ¿Entrega a los empleados las funciones, actividades y demás por escrito?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El ambiente laboral brinda las facilidades para ejecutar las actividades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El área a su cargo cuenta con una planificación en cuanto a las capacitaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Su área cuenta con la asignación de un presupuesto destinado para la compra de suministros necesarios para que se ejecuten las actividades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los equipos, vestimenta, suministros, etc., utilizados en el área productiva cumplen con todas las especificaciones técnicas, normativas de ley, para uso?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Aplica usted un cuestionario de control interno con la finalidad de comprobar que se llevando a cabo todas las tareas asignadas a su área?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El área que usted dirige cuenta con un plan de contingencias en caso de accidentes laborales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se cumple con todos los beneficios de ley a los empleados (Vacaciones, Permiso por maternidad, pago de horas extras, 13º, 14º, y demás estipulados en la ley)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Dentro de la empresa se maneja una comunicación formal entre áreas y de jefes a empleados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se encuentra todas las áreas equipadas tecnológicamente específicamente el sistema contable?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se da a conocer a los trabajadores cambios que se están dando en la empresa?		
Gerente - Supervisor – Empleado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerente – Empleado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerente General a todos los integrantes en reunión general	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vía Circular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vía periódico mural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se supervisa que los trabajadores posean un nivel de estudios que se ajuste al perfil requerido para ocupar el puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuándo se requiere que se destinen materiales o suministros se debe realizar mediante?		
Formulario u Hojas de Pedido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

De manera Directa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Las actividades están encaminadas a cumplir con las metas, visión, misión, y objetivos empresariales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Las políticas aplicadas en la empresa, están basadas en las expedidas de acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Inclusión Social y el Ministerio de Relaciones Laborables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se controlan los horarios de entrada y salida dentro de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa cuenta con personal suficiente para realizar las actividades en las diferentes áreas de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El perfil profesional que se requiere para su área de trabajo es:		
Bajo - Conocimientos básicos, máximo secundaria culminada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medio - Bachiller con técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se mantiene un correcto archivo de informes, documentos, entre otros, y que sirven de sustentación para la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se da seguimiento a los cambios, nuevas implementaciones, entre otras actividades que se hayan dado dentro de esta área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La contratación del personal está debidamente registrada en el Ministerio de lo Laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se realiza la inserción de personal con capacidades especiales en la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se supervisa a los trabajadores en lo referente al correcto uso de equipos, suministros, uniformes, y equipos necesarios para cumplir con las actividades designadas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo 3. Cuestionario de Control Interno Aplicado a los Empleados



AUDITORÍA DE GESTIÓN



Entrevistado: _____ (Opcional)

Entrevistador: Egda. Paulina Tello L.

Sr. es necesario aclarar que el presente cuestionario es una herramienta que permitirá obtener información, acerca de su actividad dentro de la empresa en su lugar de trabajo, así como la aplicación del control interno en la compañía AVÍCOLA FERNÁNDEZ S.A. Las respuestas deben ser claras. La información emitida en el presente cuestionario será anónima y es exclusivo para el presente trabajo investigativo.

Se recomienda:

- Leer detenidamente cada una de las preguntas.

Marcar con una (x) la respuesta que crea conveniente, y escriba lo que considere conveniente en los espacios indicados

INTERROGANTES	SI	NO
¿Conoce usted el Reglamento de Interno que la empresa posee?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Conoce el organigrama estructural que posee la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Les fue entregado el manual de funciones y la planificación de actividades, de su área de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Le notifican la planificación de capacitaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa da cumplimiento en cuanto a la contratación de personas con discapacidad especial y a la delegación a funciones como lo indica en MRL?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuenta con capacitación permanente en su área de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Recibe usted pago por las horas extras de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- ¿Cuenta con material, equipos, uniformes y demás instrumentos para la ejecución de sus actividades?
- ¿Cumple con las actividades designadas aun cuando haya terminado su horario de trabajo?
- ¿Cree usted que el ambiente laboral está acorde para desarrollar sus actividades?
- ¿Cree usted que existe una adecuada comunicación acerca de cambios, procesos, errores, etc., referentes a la empresa entre trabajadores y superiores?
- ¿Recibe usted el detalle de las actividades y funciones que debe realizar por escrito?
- ¿Se solicita vía formularios los suministros, materiales, equipos, indumentarias, entre otros, mismos que son necesarios para la ejecución del trabajo?
- ¿El sistema contable cumple con los requerimientos y especificaciones para el ingreso de datos e inventarios según su área de trabajo?
- ¿Se ejecutan las actividades, cumpliendo las metas y objetivos empresariales?
- ¿Son respetados los derechos laborales, y se aplica la inserción de personal con capacidades especiales?
- ¿Se lleva un control minucioso de los horarios de entrada y salida de los trabajadores?
- ¿Se supervisa constantemente a los distintos cambios?
- ¿Le fue solicitada experiencia profesional o laboral para desempeñar su trabajo?
- ¿Se supervisa la documentación e información personal y demás funciones que le son designadas?
- ¿Se verifican los procesos en cuanto a las actividades de su área?
- ¿Se archivan los informes que respaldan los cambios realizados?

¿Es supervisado en el correcto uso y manejo de los materiales, uniformes, equipos, entre otras?

¿Realiza usted su trabajo, cumpliendo las metas y objetivos empresariales?



Figura 14. Local comercial de Avícola Fernández S.A.



Figura 15. Control de calidad. Los encargados realizan su trabajo bajo estrictas normas de tratamiento.



Figura 16. Actividades paralizadas por falla de software