



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”,
DE LA CIUDAD DE PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,
PERIODO 2017.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad
y Auditoría

Autor:

Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza

Tutor:

Ing. Juan Eduardo Salazar Mera

AMBATO- ECUADOR

2018

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza, declaro ser autora del proyecto de tesis, titulado AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO” DE LA CIUDAD DE PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2017, como requisito para optar el título de, “Ingeniera en Contabilidad y Auditoría”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de la información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios, La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, morales y patrimoniales sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitare la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 14 días del mes de agosto de 2018, firmo conforme:

Autora: Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza

Firma:

Cédula de Identidad: 1804967014

Dirección: Tungurahua, Pelileo, García Moreno, Pamatug

Correo Electrónico: vivianaac2@gmail.com

Teléfono: 0962881623

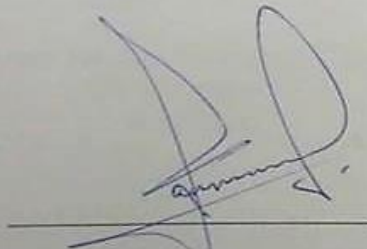
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Juan Salazar, en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el tema: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA "EMBUTIDOS BANGO" DE LA CIUDAD DE PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2017, desarrollado por Aguaguíña Chicaiza Viviana Marcela, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría,

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación reúne los requisitos y méritos acorde al Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Tecnológica Indoamérica, siendo suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 17 de agosto de 2018

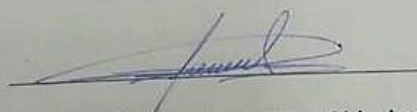


Ing. Juan Eduardo Salazar Mera
TUTOR DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza, con cédula de identidad N° 1804967014, declaro que el contenido y el resultado obtenido en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 17 de agosto de 2018

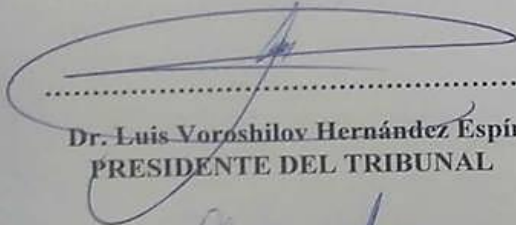


Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza
C.I. 1804967014
AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El trabajo de titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA "EMBUTIDOS BANGO" DE LA CUIDAD DE PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2017, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

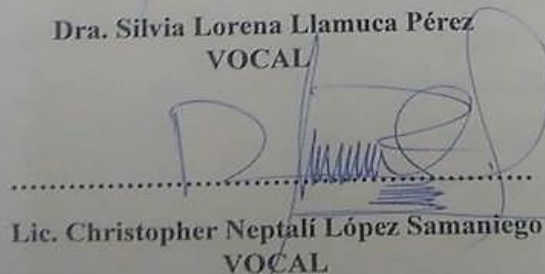
Ambato, 17 de agosto de 2018



.....
Dr. Luis Voroshilov Hernández Espín
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....
Dra. Silvia Lorena Llamuca Pérez
VOCAL



.....
Lic. Christopher Neptali López Samaniego
VOCAL

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres quienes me dieron el mejor regalo que es la vida y por brindarme un hogar cálido, lleno de comprensión, ternura, respeto, honestidad, amor y por estar a mi lado siempre con un consejo oportuno con la intención de superarme y lograr mis objetivos. En especial dedico a mi hijo Ángel por ser mi inspiración y el motor que me impulsa a seguir adelante día a día pese a todo obstáculo, ya que cuando una persona se propone a realizar algo en la vida no existe barrera inmensa que pueda impedirlo el esfuerzo, la dedicación y la lucha constante son fuentes que te ayuda a conseguir todo lo que se propone.

Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios por darme salud, vida y por haberme permitido alcanzar la meta anhelada. A mi hermana querida quien fue y es un apoyo incondicional para mí porque siempre está a mi lado pese a toda circunstancia brindándome sus sabios consejos y su cariño que siempre lo profesa, la agradezco inmensamente por creer en mí y por su infinita paciencia que fue lo vital para que yo llegue a cumplir mi meta. Agradecer de una manera especial a la Universidad Tecnológica Indoamérica, la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por impartir sus conocimientos. A la empresa “Embutidos Bango por brindarme información requerida para este trabajo de titulación.

Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Autorización para el Repositorio Digital	ii
Aprobación del Tutor	iii
Declaración de Autenticidad	iv
Aprobación del Tribunal	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General	viii
Índice de Tablas	xi
Índice de Gráficos	xii
Índice de Imágenes.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Introducción	1
Capítulo I.....	3
Diagnóstico de la Empresa.....	3
1. Antecedentes	3
2. Misión	3
3. Visión.....	4
4. Objetivos institucionales	4
5. Valores	5
6. Políticas.....	5
7. Estructura organizacional.....	6
7.1. Organigrama estructural	6
7.2. Organigrama funcional	7
7.3. Organigrama posicional.....	9
8. Recursos.....	9
8.1. Humanos.....	10

8.2.	Materiales	11
8.3.	Financieros	15
9.	Sistemas de información	15
9.1.	Sistema administrativo	15
9.2.	Sistema contable	16
10.	Clientes	19
11.	Proveedores	19
Capítulo II		20
Proyecto de auditoría		20
1.	Propuesta técnica	20
1.1.	Naturaleza	20
1.2.	Alcance	20
1.3.	Antecedentes	20
1.4.	Objetivos	20
1.5.	Estrategias	21
1.6.	Justificación	21
1.7.	Acciones	22
1.8.	Recursos	22
1.9.	Costo	23
1.10.	Cronograma	24
2.	Programa de trabajo	25
2.1.	Equipo de trabajo	28
2.2.	Materiales a utilizar	28
2.3.	Tipos de papeles de trabajo	28
Capítulo III		29
Principales hallazgos		29
1.	Análisis del proceso administrativo	29
2.	Indicadores del proceso administrativo	34
2.1.	Indicadores de planeación	35
2.2.	Indicadores de organización	36
2.3.	Indicadores de dirección	37
2.4.	Indicadores de control	38
3.	Indicadores de gestión	39

4.	Recolección de información.....	44
5.	Cuestionarios del control interno	46
6.	Escalas de medición.....	67
7.	Entrevistas.....	69
8.	Obtención de evidencia suficiente y competente	76
	Capítulo IV.....	78
	Informe de auditoría.....	78
1.	Carta de presentación.....	78
2.	Hoja de marcas y referencias de auditoría	80
3.	Presentación de los papeles de trabajo.....	81
4.	Desviaciones significativas.....	88
5.	Conclusiones y recomendaciones	97
6.	Definir propuestas prácticas y viables	104
7.	Opinión del investigador.....	106
	Capítulo V.....	119
	Seguimiento	119
	Plan de seguimiento de las recomendaciones	119
	Conclusiones y recomendaciones	127
	Bibliografía	129
	Anexos	130

Índice de Tablas

Tabla N° 1: Recursos Humanos	10
Tabla N° 2: Recursos Financieros.....	15
Tabla N° 3: Talento Humano	22
Tabla N° 4: Recursos económicos para efectuar la auditoría de gestión.	23
Tabla N° 5: Cronograma de actividades para elaborar la auditoría de gestión.....	24
Tabla N° 6: La organización en los tres niveles organizacionales.....	31
Tabla N° 7: La dirección en los tres niveles organizacionales.....	32
Tabla N° 8: Indicadores de planeación	35
Tabla N° 9: Indicadores de organización	36
Tabla N° 10: Indicadores de dirección.....	37
Tabla N° 11: Indicadores de control	38
Tabla N° 12: Indicadores de gestión	39
Tabla N° 13: Matriz de Indicadores	41
Tabla N° 14: Matriz de rangos convencionales	67
Tabla N° 15: Detalle de verificación.....	76
Tabla N° 16: Marcas y referencias de auditoría.....	80

Índice de Gráficos

Gráfico N° 1: Organigrama Estructural	7
Gráfico N° 2: Organigrama Funcional	8
Gráfico N° 3: Organigrama Posicional	9
Gráfico N° 4: Interacción de Funciones Administrativas	29
Gráfico N° 5: Fases del Proceso de Planeación	31

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1: Materia Prima Cárnica.....	13
Imagen N° 2: Sistema Contable Fenix	16

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO” DE LA CIUDAD DE PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2017.

AUTOR: Viviana Marcela Aguaguíña Chicaiza

TUTOR: Ing. Juan Eduardo Salazar Mera

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Auditoría de Gestión en la empresa “Embutidos Bango” del cantón Pelileo por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, tiene la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales mediante la utilización adecuada de métodos, técnicas y formas para el desarrollo idóneo de la empresa. Durante la ejecución de la auditoría se aplicó el Cuestionario de Control Interno a los diferentes departamentos de la empresa, con el objeto de evaluar las actividades y procesos que se han realizado, al igual que se pudo evidenciar el nivel de confianza y riesgo, en donde se detectó leves deficiencias en el proceso administrativo y en ciertas actividades que se han realizado en el periodo examinado. Además, con la ayuda de los indicadores del proceso administrativo y de gestión se logró valorar el conocimiento y cumplimiento de las funciones existentes, los cuales arrojaron un nivel aceptable. También se realizó encuestas dirigidas al Gerente General y a los encargados de los diferentes departamentos de la empresa con el objeto de conocer a profundidad sus funciones y procesos que realizan a diario. Por último, se elaboró un informe final con el propósito de dar a conocer a la máxima autoridad las desviaciones y soluciones encaminadas al mejoramiento y control de las actividades y el buen funcionamiento de la empresa.

DESCRIPTORES: auditoría, gestión, hallazgos, indicadores, procesos.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

THEME: MANAGEMENT AUDIT AT "EMBUTIDOS BANGO" OF PELILEO,
PROVINCE OF TUNGURAHUA, PERIOD 2017.

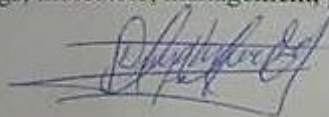
AUTHOR: Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza

TUTOR: Ing. Juan Eduardo Salazar Mera

ABSTRACT

This Management Audit at "Embutidos Bango" of the Pelileo canton during the period January 1 to December 31, 2017, has the purpose of contributing to the fulfillment of the institutional objectives and goals through the appropriate use of methods, techniques and ways for the proper development of the company. During the execution of the audit, the Internal Control Questionnaire was applied to the different departments of the company, in order to evaluate the activities and processes that have been carried out, confidence and risk level could be evidenced as well, where slight deficiencies in the administrative process and in certain activities that have taken place during the period under review were detected. In addition, with the help of the indicators of the administrative and management process it was possible to assess the knowledge and fulfillment of the existing functions, which yielded an acceptable level. Surveys were applied to the General Manager and to those in charge of the different departments of the company with the purpose of knowing, in depth, their functions and processes carried out daily. By last, a final report was prepared with the purpose of informing the highest authority of the deviations and solutions aimed at the improvement and control of the activities and the proper functioning of the company.

KEYWORDS: audit, findings, indicators, management, processes.



INTRODUCCIÓN

La Auditora de Gestión es muy importante para el mundo empresario ya que gracias a ella podemos evaluar el desempeño de una organización, programa, actividad o función con el objeto de mejorar el proceso administrativo y operacional a través de la cual contribuya para una adecuada toma de decisiones al igual que la eficiencia y eficacia de sus operaciones con un correcto orden y control de todos los recursos existentes.

La empresa “Embutidos Bango” ubicada en el cantón Pelileo sector Pamatug, no cuenta con la realización de Auditorías de Gestión anteriormente por lo que este presente trabajo de investigación evalúa la gestión de las actividades y procesos administrativos como operacionales, así como el control interno aplicable a todas las áreas de la organización. Siendo vital examinar la gestión de su empresa ya que su aplicación se puede dar a tomar diferentes tipos de acción, teniendo en cuenta la estructura orgánica, giro comercial, productos que elabora, funcionamiento, estructura, localización, normativa legal, todo este conjunto de factores contribuyen directamente a buen funcionamiento de la empresa y a la aplicación de acciones correctivas con el objeto de promover el cambio personal y institucional en aquellas actividades que tienen falencias y así este estudio de auditoría se convierta en una guía innovadora y concreta.

La metodología que se utilizó en la ejecución del trabajo fue la investigación inductivo, deductivo y analítico; técnicas como entrevistas, encuestas y observación de campo a las instalaciones de la empresa e indagación a los trabajadores que conforman la empresa, mismos que facilitaron la recopilación de la información y datos relevantes para la realización de la Auditoría de Gestión permitiendo así medir el nivel de organización.

Este trabajo de investigación comprende de 5 capítulos desarrollados de la siguiente manera: Investigación Preliminar, Proyecto de Auditoría, Principales Hallazgos, Informe de Auditoría, Seguimiento.

En el **CAPÍTULO I**, contiene la Investigación Preliminar que abarca el marco teórico de la empresa en el que detalla los antecedentes que es la creación de la

empresa, misión, visión, objetivos institucionales, políticas, estructura organizacional, recursos, sistemas de información, clientes y proveedores en sí engloba la información sustancial y primordial para empezar la Auditoría.

En el **CAPÍTULO II**, hace referencia a la propuesta técnica donde se establecen puntos importantes como la naturaleza, alcance, objetivos, justificación, acciones, cronograma y papeles de trabajo referentes a la auditoría a realizarse.

En el **CAPÍTULO III**, aborda el análisis del proceso administrativo y sus indicadores al igual que los indicadores de gestión, fórmula, interpretación y análisis, así como también los cuestionarios de control interno y las entrevistas aplicados a cada área de la empresa, que son en forma global herramientas fundamentales para determinar los hallazgos de auditoría de gestión.

En el **CAPÍTULO IV**, está enfocado a la elaboración del informe de auditoría en el que se redactan los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones, la opinión del auditor donde detalla las soluciones que se pueden realizar para mejorar la gestión de la empresa con un adecuado orden y control de las actividades que se realizan a diario.

En el **CAPÍTULO V**, se emite el plan de seguimiento donde se plasma el tiempo, responsable y la actividad a realizarse para mejorar las falencias encontradas por la Auditoría con el objeto de mejorar la gestión y el buen funcionamiento de la empresa.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

1. Antecedentes

“**EMBUTIDOS BANGO**”, fue fundada el 16 de febrero de 2004, por el señor Perrazo Yaguar Luis Jacinto, de nacionalidad ecuatoriano, quien con su tradición familiar y su espíritu trabajador instalo la planta en el sector de Pamatug perteneciente al cantón Pelileo, con el sueño de convertirse en una gran empresa familiar generando plazas de trabajo, produciendo embutidos de calidad, aplicando la tecnología necesaria y la tradición ecuatoriana.

Desde sus inicios el propósito de Embutidos Bango fue solo uno: conseguir los embutidos con los mejores sabores difíciles de igualar, plasmando de esta forma en sus productos todos los secretos de las viejas fórmulas del buen gusto. La excelencia, la dedicación, el esfuerzo y el ojo visionario de sus dueños han logrado que un negocio pequeño se convierta en una industria competitiva en el mercado de los embutidos especialmente en el cantón Pelileo.

Durante estos años, los productos como: salchichas parrilleras, salchichas olmas, salchichas botones, jamones, mortadelas, chorizo crudo, longaniza y demás productos en diferentes presentaciones fueron ubicándose en el mercado tungurahuese hasta lograr la acogida deseada de nuestra selecta clientela.

2. MISIÓN

Según Ivan Thompson, “la misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización”.

A continuación, la misión fijada por Embutidos Bango:

Misión

Producir y comercializar embutidos y otros alimentos similares con los estándares de calidad que satisfagan los gustos y expectativas de nuestros clientes.

3. VISIÓN

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, “la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

A continuación, la visión fijada por Embutidos Bango:

Visión

Seguir constituyéndonos día a día como una de las empresas más prosperas y modernas en el campo de los cárnicos, contribuyendo a la vez al bienestar de sus trabajadores y la sociedad en general.

4. Objetivos Institucionales

Según el autor Víctor Hugo Vásquez R.: Objetivo es: “Son los resultados que una organización desea alcanzar en un periodo determinado de tiempo, por ser globales, los objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización, sin objetivos, una organización es como un barco a la deriva.

Toda empresa pretende alcanzar objetivos ya que son el pilar donde se apoyan las estrategias organizacionales. Por tanto, es importante conocer cómo definirlos para brindar una propuesta eficiente de objetivos y aplicarlos en la empresa Embutidos Bango. A continuación, se detallarán los siguientes objetivos:

- ✓ Crecer en forma sostenida y racional, aportando al desarrollo de la industria nacional.
- ✓ Generar beneficios para los empleados y la comunidad a través de la eficiencia de los procesos productivos y de comercialización.
- ✓ Conformar un equipo humano capaz, con sólidos principios éticos, comprometido con la empresa y orientado al servicio de sus consumidores.

5. VALORES

Jack Fleitman, “los valores son pautas o guías bajo las cuales se deben desarrollar las operaciones del negocio”. Los valores de Embutidos Bango son los siguientes:

Integridad: somos una empresa conformada por gente honesta y trabajadora, que actúa con ética y transparencia, que trabaja con entusiasmo, alegría y amor por lo que hacemos, respetando leyes y compromisos establecidos.

Compromiso: nosotros desarrollamos nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que nos ha sido confiado. Nos destacamos por procurar un ambiente laboral amable y de buenas relaciones.

Respeto: valoramos nuestra diversidad como fuente de fortaleza y estamos orgullosos del respeto y dignidad con que Embutidos Bango en toda su historia, ha tratado a sus trabajadores.

Responsabilidad: virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante los demás.

Trabajo en Equipo: fomentamos las relaciones interpersonales, para generar solidaridad. Compañerismo y aprendizaje mutuo que favorezcan la integración y el logro de los objetivos.

Mejoramiento Continuo: nos esforzamos cada día en buscar mejoras que optimicen los procesos y tareas en todas las áreas de la empresa.

6. POLÍTICAS

Las políticas son las reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados (FLEITMAN, 2000).

La empresa auditada posee las siguientes políticas:

- a) Se reconocerá como válido los documentos, contratos, acuerdos, convenios, comunicaciones, memorandos, circulares, autorizaciones, cartas o permisos que lleven la firma del propietario o de una persona con poder suficiente para generar dicho documento.
- b) Dentro de la empresa existirá un control interno de bodega normado, evaluado y mejorado constantemente.

- c) Se debe ingresar responsablemente toda la información correspondiente a cada una de las áreas que conforman la empresa en el Sistema administrativo-financiero.
- d) El propietario o persona responsable con el fin de proporcionar al trabajador mayor experiencia y lograr su debida capacitación podrán cambiarlo de puesto o función, sin disminuir su remuneración, dentro de los mismos niveles de jerarquía.
- e) Los trabajadores que tuvieren a su cargo dinero, valores o bienes de la empresa como pagadores, bodegueros, vendedores, etc., son responsables de toda pérdida o deterioro, salvo aquello que provengan de fuerza mayor.
- f) Se debe identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas.
- g) El vendedor debe tener una relación directa con el cliente para tratar cualquier tipo de necesidad que se presente.
- h) El gerente general deberá evaluar mensualmente los ingresos y gastos de la empresa a fin de determinar si el nivel de los mismos es el indicado según el presupuesto.

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura orgánica de la empresa es uno de los factores claves de la organización, por lo tanto es importante conocer los modelos y tipos de organigramas que existen para de esta forma implementar la que más se adapte a nuestras necesidades teniendo en cuenta, que el organigrama es una representación gráfica que expresa la estructura jerárquica e interrelación de las distintas áreas o elementos que componen una organización, resulta necesario que todos los que forman parte de dicha organización, conozcan cuál es su definición, para que de esa manera, tengan un conocimiento básico, acerca de lo que es este sencillo pero valioso recurso administrativo.

7.1. Organigrama Estructural

“Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la empresa, así como: sus relaciones, sus niveles de jerarquía, líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación”. (GÓMEZ. Guillermo).

En este organigrama, las unidades de la empresa **EMBUTIDOS BANGO**, se estructuran de la siguiente forma:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

EMBUTIDOS BANGO

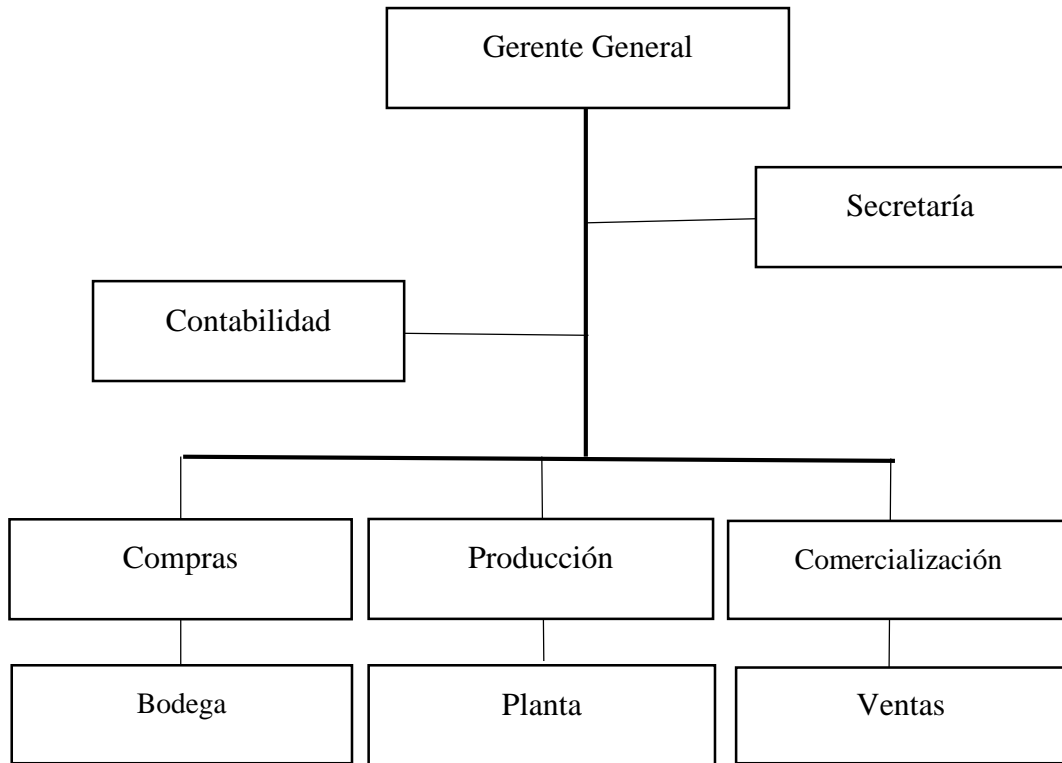
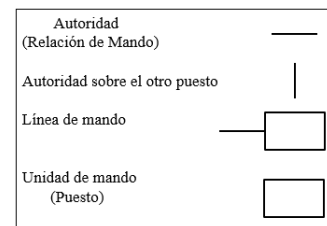


Gráfico N° 1: Organigrama Estructural
Elaborado por: Viviana Aguaguña



7.2. Organigrama Funcional

“Es el organigrama que incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones”. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la empresa en forma general. (ENRIQUE B. Franklin, en su libro “Organización de Empresas”)

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

EMBUTIDOS BANGO

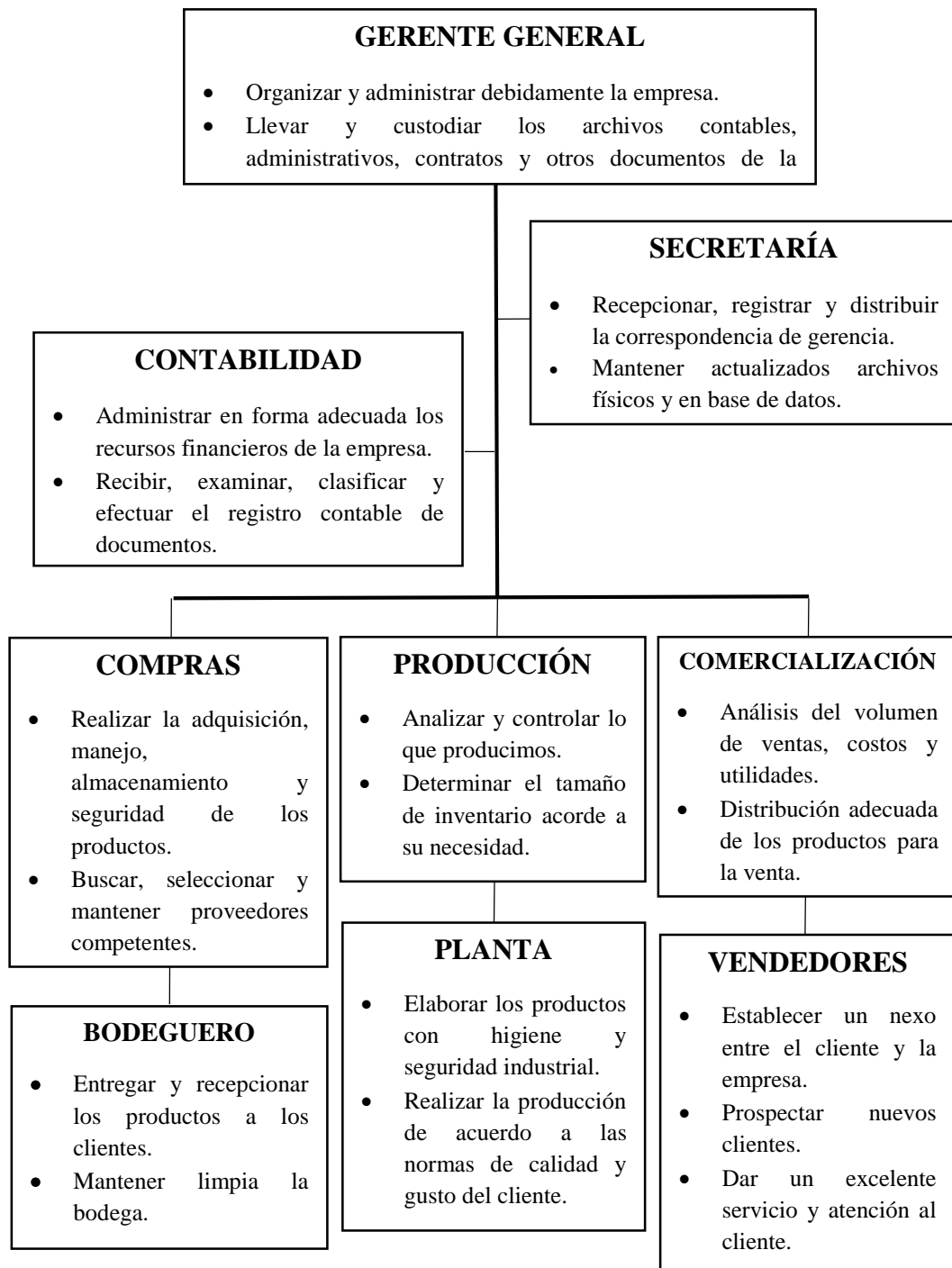
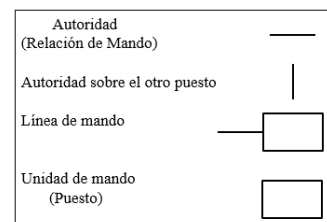


Gráfico N° 2: Organigrama Funcional
Elaborado por: Viviana Aguaguña



7.3. Organigrama Posicional

“Este organigrama indica las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas”. (ENRIQUE B. Franklin, en su libro “Organización de Empresas”).

Embutidos Bango detalla a continuación su organigrama posicional:

ORGANIGRAMA POSICIONAL

EMBUTIDOS BANGO

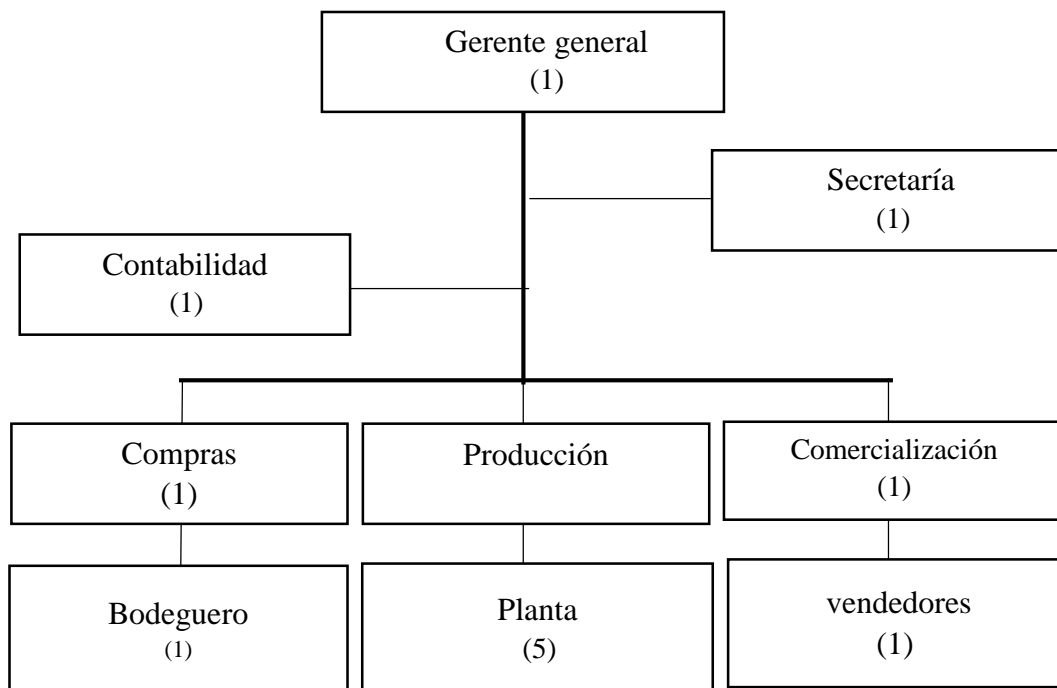
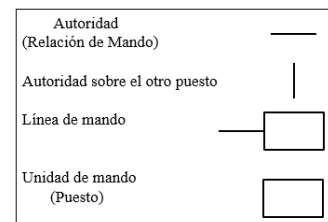


Gráfico N° 3: Organigrama Posicional

Elaborado por: Viviana Aguaguña



8. RECURSOS

“Conjunto de personas, bienes materiales, financieros y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios.” Chiavenato (1993).

8.1. Humanos

“Los recursos humanos de una empresa son una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma”. Chiavenato (1993).

Las máximas autoridades de Embutidos Bango y que forman parte del personal directivo son:

Gerente Propietario: Ing. Luis Jacinto Perrazo Yaguar

Secretaría: Ing. Olga Palacios

Esta pequeña industria cuenta con una planta principal ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Pelileo sector Pamatug-Sur, en donde posee el siguiente personal y colaboradores idóneos con una gran visión a futuro y brindando muchas ganas, deseo y satisfacción y satisfacción de servir a la ciudadanía y brindar los mejores embutidos a nivel nacional.

Tabla N°1:
Humanos

Recursos

LA EMPRESA EMBUTIDOS BANGO	
PLANTA PRINCIPAL "PELILEO"	
Gerente Propietario	1
Secretaria	1
Contadora	1
Jefe de Compras	1
Jefe de Producción	0
Jefe de ventas	1
Bodega	1
Producción	5
Vendedores	1
TOTAL	12

Elaborado por: Viviana Aguaguña
Fuente: Administración de la Empresa

8.2. Materiales

Consiste en tener los materiales necesarios en la cantidad correcta, en el local indicado y en el tiempo previsto a disposición de los organismos que ponen en práctica el proceso productivo de la empresa. Chiavenato (1993).

- ✓ **Instalaciones:** edificios, terrenos.

Embutidos Bango cuenta con un edificio ubicado en el cantón “Pelileo” sector Pamatug-Sur el cual está compuesto con su planta de producción y todas las demás áreas para realizar sus actividades empresariales. Hace un año compró un terreno ubicado en el mismo sector y junto a este edificio donde actualmente se encuentra en construcción y remodelación para ampliar su pequeña industria.

- ✓ **Equipo:** maquinaria, herramientas

El equipo y maquinaria que dispone la planta de producción de la fábrica son importados y comprados de distribuidores garantizados del Ecuador en el sentido industrial. A continuación, se detallará algunas de las que intervienen en el proceso de producción de los embutidos.

1) Molino

Esta maquinaria sirve para el proceso de molido de materia prima cárnica que cuenta la planta, la cual posee un elevador, donde se coloca la carne a ser molida, con un material de acero inoxidable.

2) Balanza

Sirve para controlar el peso de la materia prima cárnica y el peso de los productos luego de ser cocinados u orneados.

3) Cutter

Este tipo de máquina sirve para mezclar los ingredientes cárnicos y no cárnicos para obtener una pasta fina, que se usa como ingrediente para los productos manufacturados.

4) Mezcladores

Sirven para mezclar los productos provenientes del molino, cutter y la materia prima no cárnica (especies antioxidantes, etc.).

5) Embutidoras

Estas maquinarias se complementan con otras para brindar la mejor función, y se utiliza para elaborar los productos de la línea de salchichas y demás productos, las embutidoras cuentan con un elevador hidráulico, que facilita su alimentación, se define el tamaño de los productos a través de programas establecidos de ser necesario se puede ajustar manualmente.

Las embutidoras pueden ser adheridas a una grapadora y es utilizada para mantener el producto dentro de la tripa sintética (funda en forma cilíndrica) mediante un clip en el inicio y otro al final, según la porción deseada y con la cortadora incorporada separa las unidades requeridas.

6) Hornos

Los hornos poseen programas específicos de tiempo y temperatura según sea el producto a someterse.

7) Marmitas

Son contenedores de agua que sirve para cocer ciertos productos que fueran necesarios pasar por este proceso. Para la carga y descarga de estos se cuenta con un transportador mecánico.

8) Rebanadora

Esta máquina se utiliza para el tejado de los productos, la cual cuenta con una balanza incorporada que verifica los pesos a ser empacados.

9) Empacadora al vacío

Se utiliza para el empacado al vacío de los productos, esta máquina le da un terno formado al material de empaque y retira todo el oxígeno que tenga el empaque en su interior.

✓ **Materias Primas**

La materia prima utilizada para la elaboración de los diferentes productos es:

- **Materia Prima Cárnica:** las cuales pueden ser frescas o congeladas.
- **Materia Prima no Cárnica:** como tripas sintéticas, aditivos de conservación, etc.

En lo referente a la materia prima cárnica de res y cerdo se abastecen tanto del mercado local como de los proveedores nacionales.

Materia Prima Cárnica



Imagen N° 1: Materia Prima Cárnica
Fuente: Embutidos Bango

Materias Primas Cárnicas

Las características de las materias primas son de gran importancia en cuanto a que condicionan los procesos de elaboración y la calidad del producto final.

La carne a emplear en la fabricación de estos alimentos depende del tipo de embutidos, pudiendo proceder de una o varias especies (fundamentalmente cerdo y vacuno). La carne debe provenir de animales adultos, sanos y bien nutridos, a los que se ha debido dejar reposar tras las condiciones adversas que suponen necesariamente la selección, agrupamiento o transporte, que provocan miedo, fatiga, excitación, etc. Uno de los principales factores que determina la aptitud de la carne para ser transformada en este tipo de productos es el pH, es decir, el grado de acidez, que influye en las propiedades funcionales de la carne, tales como capacidad de retención de agua, solubilización de proteínas, etc.; en el color, y la susceptibilidad de la carne al ataque microbiano.

Las materias primas cárnicas frescas son transportadas por vía terrestre en un contenedor con el propósito de mantener la temperatura inferior a 10° C. Las carnes congeladas son transportadas a una temperatura entre -15° C y -20° C, con el fin de verificar que esta cumple con el requisito se toman muestras en la puerta del contenedor, del centro y del fondo de la cámara del frío.

Materia Prima no Cárnicas

Son todos los ingredientes o condimentos utilizados para ser mezclados con las materias primas cárnicas y para la preparación de salmuera en aquellos productos inyectados. Para sazonar los embutidos se emplean mezclas de una amplia variedad de componentes tales como pimentón, sal, canela, pimienta, ajo, orégano, azúcar, etc., de acuerdo con la especificidad del producto de que se trate.

Los aditivos

Son sustancias que se añaden a los productos con el objeto de modificar sus características técnicas de elaboración, conservación y/o adaptación al uso al que se destine y que no se consumen normalmente como alimentos ni se usan como ingredientes característicos de los mismos. Los aditivos y dosis autorizados están recogidos, dependiendo del tipo de embutido, en listas positivas para productos cárnicos.

Tripas

La masa cárnica se embute en tripas que, además de determinar el tamaño y la forma del producto, condicionan aspectos tecnológicos y el desarrollo de determinados procesos químicos que tienen lugar en estos productos, por lo que propiedades como uniformidad de llenado, resistencia a la contracción o expansión, permeabilidad, etc. Las tripas pueden ser naturales y artificiales.

Naturales: son las procedentes de los intestinos delgados y grueso de las especies bovina, ovina, caprina, porcina y equina y los esófagos y vejigas de bovino y porcino.

Artificiales: pueden ser de celulosa, colágeno (comestible o no) o de plástico.

8.3. Financieros

En mi opinión los recursos financieros son todos los valores económicos y monetarios que posee una empresa como también aquellos obtenidos mediante un financiamiento con instituciones financieras a través préstamos, créditos y emisión de valores. Los Recursos propios o ajenos, de carácter económico y monetario que la empresa Embutidos Bango requiere para el desarrollo de sus actividades son:

Tabla N° 2: Recursos Financieros

EMBUTIDOS BANGO PERRAZO YAGUAR LUIS JACINTO BALANCE GENERAL	
DETALLE	TOTALES
ACTIVO	96.644,49
Disponible	620,06
Exigible	7.491,29
Realizable	8.548,49
ACTIVO FIJO	79.984,65
PASIVO	46.485.89
PATRIMONIO	47.537,25

Fuente: Embutidos Bango

Elaborado por: Viviana Aguaguña

9. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de recolectar, almacenar y divulgar información de las actividades de una empresa u organización de modo que apoye a la toma de decisiones. Chiavenato (1999).

9.1. Sistema Administrativo

Embutidos Bango para la información administrativa utiliza sistemas de comunicación tanto internos y externos.

✓ Comunicación Interna

Esta va dirigida esencialmente a los clientes internos, es decir a los trabajadores en función de: Internet, correo electrónico, reuniones, teléfonos, etc.

✓ Comunicación Externa

Va dirigida al público en general como clientes proveedores y demás personas entre ellos tenemos; oficios, memos, contratos, internet, correo electrónico, etc.

9.2. Sistema Contable

Según Álvarez (1995: 27-31), “Un sistema contable es el conjunto de principios y reglas que facilitan el conocimiento y la representación adecuada de la empresa y de los hechos económicos que afectan a la misma”.

Sistema Contable Fénix



Imagen N° 2: Sistema Contable Fénix
Fuente: Administración de la empresa

El sistema contable de la empresa Embutidos Bango lo maneja la Ing. Sonia Guato que es la contadora de la empresa, la cual realiza sus respectivos registros de producción y comercialización (facturación), con el sistema contable “Fénix”, con el propósito de facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y financieras como son los Balances y los Estados.

La empresa Embutidos BANGO, funciona de la siguiente manera:

1. En primer lugar, se archivan los documentos fuentes para la información a través de recaudación, pagos, facturas, recibos, etc., los que se deben encontrar registrados en el sistema “Fénix” el cual permite realizar el control de inventarios; ingresando las compras de los productos, emitiendo facturas y registrando las transacciones de los movimientos que se realice, luego de ser procesadas se obtiene: reportes de ventas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y movimientos de inventarios.
2. Posteriormente se procede a realizar los registros automáticos al diario general.
3. El proceso de saneamiento de cuentas, se lo realiza vía ajustes a través del análisis de cada una de las cuentas de mayor y sus respectivos auxiliares, para luego realizar registros manuales en el caso de ser necesarios ajustes.
4. Una vez que se ha realizado lo indicado en el punto 2, cada fin de mes o en cualquier momento se puede obtener Balances de Comprobación, Estados de Situación, Estados de resultados y cualquier otra información que se requiera.
5. Ingresada toda la información y revisadas todas las cuentas de Mayor y libros auxiliares, se procede a realizar los asientos de cierre, con el fin de obtener la utilidad o déficit del período.

Los módulos más utilizados del sistema Fénix en la empresa son:

Módulo 1

Facturación: aquí se realiza la facturación a los clientes, anulación de facturas, notas de entrega, lista de productos, pedidos, Impresión de facturas, configuración y seguimiento.

Módulo 2

Tesorería: lleva el control de caja sus cuentas y movimientos, así como generar el flujo de caja y el manejo, movimientos y transferencias de las cuentas bancarias que posee la empresa Embutidos Bango con las Instituciones Financieras.

Módulo 3

Inventarios: se detallan los productos, precios, costos y existencias, ingresos y salidas de productos, pedido proveedores, orden de producción, requisitos de materiales, liquidación de productos entre otros.

Módulo 4

Cuentas por Cobrar: lleva el control de los clientes, los movimientos por cobrar cobros múltiples y recaudaciones.

Módulo 5

Cuentas por Pagar: registra a los proveedores, movimientos de las cuentas por pagar, pagos múltiples y autorización de pagos.

Módulo 6

Contabilidad: contiene el plan de cuentas, asientos pendientes, libro diario, mayor contable, herramientas contables, transferencias, asientos de cierre del período, contabilización, presupuestos, análisis financiero y centro de costos.

Módulo 7

SRI: brinda anexos de: Compras, Ventas, Importaciones, Exportaciones, Anuladas y Generación.

Módulo 8

Reportes: informes gerenciales, tablero de control, gráficas estadísticas y también existe la opción de modificar reportes.

Módulo 9: Opciones

Módulo10: Ayuda

10. CLIENTES

Los mencionados clientes o consumidores son aquellas personas que compran los productos que ofrece la industria siendo estos los embutidos, los mismos que van a las tiendas, mercados o supermercados y adquieren el producto tomando en cuenta ciertas características como el empaque este limpio y fácil de abrir, el producto se vea apetecible, un precio accesible de igual manera su sabor.

Embutidos Bango tiene a 20 clientes mayoristas entre los cuales detallaremos a:

- ✓ Sr. Lenin
- ✓ Sr. Sarabia
- ✓ Sr. German, entre otros.

Siendo estos sus principales clientes potenciales de esta industria a más de su clientela ubicada a sus alrededores de la planta, conocidos y público en general que contribuyen a la prosperidad y crecimiento de esta pequeña industria ecuatoriana.

11. PROVEEDORES

En mi opinión los proveedores son personas o empresas que distribuyen o suministran productos, materiales, insumos, etc., a otras empresas industriales que se dedican a producir un determinado bien.

Esta empresa relacionada con la industria alimenticia selecciona a sus proveedores de manera estricta y que cumplan con los parámetros requeridos de sanidad e inocuidad, con la finalidad de tener la certeza que las materias primas sean cárnicas o no cárnicas sean de buena calidad para la obtención de productos de calidad.

Entre sus principales proveedores de aliños, aditivos e insumos tenemos a:

- ✓ Casa Almeida
- ✓ Alitecno S.A

Los proveedores de carnes tanto de chancho y res tenemos a:

- ✓ Brenntag Ecuador
- ✓ Corporación la Favorita

CAPÍTULO II

PROYECTO DE AUDITORÍA

1. PROPUESTA TÉCNICA

1.1. Naturaleza

Esta auditoría estará basada directamente a la gestión administrativa y operacional incluyendo la evaluación del control interno a cada una de sus áreas principales permitiendo así evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones y recursos donde se plantearán soluciones específicas para su aplicación.

1.2. Alcance

El alcance de esta Auditoría de Gestión aplicada a la empresa Embutidos Bango durante el periodo 2017; comprenderá el análisis a las actividades administrativas y operacionales, mediante la realización de procedimientos que permitan recopilar información concreta, precisa, veraz y suficiente que sea capaz de justificar cada una de las actividades desarrolladas en la empresa como: la evaluación del control interno de los componentes sujetos a estudio, manifestando posteriormente los respectivos papeles de trabajo y en aquellos procedimientos que no alcanzan el nivel de cumplimiento adecuado y a su vez realizar una investigación desarrollada a fin de conocer las causas y efectos que conlleven a formular recomendaciones que aporten de manera significativa a la empresa.

1.3. Antecedentes

La empresa “Embutidos Bango”, no registra auditorías o exámenes especiales por la falta de provisión de sus propietarios y por las disponibilidades económicas limitadas que surge para realizar este examen.

1.4. Objetivos

Objetivo General

Conocer la eficiencia y eficacia de la Gestión de la empresa “Embudos Bango” en el periodo 2017.

Objetivos Específicos

- Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones y actividades que realiza la empresa.
- Evaluar el Sistema de Control Interno implementado en cada una de las áreas principales de la empresa.
- Verificar el cumplimiento adecuado de los procesos administrativos y operacionales que se ejecutan en la empresa.

1.5. Estrategias

- Se aplicará el uso de cuestionarios para evaluar el Sistema de Control Interno de la empresa.
- Se realizará entrevistas con el nivel directivo, ejecutivo y operativo que fortalezcan la información en general.
- Se aplicará los indicadores de gestión que serán utilizados en la auditoría.
- Se examinarán sus componentes: talento humano, recursos financieros y materiales y su correcta aplicación en el proceso administrativo.

1.6. Justificación

La propuesta aplicada a la empresa “Embutidos Bango” durante el periodo comprendido del 01 de enero del 2017 al 31 de diciembre del 2017 es de mucha importancia y relevancia debido a que permitirá evaluar y verificar si las actividades desarrolladas en esta institución han sido cumplidas acorde a las normativas vigentes y a su vez analizar la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

Lo que motivó a realizar esta auditoría de gestión es el deseo que la empresa alcance sus metas y objetivos planteados en un determinado momento por parte de quienes integran esta empresa para así desempeñarse de mejor manera en el mercado También se anhela que esté presente trabajo será una base de consulta para otras personas que se interesen en el tema y quieran informarse y alimentar sus conocimientos.

1.7. Acciones

La presente auditoría aplicada a la empresa “Embutidos Bango” durante el periodo comprendido del 01 de enero del 2017 al 31 de diciembre del 2017 se desarrollará determinando las actividades a realizarse mediante el programa de auditoría, con las cuales se obtendrá información necesaria y pertinente, la cual servirá como sustento del trabajo que se efectuará y de la opinión que se emita en el informe, también se hace referencia a la evaluación del sistema de control interno en el que se establecerá el nivel de riesgo y confianza aplicado a la empresa, lo que ayudará a la determinación de los hallazgos para la elaboración de las conclusiones y recomendaciones que se darán a conocer a través del informe de auditoría, considerándose este como el resultado a obtener del trabajo a realizar.

1.8. Recursos

✓ Talento Humano

En el desarrollo de la Auditoría de Gestión intervendrá las siguientes personas:

TALENTO HUMANO	
Investigadora	1
Tutor de Tesis	1
Personal de la Empresa	10

Tabla N° 3: Talento Humano
Elaborado por: Viviana Aguaguña

✓ Recursos Materiales

Para la ejecución de la Auditoría de Gestión se requerirán de los siguientes recursos materiales:

- Materiales de Oficina
- Cartuchos de Tinta
- Computadora
- Impresora

- Libros
- Internet
- Informes de Auditoría
- Folders
- Hojas de papel A4

1.9. Costo

Los valores económicos que incidirán en el desarrollo de la Auditoría de Gestión corresponden a las siguientes secciones:

COSTO	
Conceptos	Totales
Material Bibliográfico (Fotocopias)	\$ 15,75
Materiales de Oficina (Kit)	\$ 20,00
Copias de Entrevista y Encuestas	\$ 2,25
Materiales de Impresión	\$ 70,00
Trabajos en Computadora (primera presentación)	\$ 3,00
Hojas, Trabajo original y copias	\$ 25,00
Tintas de Impresora	\$ 60,00
Empastado	\$ 90,00
Lunch	\$ 20,00
Movilización	\$ 21,00
Internet (1mes)	\$ 18,00
Total	\$ 345,00

Tabla N° 4: Recursos Económicos para efectuar la Auditoría de Gestión.
Elaborado por: Viviana Aguaguña

1.10. Cronograma

Actividades	Tiempo en Meses																			
	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elección de la empresa	■	■	■																	
Visita a las Instalaciones de la empresa				■																
Obtención de Información					■															
Propuesta técnica de Auditoría						■	■													
Notificación de inicio de Auditoría							■													
Recolección de datos, mediante papeles de trabajo								■	■											
Análisis del Proceso Administrativo										■	■									
Evaluación del Control Interno												■	■							
Aplicación de Entrevistas													■							
Análisis de los resultados obtenidos													■	■	■					
Elaboración del Informe Final de Auditoría																■	■	■		
Opinión del Auditor, Conclusiones y Recomendaciones																			■	
Elaboración del Plan de Seguimiento																				■

Tabla N° 5: Cronograma de Actividades para elaborar la Auditoría de Gestión.

Elaborado

por:

Viviana

Aguaguña

2. Programa de Trabajo

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA FASE I PLANIFICACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

PT-P 01

OBJETIVOS:

- Obtener un conocimiento básico, detallado y fundamental sobre la empresa auditada.
- Determinar el tiempo necesario para la ejecución de la auditoría.

Nº	Procedimiento	Horas Program.	Horas Reales	Elab. Por	Rev. por
1	Visitar las instalaciones de la empresa “Embutidos Bango” y observar la ejecución del proceso operacional.	5	5	V.M.A.C	L.P
2	Realizar una entrevista al Gerente General indagando políticas funciones, responsabilidades y demás aspectos que se considere necesarios.	4	4	V.M.A.C	L.P
3	Revisar la normativa interna y externa de la empresa.	3	2	V.M.A.C	L.P
4	Revisar la estructura organizacional de la empresa.	2	1	V.M.A.C	L.P
TOTAL		14	12		

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	15/02/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA FASE II EJECUCIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

PT-E 01

OBJETIVOS:

- Determinar si los procesos operacionales y administrativos son desarrollados adecuadamente acorde a las actividades que se ejecutan.
- Establecer el nivel de eficiencia y eficacia de los procedimientos y actividades relacionados a todas las áreas de la empresa.

Nº	Procedimiento	Horas Program.	Horas Reales	Elab. por	Rev. por
1	Elaborar y aplicar el cuestionario de Control Interno a las áreas de la empresa.	4	4	V.M.A.C	L.P
2	Calcular los indicadores del proceso administrativo y de gestión.	40	40		L.P
3	Medir el Nivel de Riesgos de Auditoría de las operaciones y actividades que realiza la empresa.	32	32	V.M.A.C	L.P
4	Aplicar los procedimientos y técnicas correspondientes a la Auditoría de Gestión.	4	4	V.M.A.C	L.P
TOTAL		80	80		

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	15/02/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PT-IR
01****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PROGRAMA FASE III INFORME DE RESULTADOS****DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017****OBJETIVOS:**

- Redactar el Informe Final de Auditoría de acuerdo a los principios y normas de Contabilidad aplicadas en el Ecuador.
- Comunicar los resultados obtenidos en la auditoría aplicada.

Nº	Procedimiento	Horas Program.	Horas Reales	Elab. por	Rev. por
1	Redactar el Informe Borrador de Auditoría	24	24	V.M.A.C	L.P
2	Elaborar el Informe Final de Auditoría y memorando de antecedentes.	40	40	V.M.A.C	L.P
3	Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones acorde a cada hallazgo detectado en la auditoría.	32	32	V.M.A.C	L.P
TOTAL		96	96		

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	15/02/2018

2.1. Equipo de Trabajo

- **Auditor Jefe:** Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza
- **Auditor Supervisor:** Ing. Juan Salazar

2.2. Materiales a Utilizar

Los materiales a utilizarse en la presente Auditoría de Gestión son:

- Hojas A4
- Esferos
- Lápiz
- Borrador
- Copias

2.3. Tipos de Papeles de Trabajo

A continuación, se mencionan algunos de los papeles de trabajo que constituirán el sustento de la Auditoría de Gestión:

- Estatuto de la empresa” Embutidos Bango”
- Estados Financieros
- Programa de Auditoría
- Cuestionario de Control Interno
- Entrevista
- Evidencia Fotográfica

CAPÍTULO III

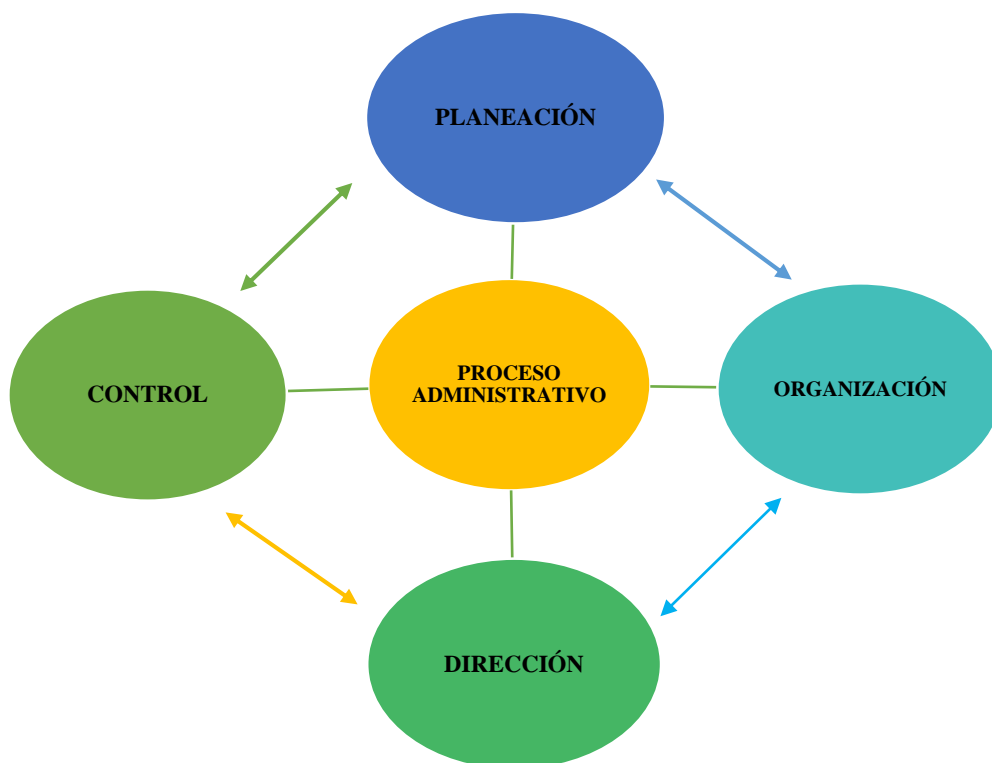
PRINCIPALES HALLAZGOS

1. Análisis del Proceso Administrativo

El proceso administrativo es la conjunción y secuencia de las funciones administrativas, en vista de que sus funciones son planeación, organización, dirección y control, entonces el proceso administrativo es un proceso sistemático de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de la organización, para la consecución de los objetivos. (Chiavenato, 2002).

La empresa Embutidos Bango cuenta con un proceso administrativo concreto ya que los empleados que conforman cada una de sus áreas cumplen con las políticas y normas establecidas por la institución y a su vez imparten sus criterios y opiniones en mejoría para el bienestar de la empresa, en sí reflejan una familia unida, listos para trabajar y lograr los objetivos planteados. Para evaluar el proceso administrativo de la organización se aplicarán indicadores cuantitativos en cada una de las funciones administrativas que se detallan a continuación:

Gráfico N° 4: Interacción de Funciones Administrativas



Elaborado por: Viviana Aguaguña
Fuente: Chiavenato (2002)

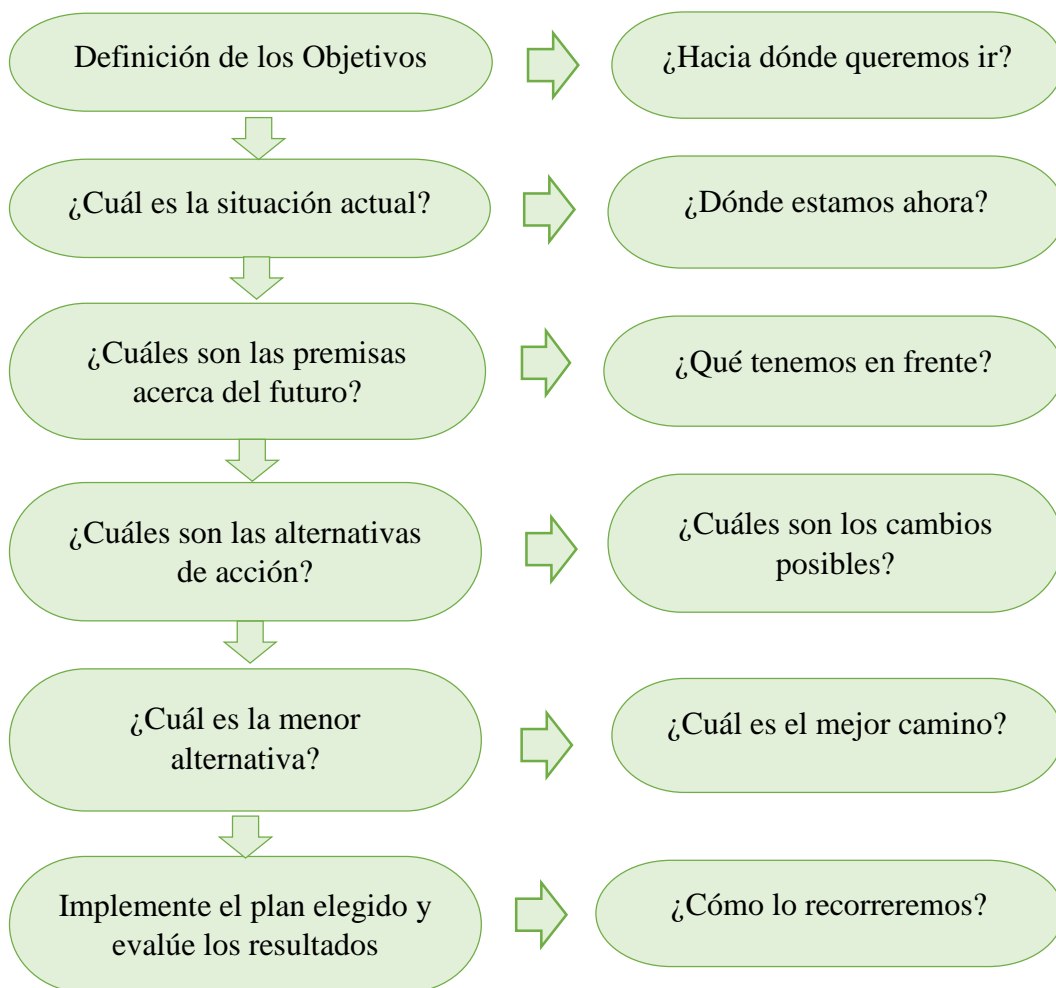
De acuerdo a la gráfica las funciones del proceso administrativo, se encuentran en constante interacción, lo que quiere decir, que la forma en que se desarrolle una función, redundará ya sea de manera directa en la ejecución de las demás funciones administrativas, por lo cual el administrador debe ser cuidadoso al momento de diseñar la estructura de dichas funciones al interior de la organización para entender la forma en que se articulan las diferentes funciones, es pertinente estudiarlas por separado.

El proceso administrativo está conformado por 4 funciones fundamentales que son:

Planeación: la planeación como función administrativa se puede considerar un proceso de seis pasos. (Chiavenato, 2002).

- 1. Definir los objetivos:** establece los objetivos que se pretenden alcanzar.
- 2. Verificar cual es la situación actual frente a los objetivos:** en este paso se debe evaluar la situación actual de la empresa, en contraposición a los objetivos deseados, verificando donde se está y que se debería hacer.
- 3. Desarrollar premisas sobre las condiciones futuras:** las premisas ayudan a la realización de los ambientes esperados de los planes de acción u operación.
- 4. Analizar las alternativas de acción:** este paso se refiere a la búsqueda de los recursos alternativos de acción.
- 5. Elegir un curso de acción entre las diversas alternativas:** el quinto paso consiste en elegir un curso de acción adecuado que permita el logro de los objetivos.
- 6. Implementar el plan y evaluar los resultados:** realizar lo que el plan determina y evaluar los resultados, para garantizar que su ejecución efectiva en la organización.

Gráfico N° 5: Fases del Proceso de Planeación



Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Chiavenato (2002)

Organización: es una función administrativa que se da en todos los niveles de una organización. Chiavenato (2002).

En mi perspectiva “Organización” es una función primordial en todas las empresas por muy pequeñas que sean ya que nos ayuda a tener orden de todo lo que involucra una entidad es decir en sus recursos: humanos, materiales y tecnológicos teniendo así un cierto control adecuado para su viabilidad.

Tabla N° 6: La organización en los tres niveles organizacionales

Nivel Organizacional	Tipo de Planeación	Contenido	Tiempo	Amplitud
Institucional	Diseño Organizacional	Genérico y Sistémico	Largo Plazo	Macroorientada. Enfoca la organización como una totalidad.
Intermedio	Diseño Departamental	Menos genérico y más detallado	Mediano Plazo	Enfoca la unidad organizacional por separado.
Operacional	Diseño de Cargos y Tareas	Detallado y Analítico	Corto Plazo	Microorientada. Aborda cada operación por separado.

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Chiavenato (2002)

Como se puede observar en el gráfico los tres niveles organizacionales nos ayudan a diseñar de forma ordenada y sistemática nuestra empresa con el fin de alcanzar los objetivos que se planteen.

Dirección: es la función administrativa que hace referencia a la relación interpersonal del administrador y su subordinado, para que exista un proceso eficaz de planeación y organización, se debe complementar con orientación y apoyo al personal, para que los resultados sean más efectivos, esto se logra a través de comunicación, liderazgo y motivación en la organización. (Chiavenato, 2002).

Tabla N° 7: La dirección en los tres niveles organizacionales.

Nivel Organizacional	Tipo de Planeación	Contenido	Tiempo	Amplitud
Institucional	Dirección	Genérico y Sistémico	Largo Plazo	Macroorientado. Enfoca la organización como un todo.
Intermedio	Gerencia	Menos genérico y más detallado	Mediano Plazo	Aborda cada unidad operacional por separado.
Operacional	Supervisión	Detallado y Analítico	Corto Plazo	Microorientada. Aborda cada operación por separado.

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Chiavenato (2002)

La dirección se encuentra en todos los niveles de una organización por lo que es importante mantenerlo en cada unidad administrativa según su jerarquía y cargos para que los demás puedan ejercer sus actividades diarias como se debe ya que la comunicación entre parte y parte debe ser eficaz y eficiente en base a como lo estableció el líder designado por la empresa.

Control: según lo planteado por Chiavenato (2002), la finalidad del proceso de control es garantizar que los resultados de lo planeado, organizado y ejecutado se ajusten en lo posible a los objetivos establecidos con anterioridad, este proceso está integrado por cuatro etapas o fases que son:

✓ **Establecimiento de objetivo y estándares:** Los objetivos se establecen con anterioridad y sirven como punto de referencia para medir el desempeño de una organización, así mismo un estándar es una medida de desempeño que sirve como marco para determinar si las operaciones de la empresa son adecuadas o inadecuadas. existen varios tipos de estándares para evaluar y controlar los diferentes recursos de la organización:

- **Estándares de cantidad:** Número de empleados, totales de venta, índice de acciones, etc.
- **Estándares de calidad:** Calidad e producción, índice de mantenimiento de máquinas y equipos, atención al cliente, etc.
- **Estándares de tiempo:** Permanencia media del empleado, tiempo estándar de producción, ciclo operacional financiero, etc.
- **Estándares de costos:** Almacenamiento de materia primas, solicitud de material, orden de servicio, directo e indirecto de producción, etc.

En conclusión, los estándares definen lo que se debe medir en términos de calidad, cantidad, tiempo y costos en la organización, convirtiéndose en instrumentos de medida adecuados. (Chiavenato, 2002).

✓ **Evaluación del desempeño:** consiste en verificar si los resultados han sido satisfactorios y que correcciones se hacen necesarias en el proceso, al evaluar el desempeño se miden los resultados utilizando instrumentos de medición ya establecidos; para que el proceso de medición sea adecuado se deben tener en cuenta 3 aspectos principales:

- **Resultados:** deben ser concretos y alcanzables dentro de un periodo determinado.
 - **Desempeño:** comportamiento que se pretende poner en práctica.
 - **Factores críticos de éxito:** son los aspectos o puntos que determinan el éxito de una organización, en sus resultados y desempeño.
- ✓ **Comparación del desempeño con el objetivo o el estándar:** el proceso de comparación cuenta con dos situaciones particulares:
- **Resultados:** cuando este proceso se realiza luego de haberse terminado la operación.
 - **Desempeño:** cuando el proceso se realiza paralelo a la operación.

Existen tres categorías de control en el proceso de evaluación del desempeño que son: controles preventivos, relacionados con los objetivos estándares, control simultáneo, el cual garantiza la correcta ejecución de las actividades y control por retroalimentación, el cual garantiza que los resultados finales estén dentro de lo esperado.

- ✓ **Acción correctiva:** la acción correctiva indica lo que se debe hacer con exactitud, donde y como desarrollar mejoras en el proceso administrativo, buscando alcanzar dos finalidades principales que son:
- **Corrección de fallas o errores:** detectando las respectivas inconsistencias y señalar acciones correctivas.
 - **Prevención de nuevas fallas o errores:** evitando que en el futuro se presenten.

2. INDICADORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Un indicador es la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada a un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones. (Estado, 2003)

2.1. Indicadores de Planeación

Estos indicadores miden los pasos y procesos de forma consecutiva para alcanzar metas y objetivos planteados a corto y largo plazo.

Tabla N° 8: Indicadores de Planeación

INDICADOR DE VISIÓN
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Empleados que conocen la visión}}{\text{Total empleados}} = \frac{4}{12} = 33.33\%$
<p>Interpretación: del 100% de empleados investigados se puede observar que el 33.33% conocen la visión de la empresa.</p>
<p>Análisis: Según los resultados de la investigación menos de la mitad del personal de la empresa conoce la visión lo que significa que está en un plano regular, ya que todos los que forman parte de ella deben conocerla para trabajar juntos por un mismo objetivo.</p>
INDICADOR DE MISIÓN
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Empleados que conocen la misión}}{\text{Total empleados}} = \frac{4}{12} = 33.33\%$
<p>Interpretación: se puede observar que del 100% de empleados el 33.33% conocen la misión de la empresa.</p>
<p>Análisis: Según los datos arrojados se puede decir que muy pocos empleados conocen la misión de la empresa y eso es malo, debido a que todos deben trabajar por un mismo horizonte y fin, en una sola unión.</p>
INDICADOR DE OBJETIVOS
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}} = \frac{3}{5} = 60\%$
<p>Interpretación: la empresa estableció 5 objetivos primordiales que según la investigación se cumplen con el 60% de los mismos.</p>
<p>Análisis: Según los resultados obtenidos en la investigación se puede decir que la empresa no cumple con todos los objetivos definidos es decir solo lo deja plasmado y no se le da mayor énfasis a su cumplimiento.</p>
INDICADOR DE PROCESOS
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Procesos Productivos}}{\text{Total Procesos}} = \frac{7}{10} = 70\%$
<p>Interpretación: del total de procesos establecidos un 70% pertenecen</p>

exclusivamente a los procesos productivos de la empresa.
Análisis: según la investigación realizada la mayor parte de los procesos que estableció la empresa pertenecen al área de producción debido a los diferentes productos que elabora a diario con sus colaboradores en el cual el 30% pertenece a otros procesos.
INDICADOR DE POLÍTICAS
Cálculo
$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}} = \frac{4}{5} = 80\%$
Interpretación: observamos que la empresa cumple con el 80% de las políticas que se establecieron en la misma.
Análisis: según los datos arrojados en la investigación se puede observar que la empresa cumple con la mayoría de las políticas que estableció y eso es vital para tener de una forma u otra el control adecuado de todas las actividades que se realiza en cada una de las áreas.
Elaborado por: Viviana Aguaguña
Fuente: Administración de la Empresa

2.2. Indicadores de Organización

Su propósito estratégico es diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización.

Tabla N° 9: Indicadores de Organización

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
Cálculo
$\frac{\text{Áreas que requieran ampliación}}{\text{Total áreas de la empresa}} = \frac{1}{3} = 33.33\%$
Interpretación: la empresa requiere de un 33.33% de ampliación lo que es equivalente a una área del total que existe en la misma.
Análisis: se puede observar que la empresa requiere de una ampliación necesaria para una de sus áreas que según la investigación es la área de Producción ya que es muy importante tener el espacio adecuado para realizar las diferentes actividades relacionadas a la elaboración de los embutidos.
DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES
Cálculo
$\frac{\text{Empleados con funciones}}{\text{Total empleados}} = \frac{5}{10} = 50\%$
Interpretación: el 50% de los trabajadores tienen funciones específicas asignadas por parte de la empresa.
Análisis: según los resultados obtenidos por medio de la investigación realizada

podemos observar que solo el 50% de los empleados tiene funciones específicas mientras que la otra mitad no los tienen siendo vital poseer funciones dependiendo al área al que pertenece.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Cálculo

$$\frac{\text{Empleados que aplican la cultura organizacional}}{\text{Total empleados}} = \frac{8}{12} = \mathbf{66.67\%}$$

Interpretación: los empleados que aplican la cultura organizacional en la empresa son un 66.67% del total de los mismos.

Análisis: mediante el estudio realizado a la empresa los empleados que aplican la cultura organizacional en sus actividades son un 66.67% cabe recalcar que es aceptable, pero se requiere que se apliquen el 100% para que de ello depende el cumplimiento de sus objetivos y metas propuestas y también para un buen clima laboral.

RECURSOS HUMANOS

Cálculo

$$\frac{\text{Personal de nivel operativo}}{\text{Total personal}} = \frac{5}{12} = \mathbf{41.67\%}$$

Interpretación: el 41.67% del total empleados pertenece al personal operativo de la empresa es decir a las personas que elaboran los embutidos.

Análisis: según los valores arrojados mediante la investigación podemos ver que menos de la mitad del total de los empleados pertenecen al nivel operativo de la empresa lo que significa que va muy acorde cabe resaltar que dependiendo las necesidades de la organización de sus productos se requeriría aumentar este nivel.

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Administración de la Empresa

2.3. Indicadores de Dirección

El propósito de la dirección se basa en tomar las decisiones pertinentes para normar la gestión de la organización.

Tabla N° 10: Indicadores de Dirección

INDICADOR DE LIDERAZGO
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Empleados que ejercen el liderazgo}}{\text{Total puestos}} = \frac{2}{6} = \mathbf{33.33\%}$
<p>Interpretación: los empleados que ejercen el liderazgo dentro de la empresa representa un 33.33% del total de puestos.</p>
<p>Análisis: en base a los resultados obtenidos en la investigación el liderazgo</p>

mantenido por la empresa no es buena debido a que todos los empleados encargados de dirigir sus áreas correspondientes deben ejercer el liderazgo para que exista una buena comunicación y desempeño y así luchan todos por un mismo objetivo, dirigiéndose por una sola dirección.

INDICADOR DE COMUNICACIÓN

Cálculo

$$\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}} = \frac{2}{3} = \mathbf{66.67\%}$$

Interpretación: podemos ver que el 66.67% de los canales de comunicación establecidos por la empresa son utilizados por los empleados.

Análisis: con el estudio realizado se puede notar que no todos los canales de comunicación establecidos por la empresa son utilizados y que solo un 66.67% de los canales se hacen uso por parte de los empleados.

INDICADOR DE MOTIVACIÓN

Cálculo

$$\frac{\text{Empleados incentivados en el año}}{\text{Total de empleados}} = \frac{12}{12} = \mathbf{100\%}$$

Interpretación: se puede observar que la empresa cumple con el 100% de incentivos a todos sus empleados.

Análisis: con el estudio realizado nos damos cuenta que todos los empleados de esta empresa recibieron sus incentivos en el periodo correspondiente.

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Administración de la Empresa

2.4. Indicadores de Control

Estos indicadores ponen énfasis en la medición del proceso y las acciones en función de su desempeño.

Tabla N° 11: Indicadores de Control

INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DE PROCESOS
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Personal que cumplen los procesos}}{\text{Total de procesos}} = \frac{10}{10} = \mathbf{100\%}$
<p>Interpretación: podemos ver que todo el personal cumple con todos los procesos que estableció la empresa en un 100%.</p>
<p>Análisis: la investigación realizada demuestra que todo el personal que labora en esta empresa cumple con los procesos acordados por cada área de la empresa para realizar sus actividades diarias.</p>
INDICADOR DE PREVENCIÓN

<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Controles de Prevención}}{\text{Total de controles}} = \frac{3}{4} = 75\%$
<p>Interpretación: del total de controles implementados por la empresa un 75% pertenece a los controles de prevención y a los cuales se dan cumplimiento.</p>
<p>Análisis: los controles de prevención por parte de la empresa se realizan mensualmente y se dan cumplimiento en un 75% según la investigación cabe resaltar que la entidad pone mayor énfasis en el área de producción debido a sus maquinarias y materiales a utilizar diariamente.</p>
<p>INDICADOR DE CALIDAD</p>
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Productos Defectuosos}}{\text{Total de Productos}} = \frac{15}{3000} = 0.50 \%$
<p>Interpretación: del total de productos fabricados por la empresa diariamente un 0.50% pertenece a productos defectuosos.</p>
<p>Análisis: la empresa entre uno de sus principales estrategias es brindar al cliente un producto de calidad, sano y nutritivo a toda su clientela por lo que según la investigación refleja que tienen un índice muy bajo en cuanto se refiere a productos defectuosos.</p>

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Administración de la Empresa

3. INDICADORES DE GESTIÓN

Estos indicadores miden la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como el grado de cumplimiento acorde a un periodo determinado en relación al presupuesto asignado, desempeño, funciones, etc.

Tabla 12: Indicadores de Gestión

<p>INDICADORES DE EFICIENCIA</p>
<p>Prueba de Liquidez</p>
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{16.659,84}{45.446,74} = 0.37\%$
<p>Conclusión: según el resultado obtenido la empresa no tiene la suficiente liquidez para poder cubrir sus deudas a corto plazo ya que tiene un índice del 0.37% lo cual es muy bajo porque no se dispone del suficiente liquidez o disponible para cubrir sus obligaciones.</p>

Prueba de Endeudamiento
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{46.485,89}{96,644.49} = \mathbf{0.48\%}$ <p>Conclusión: el resultado obtenido por este indicador nos refleja que la empresa casi llega al 50% de obligaciones contraídas con terceros siendo un porcentaje bueno ya que la diferencia pertenece a la propia entidad cabe recalcar que si incurre en más obligaciones la empresa perderá su estabilidad debido a que sobrepasa los niveles de endeudamiento y a su vez el mayor porcentaje de ella pertenecería a los acreedores.</p>
Rentabilidad sobre el Patrimonio
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{3.050,75}{50,158.60} = \mathbf{0.06\%}$ <p>Conclusión: la rentabilidad reflejada ante el patrimonio es un índice muy bajo, es decir no existe una capacidad adecuada de generar beneficios oportunos en lo que respecta la elaboración de embutidos y sus dichas ventas, en el que se capitalice la inversión realizada por los accionistas.</p>
INDICADORES DE EFICACIA
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Número de Personas capacitadas}}{\text{Total empleados}} * 100 = \frac{5 * 100}{12} = \mathbf{41.67\%}$
Interpretación: el 41.67% del total empleados recibieron capacitaciones por parte de la empresa en el periodo determinado para esta Auditoría.
Análisis: los empleados que recibieron las capacitaciones pertenecen a la área de producción que según la investigación refleja un 41.67% del total trabajadores ya que la empresa considera muy necesario estar preparados y actualizados siempre para reducir a posibles competidores.
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{Servicios Contratados}}{\text{Servicios Recibidos}} * 100 = \frac{1 * 100}{3} = \mathbf{33.33\%}$
Interpretación: de los 3 servicios recibidos la empresa contrato 1 servicio que representa el 33.33%.
Análisis: según la investigación efectuada la empresa contrato un solo servicio que era necesario para la área de producción el cual refleja un 33.33% del total de los servicios recibidos por la misma.
<p>Cálculo</p> $\frac{\text{N° de funciones ejecutadas}}{\text{N° de funciones asignadas}} = \frac{10}{10} = \mathbf{100\%}$

Interpretación: de las 10 funciones asignadas por la empresa se ejecutaron todas en un 100%.

Análisis: podemos observar que no existe ninguna controversia en este indicador ya que se ejecutan todas las funciones asignadas en un 100% lo cual refleja un excelente resultado ya que existe coordinación y responsabilidad por parte de los trabajadores.

INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD

Producción media por hora hombre

Cálculo

$$\frac{\text{Producción}}{\text{Horas Hombre Trabajadas}} = \frac{3000}{8} = 375$$

Conclusión: este índice nos indica que por cada hora hombre trabajado se elaboran 375 unidades de embutidos para así cumplir con el objetivo propuesto por la empresa que es elaborar 3000 unidades diarias.

Producción media por Trabajador

Cálculo

$$\frac{\text{Producción}}{\text{Nº de Trabajadores}} = \frac{3000}{5} = 600$$

Conclusión: podemos observar que los trabajadores que se dedican especialmente a la producción de embutidos son 5 personas de las cuales cada una debe elaborar 600 unidades acorde a la perspectiva propuesta por el Gerente General quien es la máxima autoridad de esta empresa.

Elaborado por: Viviana Aguaguiña

Fuente: Administración de la Empresa

MATRIZ DE INDICADORES

Tabla N° 13: Matriz de Indicadores

INDICADORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	PORCENTAJE POR ALCANZAR	IDEAL	PORCENTAJE ALCANZADO
INDICADORES DE PLANEACIÓN					
Indicador de visión	Confirmar el cumplimiento de la visión, misión, objetivos, procesos y políticas mediante el uso de indicadores de gestión.	Ser una empresa próspera y moderna en lo que respecta los embutidos de acuerdo a los estándares de calidad la cual contribuya al bienestar de sus colaboradores y como no a la satisfacción de sus consumidores principales del cantón Pelileo y sus alrededores también con	66.67%	100%	33.33%
Indicador de misión			66.67%	100%	33.33%
Indicador de objetivos			40%	100%	60%
Indicador de procesos			30%	100%	70%
Indicador de políticas			20%	100%	80%
INDICADORES DE ORGANIZACIÓN					
Indicador de la estructura organizacional	Confirmar el cumplimiento de la estructura organizacional, división y distribución de funciones, cultura organizacional y recursos humanos.		66.67%	100%	33.33%
Indicador de división y distribución de funciones			50%	100%	50%
Indicador de cultura organizacional			33.33%	100%	66.67%
Indicador de recursos humanos			58.33%	100%	41.67%

INDICADORES DE DIRECCIÓN		mayor énfasis a la demanda existente en ciertos cantones de la provincia de Tungurahua para que de esta manera generemos fuentes de trabajo gracias al crecimiento y desarrollo de la empresa.			
Indicador de liderazgo	Confirmar el cumplimiento del liderazgo, comunicación y motivación de todos los que forman parte de esta empresa.		66.67%	100%	33.33%
Indicador de comunicación			33.33%	100%	66.67%
Indicador motivación				100%	100%
INDICADORES DE CONTROL					
Indicador de cumplimiento de procesos	Confirmar el cumplimiento de los procesos, los controles que se establecieron para los diferentes recursos y procesos que se llevan a cabo en la empresa así como el indicador de calidad verificando cuanto de porcentaje tiene por productos defectuosos.		100%	100%	
Indicador de prevención		25%	100%	75%	
Indicador de Calidad			0.01%	0.50%	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	10/03/2018

4. Recolección de Información

Es primordial en el proceso de investigación la obtención de la información es decir de donde proviene y cuáles son sus fundamentos ya que de ello depende mucho la confiabilidad y validez del estudio. La información y los datos son el medio son el medio principal a través del cual se responden las preguntas establecidas en un proyecto y así alcanzar los objetivos propuestos en la investigación. Para la recolección de la información necesaria para realizar esta investigación y cumplir con los objetivos propuestos en este trabajo se tomarán en cuenta las fuentes de investigación que serán los diferentes departamentos con los que cuenta la empresa entre ellos: Compras, Producción y Comercialización.

Las técnicas que se utilizará para la recolección de información son:

La observación: es una técnica que consiste en prestar atención atentamente al fenómeno, hecho o caso para tomar la información y registrarla para su posterior análisis.

La entrevista: es una técnica que se basa en el diálogo entre el entrevistador y el entrevistado sobre un tema determinado.

El instrumento de recolección de información que se utilizará serán los Cuestionarios ya que es modo preferente para el desarrollo de una investigación de campo y a su vez es un medio útil y eficaz para recoger información a base de preguntas cerradas.

El Control Interno

El Sistema de Control Interno es muy necesario en las empresas debido a que se centra en las actividades básicas de una organización y de ello depende mantenerse en el mercado por lo que es importante tener un plan de organización en todos los procedimientos que realiza la empresa de manera coordinada y coherente a las necesidades del negocio con la finalidad de proteger y resguardar sus activos, confirmar su exactitud y confiabilidad de los datos contables y administrativos para una buena toma de decisiones por parte de la Gerencia.

Responsables del Control Interno

La responsabilidad recae sobre la máxima autoridad de la empresa, los directivos y demás colaboradores de la entidad, de acuerdo con sus competencias debido a que ellos son los encargados del diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno.

La máxima autoridad en sí debe implementar o diseñar los controles necesarios para el buen funcionamiento de la empresa de forma ordenada y concisa para que exista una buena interrelación positivas entre ellos. Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, orientarán especial cuidado en áreas asignadas por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de las tareas que se realizan a diario. Los colaboradores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento del sistema de control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente.

Tipos de Control Interno

Control Previo: se realiza antes de que se ejecute una actividad de trabajo, es decir, monitorean las operaciones y actividades en curso para asegurar que las cosas se hagan de acuerdo con lo planeado. (Poch, 1992).

Control Concurrente: son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa. En la actualidad, los sistemas computarizados pueden ser programados para brindar al operador una respuesta inmediata si comete un error, o si se ha procesado una información equivocada. (Poch, 1992)

Control Posterior: son los que se llevan a cabo después de la acción. De esta forma, se determinan las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares. (Poch, 1992)

En mi opinión el control más importante e aplicable a una empresa es el control, previo, debido a que se pueden aplicar las medidas correctivas antes que se ejecuten cualquier actividad y por ende podemos mitigar ciertas desviaciones.

5. Cuestionarios del Control Interno

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

P/T-
CCIP 01

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO-PLANEACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/ A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿La empresa tiene visión y misión?	x			♦	1	1
2	¿Todos los empleados conocen la visión y misión de la empresa?		x		♦ Solo el 50% de los empleados la conocen	1	0
3	¿La empresa alcanzó los objetivos que se ha planteado a corto y mediano plazo?	x			♦ ⊖ No se cumplieron en su totalidad en el periodo establecido.	1	1
4	¿Las áreas de la empresa colaboraron al cumplimiento de los objetivos globales?	x			© √	1	1
5	¿Los empleados cumplen con las políticas establecidas por la empresa?	x			©	1	1
6	¿Cumplen con los procesos establecidos los empleados en esta empresa?	x			© √	1	1
TOTAL						6	5

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	12/03/2018

ESCALAS DE MEDICIÓN

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM
01

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{5}{6} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 83.33\%$$

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - \text{Confianza Ponderada}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 83.33\%$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 16.67\%$$

NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
Confianza		Riesgo

ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 83% lo que se le considero un rango alto y a su vez tenemos un riesgo del 17% que refleja en rango bajo debido a que no todos los empleados conocen la visión y misión de la empresa siendo de esto de fundamental conocimiento para el logro de sus objetivos y para que todos se guíen por un mismo camino y lucha constante.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	13/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

P/T-
CCIO 01

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO-ORGANIZACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿La estructura organizativa de la empresa se encuentra debidamente establecida?	x			♦ √	1	1
2	¿Se cuenta con horarios, tareas y funciones determinadas por cada área?		x		√	1	0
3	¿Existe una persona encargada de controlar las actividades a ejercer?	x			√	1	1
4	¿Las áreas que se labora son óptimas para ejercer el trabajo asignado?	x			♦ √	1	1
5	¿Existen áreas que requieran remodelación o ampliación?	x			√ Se requiere remodelar un área.	1	1
6	¿La empresa evalúa a sus posibles empleados antes de su contratación?		x		√	1	0
TOTAL						6	4

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	14/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM
02

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA									
<p>CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA</p> <p style="text-align: center;">Confianza Ponderada= $\frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$</p> <p style="text-align: center;">Confianza Ponderada= $\frac{4}{6} * 100$</p> <p style="text-align: center;">Confianza Ponderada= 66.67%</p> <p>CALIFICACIÓN DEL RIESGO</p> <p style="text-align: center;">Riesgo Inherente= 100% - Confianza Ponderada</p> <p style="text-align: center;">Riesgo Inherente= 100% - 66.67%</p> <p style="text-align: center;">Riesgo Inherente= 33.33%</p> <p style="text-align: center;">NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">ALTO</td> <td style="width: 33%;">MODERADO</td> <td style="width: 33%;">BAJO</td> </tr> <tr> <td>75% - 95%</td> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">50% - 74%</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">10% - 49%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Confianza</td> <td>Riesgo</td> </tr> </table> <p>ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 67% lo que se le considero un rango moderado y a su vez tenemos un riesgo del 33% que refleja en rango bajo debido a que la entidad no realiza evaluaciones a sus posibles empleados antes de ser contratados tampoco tiene establecido horarios, tareas y funciones para cada área lo cual es primordial.</p>	ALTO	MODERADO	BAJO	75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%		Confianza	Riesgo
ALTO	MODERADO	BAJO							
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%							
	Confianza	Riesgo							

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	15/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN

**P/T-
CCID 01**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO-DIRECCIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿Los empleados ejercen el liderazgo para con sus actividades diarias ?	x			♦ No ejercen el liderazgo todos los empleados	1	1
2	¿Existen canales de comunicación en la empresa?	x			√ No lo usan adecuadamente.	1	1
3	¿Existe una buena coordinación y comunicación con todos los empleados de la empresa ?	x			√	1	1
4	¿Reciben los empleados algún tipo de motivación por parte de la empresa?	x			√	1	1
5	¿El personal que trabaja en la empresa labora en un ambiente adecuado?	x			√ ©	1	1
6	¿Las decisiones tomadas por gerencia son impartidas al nivel operativo?		x		√ ♦	1	0
TOTAL						6	5

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	15/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM
03

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{5}{6} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 83.33\%$$

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - \text{Confianza Ponderada}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 83.33\%$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 16.67\%$$

NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
Confianza		Riesgo

ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 83% lo que se le considero un rango alto y a su vez tenemos un riesgo del 17% que refleja en rango bajo debido a que la decisiones tomadas por gerencia no se dan a conocer al nivel operativo siento de vital importancia para que todos conozcan sus nuevas expectativas, metas y/o objetivos.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	15/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

**P/T-CCIC
01**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO-CONTROL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿El personal cumple con los procesos establecidos?	x			√	1	1
2	¿Se realiza controles para prevenir posibles errores en los procesos de producción?		x		√	1	0
3	¿Se controla al personal que labora en la empresa?	x			√	1	1
4	¿La calidad del producto es satisfactoria por parte de los clientes?	x			√	1	1
5	¿Existen controles presupuestarios?		x		√ ©	1	0
6	¿El personal colabora para el buen funcionamiento y crecimiento de la empresa?	x			√	1	1
TOTAL						6	4

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	16/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM
04

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{4}{6} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 66.67\%$$

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - \text{Confianza Ponderada}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 66.67\%$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 33.33\%$$

NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
	Confianza	Riesgo

ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 67% lo que se le considero un rango moderado y a su vez tenemos un riesgo del 33% que refleja en rango bajo debido a que la entidad no realiza controles para prevenir los posibles errores de producción además no existen controles presupuestarios y esto es muy importante para poder tener un pronóstico de nuestras posibles ventas, compras y demás así como es vital tener un control adecuado en el área de producción.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	16/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI-G
1/3

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GENERAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿La empresa cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlos?	x			√ ©	1	1
2	¿Posee la empresa organigramas: estructural, funcional y de posición del personal actualizado?		x		√	1	0
3	¿Existe políticas y procedimientos para la contratación, formación, remuneración y estímulos para los empleados?		x		√ ©	1	0
4	¿Existen archivos organizados relacionados con la documentación contable?	x			√	1	1
5	¿La administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?		x		√	1	0

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

**CCI-G
2/3**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GENERAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
6	¿Los recursos con los cuenta la empresa: financieros, materiales y tecnológicos se encuentran resguardados?		x		♦	1	0
7	¿Existe un adecuado control para el cumplimiento de políticas establecidas en cada departamento?	x			√	1	1
8	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		x		♦	1	0
9	¿La empresa toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros?	x			√	1	1
10	¿Cree Ud. que existe una buena comunicación en todos los niveles jerárquicos de la empresa?	x			√	1	1

**EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**CCI-G
3/3**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GENERAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
11	¿La empresa designa la autoridad de acuerdo al conocimiento y desempeño?	x			√ ♦	1	1
12	¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos?	x			ā ♦	1	1
13	¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información?	x			♦	1	1
14	¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgos tanto internos como externos?	x			√	1	1
TOTAL						14	9

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	19/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM
05

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{9}{14} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 64.29\%$$

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - \text{Confianza Ponderada}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 64.29\%$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 35.71\%$$

NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
	Confianza	Riesgo

ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 64% lo que se le considero un rango moderado y a su vez tenemos un riesgo del 36% que refleja en rango bajo debido a:

- ✓ No tiene actualizado los organigramas: estructural, funcional y de posición.
- ✓ No existe políticas ni procedimientos para la contratación de empleados.
- ✓ Los recursos que posee la empresa no están resguardados.
- ✓ La administración no presenta oportunamente la información financiera y de gestión.
- ✓ No realizan actividades que fomenten o favorezcan el clima laboral de sus trabajadores.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	19/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI-AC
1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - COMPRAS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿Conoce Ud. la misión y visión de la empresa?	x			√	1	1
2	¿Formulan objetivos y metas para cumplir las expectativas del área de compras?		x		♦ ©	1	0
3	¿Se cumple con las políticas generales fijadas para este departamento?	x			√	1	1
4	¿Cuenta con estrategias para adquirir de manera eficiente los insumos que la empresa necesita?	x			√	1	1
5	¿Existe un manual detallado de los procesos a seguir para el buen funcionamiento de esta área?		x		¥	1	0
6	¿La empresa lleva un control consecutivo de las requisiciones de compra?	x			√	1	1
7	¿Realizan el cálculo y autorizan con anticipación los bienes y/o servicios a licitar?	x			√ ♦	1	1
8	¿Se dispone de una línea de crédito de los proveedores?	x			√	1	1

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI-AC 1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - COMPRAS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
9	¿Se valora la calidad de los servicios que brindan los proveedores?	x			√	1	1
10	¿El Gerente General autoriza las condiciones especiales en la elaboración de pedidos?	x			♦	1	1
TOTAL						10	8

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	19/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM
06

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{8}{10} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 80\%$$

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - \text{Confianza Ponderada}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 80\%$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 20\%$$

NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
Confianza		Riesgo

ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 80% lo que se le considero un rango alto y a su vez tenemos un riesgo del 20% que refleja en rango bajo debido a que no se formulan objetivos y metas para el cumplir las expectativas de compras siendo esto fundamental para el buen funcionamiento de este departamento adicionalmente tampoco existe un manual que detalle el proceso a seguir para el buen manejo del mismo.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	19/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI-AP
1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO -PRODUCCIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿Conoce Ud. la misión y visión de la empresa?	x			√	1	1
2	¿Existen, objetivos, metas, políticas y programas claramente definidos para esta área?	x			√ 5	1	1
3	¿Este departamento cuenta con estrategias eficaces para su producto, espacio físico, tecnología, entre otras?	x			√ a	1	1
4	¿Existe un manual de procedimientos?	x			√	1	1
5	¿Se realizan capacitaciones para el nivel operativo de la empresa?	x			♦	1	1
6	¿Se realizan mantenimiento operativo a la maquinaria?	x			√ Se los realiza cada tres meses	1	1
7	¿Se utiliza adecuadamente los insumos y materiales relacionados con la producción?	x			√	1	1
8	¿Se realizan control de calidad a los productos terminados?		x		√	1	0

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI-AP
2/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO -PRODUCCIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
9	¿Se realiza inspecciones sorpresas para garantizar el cumplimiento de las tareas de los obreros?		x		√ ♦	1	0
10	¿Se han registrado accidentes de trabajo en el área de producción?	x			√ ©	1	1
TOTAL						10	8

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM 07

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{8}{10} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 80\%$$

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - \text{Confianza Ponderada}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 80\%$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 20\%$$

NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
Confianza		Riesgo

ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 80% lo que se le considero un rango alto y a su vez tenemos un riesgo del 20% que refleja en rango bajo debido a que no se realizan el control de calidad siendo esto primordial para prevenir productos defectuosos y ofrecer al cliente un producto sano, delicioso y nutritivo como también la entidad no ejecuta inspecciones sorpresas al personal para verificar si están cumpliendo con las tareas encomendadas.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI-AC
1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - COMERCIALIZACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	ESCALAS	
						POND.	CALIF.
1	¿Conoce Ud. la misión y visión de la empresa?	x			√	1	1
2	¿Existen, objetivos, metas, políticas y programas claramente definidos para esta área?		x		√ <input type="radio"/> Solamente existen políticas definidas por la entidad.		0
3	¿Ud. plantea estrategias para incrementar las ventas de los productos que ofrece la empresa?	x			√	1	1
4	¿Están definidos los procedimientos adecuados para la atención de clientes?	x			√	1	1
5	¿La empresa realiza ventas a crédito?	x			© El plazo de las ventas es de 15 días.	1	1
6	¿Se cuenta con un análisis de oferta, la demanda, el precio y el marketing?		x		√	1	0
7	¿Se evalúa el proceso de decisión de compra de los consumidores de la empresa?		x		√	1	0

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI-AC 2/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - COMERCIALIZACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

Responsable: Auditor Senior

Oficina: Pelileo

8	¿Se ha determinado una capacitación para la fuerza de ventas?		x		√	1	0
9	¿La asignación de espacio físico para los distintos productos permite su fácil localización?	x			√ ©	1	1
10	¿Se ha calculado cual serán sus ingresos, costos, gastos y utilidades?	x			√ ©	1	1
TOTAL						10	6

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017

P/T-EM
08

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN DE LA CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{6}{10} * 100$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 60\%$$

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - \text{Confianza Ponderada}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 60\%$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 40\%$$

NIVEL DEL RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
	Confianza	Riesgo

ANÁLISIS: de acuerdo a los resultados de la investigación realizada a la empresa se determinó que el nivel de confianza es del 60% lo que se le considero un rango moderado y a su vez tenemos un riesgo del 40% que refleja en rango bajo debido a lo siguiente:

- ✓ No existe políticas, metas, procesos y demás definidos para el área de comercialización.
- ✓ No se cuenta con un análisis de oferta, demanda, precio y marketing.
- ✓ No se evalúa el proceso de decisión de compra de los consumidores.
- ✓ No realizan capacitaciones para el incremento de ventas.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/03/2018

6. Escalas de Medición

Evaluación y Calificación del riesgo y confianza de Auditoría

La investigación que se realizara en base a los cuestionarios de Control Interno relacionados al proceso administrativo y de gestión aplicados a los trabajadores de la empresa “Embutidos Bango” durante el periodo de análisis del presente examen tiene el propósito de suministrar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos y metas tomando en cuenta los principios, normas, políticas y reglamentos establecidas por la empresa para su correcto funcionamiento.

Tabla N° 14: Matriz de Rangos Convencionales

MATRIZ DE RANGOS CONVENCIONALES		
Nivel de Confianza Ponderada (CT/PT*100)		
ALTO	MODERADO	BAJO
75% - 95%	50% - 74%	10% - 49%
10% - 49%	50% - 74%	75% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
Nivel de Riesgo (100% - CP)		

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Propia

Los resultados de la aplicación de los cuestionarios de Control Interno relacionados al cumplimiento de los objetivo, metas, políticas, procesos y demás establecidos por la entidad para el buen funcionamiento de la empresa se detallaron en las páginas anteriores donde se puede observar claramente el rango que poseen cada una de ellas siendo el nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo posteriormente también se realizará controles y seguimientos a los procedimientos que no se están cumpliendo a profundidad de acuerdo al programa de trabajo que se elaboró para realizar esta auditoría.

CRITERIOS DE PONDERACIÓN Y CALIFICACIÓN

Para realizar la calificación al cuestionario de Control Interno se consideró el valor de 1 para las respuestas que sustentan con información de acuerdo a los parámetros establecidos y un valor de 0 para las respuestas negativas que no están acorde a lo establecido y no tiene respaldo alguno.

7. Entrevistas

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período comprendido entre: el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017

Cuenta: Evaluación del Control Interno

Área: Gerencia

Encuestado (a): Ing. Luis Perrazo

Objetivo: conocer más a fondo la actividad de la empresa y las funciones de las diferentes áreas acorde al proceso administrativo.

P/T-EAG
1/2

Nº	PREGUNTAS
1	¿Cuál es el giro comercial de su empresa? Bueno, mi empresa se dedica a la elaboración y comercialización de embuditos para toda la ciudadanía en general.
2	¿El personal con él que cuenta la empresa es adecuado y competente? Si. Todos colaboran y ponen de su parte para el crecimiento de la empresa.
3	¿Cuántos accionistas forman parte de la empresa y cuál es su capital actualmente? La verdad mi empresa es familiar, es decir los principales dueños somos 2 personas y refiriéndose con el capital que se cuenta actualmente es de 37.869,29 dólares.
4	¿Quién toma las decisiones en la empresa? Yo principalmente como responsable y dueño de la empresa velo por cada necesidad de las operaciones que se realiza y analizo y tomo las decisiones más coherentes y adecuadas para el bien de toda la organización.
5	¿Cuáles son las funciones principales que usted realiza en la empresa? Las funciones principales que realizo son: organizar y administrar adecuadamente todos los recursos de la empresa también la toma de decisiones y estar pendiente de todas las áreas de mi empresa primordialmente en la producción de los productos.
6	¿Qué productos fabrica su empresa? Los productos que elabora mi empresa son los siguientes: Salchicha, mortadela, botón parrillero, chorizo crudo, longaniza y jamón.
7	¿Cuál es la mejor ventaja que Ud. cree que posee su empresa? La mejor ventaja que posee la empresa es la calidad ya que es primordial ofrecer a los clientes un producto de calidad, sano y nutritivo y como no para seguir subsistiendo en el mercado y manteniéndonos al borde de la competitividad actual.
8	¿Considera Ud. que los medios de comunicación con los que cuenta la empresa son los apropiados para tener contacto con los clientes? Si. Aunque se están considerándose mejoras para llamar más la atención del

	cliente en cuanto a nuestra publicidad y presentación del producto.
9	¿Cómo considera Ud. la calidad de sus productos? Yo considero la calidad de mis productos Muy Buena ya que debido a eso seguimos en el mercado y cada vez luchando y mejorando nuestros productos para seguir avanzando día a día en nuestro arduo trabajo.
10	¿Tiene la empresa catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus productos, folletos, etc.? Mi empresa actualmente no cuenta con esos detalles, pero si existe un manual de procedimientos especialmente para el área de producción.
11	¿Cuál es la competencia existente y potencial? Por ahora no hay una competencia existente que afecte radicalmente a la empresa en cuanto a la potencial lo hay en todas partes ya que existen muchas empresas grandes dedicadas al mismo rango en el que desarrollamos nosotros pero dentro del cantón donde estamos ubicados no se da la existencia de otra industria similar.
12	¿Cuántos años lleva operando su empresa? Mi empresa lleva operando en el mercado por más de 12 años.
13	¿Con cuales instituciones de crédito opera la empresa? Bueno, principalmente nosotros trabajamos con la Coop. de Ahorro y Crédito San Francisco.
14	¿El enfoque en las competencias laborales se refleja en la capacidad del personal para utilizar sus conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar su trabajo? Sí, puesto que todo el personal conoce los procesos a seguir en cada una de sus actividades a realizarse como está establecido en el manual de procedimientos y cabe resaltar que los empleados ponen todo en si para realizar su trabajo diario.
15	¿Cómo visualiza a su empresa en los próximos 5 años? Yo la visualizo más grande y más competitiva ya que en eso estamos trabajando y con la ayuda de todos los que forman parte de esta empresa lograremos a cumplir los objetivos planteados y cosechar grandes éxitos.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	21/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período comprendido entre: el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017

Cuenta: Evaluación del Control Interno

Área: Compras

Encuestado (a): Ing. Olga Palacios

Objetivo: conocer las actividades y funciones que realiza en Departamento de Compras.

P/T-EAC
1/2

Nº	PREGUNTAS
1	¿Cuál es la función principal que Ud. realiza en la empresa? Realizar las mejores opciones de compra y en tiempo que se requieran como también llevar el control de bodega y un registro ordenado de cada una de ellas.
2	¿Elaboran el presupuesto de Compras? No solamente se adquiere lo que se necesita para la producción.
3	¿Las compras que realiza la empresa se apegan a todas las disposiciones legales aplicables? Si.
4	¿Dispone la empresa del espacio y equipos adecuados para el manejo de las adquisiciones? Si. Todas las adquisiciones de materias primas e insumos se manejan adecuadamente ya que las compras se realizan semanalmente.
5	¿Se capacita al personal de Compras para el desarrollo de sus funciones? No.
6	¿Cómo se elabora los pedidos de compra? Bueno primeramente se va a bodega para enlistar los productos que hacen falta o que estén por terminarse luego se pasa el listado a gerencia quien lo aprueba y posteriormente se hace contacto con los proveedores para efectuar la compra requerida.
7	¿Se cuenta con un registro de compras? Si.
8	¿Quién revisa el contenido y estado de los productos que ingresan a Bodega? Primordialmente lo revisa el Gerente en concordancia con mi persona.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	21/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período comprendido entre: el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017

Cuenta: Evaluación del Control Interno

Área: Producción

Encuestado (a): Ing. Luis Perrazo

Objetivo: conocer las actividades y funciones que realiza en Departamento de Producción.

P/T-EAP
1/2

Nº	PREGUNTAS
1	¿Cuáles son las funciones que Ud. realiza en la empresa? Mis funciones principales son: estar pendiente del personal de producción, brindar los materiales necesarios para su elaboración, designarles funciones y tareas para sus actividades diarias.
2	¿Cómo maneja a su personal para asignarles tareas? Dándole responsabilidades a cada persona y detallando paso a paso lo que se debe hacer y en el tiempo adecuado aunque ya cada uno de ellos sabe perfectamente cual son sus funciones y como deben realizarse.
3	¿Cómo mide la capacidad de inventarios en la empresa? De acuerdo a la necesidad de la producción no existe ni máximos ni mínimos.
4	¿Existe un almacén para los productos terminados? Si.
5	¿Brevemente explíquenos el proceso de producción de su empresa? Primero se realiza la recepción de la materia prima, luego la limpieza de la materia prima, la molida de las carnes, después se realiza el cuterizado (pasta), posteriormente el embutido, el porcionado luego la cocción (cocinado), el enfriado, el empaquetado y finalmente el almacenamiento.
6	¿El proceso mencionado lo utiliza para todos sus productos? Si, para todos es similar.
7	¿El personal cuenta con todos los implementos necesarios para llevar a cabo la producción de los diferentes productos oportunamente? Si. Todos poseen los implementos necesarios para realizar sus actividades diarias.
8	¿La maquinaria y el equipo utilizados en la producción son suficientes y cuenta con la tecnología adecuada?

	Si, de hecho todo el activo fijo que se posee en la empresa para la producción de embutidos son acordes a la necesidad y con la tecnología adecuada para su realización.
9	¿Se cumple con las normas de seguridad requeridas según el giro del negocio? Si.
10	¿Se realizan cambio de funciones en el mismo puesto de trabajo? Y con ¿Qué fin lo hace? Si. Se lo realiza con el fin de que todos sepan los procesos de elaboración de los productos para que cuando un trabajador faltare por cualquier causa justificada no afecte circunstancialmente al área de producción y se tenga que contratar otra persona.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	22/03/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período comprendido entre: el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017

Cuenta: Evaluación del Control Interno

Área: Comercialización

Encuestado (a): Sra. Jessica Perrazo

Objetivo: conocer las actividades y funciones que realiza en Departamento de Comercialización.

**P/T-
EAC 1/2**

Nº	PREGUNTAS
1	¿Cuál es su función principal en este departamento? Realizar las mejores opciones de venta, brindándole al cliente la atención que se merece y el producto que requiere comprar.
2	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones? Si existe un descuento solamente para distribuidores y en cuanto al precio se tiene fijado uno solo para todo el público en general acorde al producto que necesite adquirir.
3	¿Hay una cantidad máxima o mínima de ventas que se debe cumplir mensualmente? La verdad no existen cantidades máximas ni mínimas
4	¿Se preparan programas para el impulso y desplazamiento de los productos? No. La empresa no realiza ningún programa por el momento.
5	¿Cómo se planea identificar y hacer contacto con los clientes potenciales? Yo considero que la mejor manera sería hablando directamente con distribuidoras que requieran la mayoría de estos productos y entre los cuales se pueda llegar a realizar una negociación o también por medio de correos electrónicos a tiendas, micromercados, etc.

6	<p>¿Se ha considerado el desarrollo de nuevos productos o el mejoramiento de los actuales?</p> <p>Si. Siempre tratamos de mejorar nuestros productos para el bien de nuestra empresa y principalmente de nuestros clientes como también innovando nuevos productos acorde a la necesidad y expectativas actuales.</p>
7	<p>¿Efectúan entregas directamente a los clientes?</p> <p>Si.</p>
8	<p>¿Quién supervisa la atención a clientes y el desempeño de la fuerza de ventas?</p> <p>Mi persona ya que es parte de mis funciones y principalmente el dueño en calidad de Gerente General.</p>

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	22/03/2018

7. Obtención de evidencia suficiente y competente

Tabla N° 15: Detalle de Verificación

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL 2017
DETALLE DE VERIFICACIÓN

P/T-EM
08

N°	ENFOQUE	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
	Descripción de las actividades que formaron parte del presente trabajo de investigación.	SI	NO	
1	Organigramas: Estructural, Funcional y Posicional	x		La empresa posee todos los organigramas pero se encuentran desactualizados.
2	Políticas establecidas	x		No se establecieron para cada área de la empresa.
3	Objetivos Plasmados	x		No se cumplieron a cabalidad todos los objetivos que se formuló.
4	Incentivos a empleados	x		Por lo general se realiza en el mes de diciembre con rifas y sorteos.
5	Normativa para la contratación del personal		x	La empresa no posee una normativa o manual para la contratación del personal.
6	Existe manual de procedimientos para el área de Compras		x	No existe un manual para esta área.
7	Existe manual de procedimientos para el área de Producción	x		La empresa posee un manual detallando todo los puntos clave para esta área.
8	Existe manual de procedimientos para el área de Comercialización		x	No existe un manual para esta área.
9	Existencia de controles	x		La empresa tiene

				controles de asistencia, maquinaria y de información financiera y administrativa.
10	Existe folletos, revistas, trípticos de sus productos		x	La empresa no contiene estos detalles solo posee tarjeta de presentación.
11	Informe administrativo y operacional	x		Si se realizan estos informes pero administración no los presenta oportunamente.
12	Las decisiones tomadas son impartidas al personal		x	Gerencia no imparte las decisiones que se plasmaron por lo que el personal desconoce y no trabajan juntos por un mismo ideal.
13	Realiza capacitaciones	x		Si se realizan especialmente para el área de producción.
14	Se elabora presupuestos de ingresos y gastos		x	No se tiene establecido la elaboración de ningún presupuesto financiero.
15	Se han realizado auditoría financieras y de Gestión		x	La empresa no ha realizado ninguna auditoría anteriormente.

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Empresa “Embutidos Bango”

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	03/04/2018

CAPÍTULO IV
INFORME DE AUDITORÍA

1. Carta de presentación

TEMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”, DE LA CIUDAD DE PELILEO, PROVINCIA DE TUNGUTAHUA, PERIODO 2017.

Pelileo, 04 de junio de 2018

Ing.

Luis Jacinto Perrazo Yaguar

GERENTE GENERAL DE “EMBUTIDOS BANGO”

Presente

De mi consideración:

Este presente informe especifica el proceso de La Auditoría de Gestión a la empresa “Embutidos Bango” sobre la evaluación del proceso administrativo y operacional incluyendo la evaluación del control interno a cada una de sus áreas principales por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017, la misma que se realizó de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Auditoría y a las Normas Internacionales para el ejercicio profesional de Auditoría; por lo cual, propongo que los resultados obtenidos en el presente trabajo sean considerados con el objeto y la finalidad de aportar conocimientos, destrezas y opiniones competitivas que fomenten la integridad y crecimiento de la empresa.

La ejecución del trabajo, radico acorde al cronograma de trabajo de la cual se obtuvo información detallada y especifica las mismas que fueron necesarias para el análisis de evidencias y documentos, que soportan cada una de las actividades desarrolladas por la empresa relacionadas con la evaluación de los procesos administrativos y operacionales de manera que demuestran que la investigación

fue realizada de forma minuciosa y comprometidas de encontrar posibles desviaciones.

Con la finalidad, que en base a los resultados obtenidos la empresa “Embutidos Bango” utilice acciones que le permitan mejorar su gestión y por ende el logro de los objetivos planteados en un determinado periodo.

Debido a la naturaleza de la acción de control, los resultados se encuentran expresados en: conclusiones y recomendaciones que se detallan en el presente informe.

Atentamente:

Viviana Aguaguña
CI: 1804967014
AUDITORA

2. Hoja de marcas y referencias de Auditoría

Tabla N° 16: Marcas y Referencias de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Revisado o Verificado
∕	Inexistencias de manuales
ā	Analizado
©	Comprobado
Ū	Metas alcanzadas
⊖	Pendiente
REFERENCIA	CONCEPTO
Calif.	Calificación
Pond.	Ponderado
Elab.	Elaborado
Rev.	Revisado
Program.	Programadas
Ref.	Referencia
P/T	Papel de Trabajo
PT	Programa de Trabajo
CCI	Cuestionario de Control Interno
P	Planificación
O	Organización
D	Dirección
C	Control
G	General
AP	Área de Producción
ACM	Área de Compras
ACOM	Área de Comercialización
EM	Escala de Medición
HH	Hoja de Hallazgos
CI	Cédula de Entidad
PSR	Plan de Seguimiento de las Recomendaciones

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Propia

3. Presentación de los Papeles de Trabajo

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PROGRAMA DE TRABAJO-PLANIFICACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

PT-P 01

OBJETIVO

- Comprobar que se haya cumplido la visión, misión, objetivos, procesos y políticas mediante el uso de indicadores de gestión.

Nº	Procedimiento	Ref.	Elab. por	Fecha	Observaciones
1	Analizar si se cumplió la visión y misión de la empresa por quienes forman parte de ella.		V.M.A.C	23/04/2018	
2	Verificar si la empresa cumplió con los objetivos establecidos.		V.M.A.C	23/04/2018	
3	Revisar que todos los procesos establecidos por la empresa se cumplen.		V.M.A.C	23/04/2018	
4	Confirmar la existencia de políticas.		V.M.A.C	23/04/2018	
5	Elaborar la lista de verificación de los indicadores de planificación.		V.M.A.C		
6	Elaborar la hoja de hallazgos		V.M.A.C	23/04/2018	
7	Seguimiento		V.M.A.C	23/04/2018	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	21/05/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**AUDITORÍA DE GESTIÓN****PT-O
1/2****PROGRAMA DE TRABAJO-ORGANIZACIÓN****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****OBJETIVO**

- Comprobar que se haya cumplido con la elaboración de la estructura organizacional, división y distribución de funciones, cultura organizacional y recursos humanos.

Nº	Procedimiento	Ref.	Elab. por	Fecha	Observaciones
1	Analizar si se elaboró la estructura organizacional acorde a los lineamientos requeridos.		V.M.A.C	25/04/2018	
2	Comprobar si se realizó la división y distribución de funciones de forma adecuada para evitar incompatibilidad en sus tareas.		V.M.A.C	25/04/2018	
3	Verificar si existen programas o procedimientos que realcen la cultura organizacional.		V.M.A.C	25/04/2018	
4	Analizar si el personal es apto y suficiente para ejercer sus labores.		V.M.A.C	25/04/2018	
5	Elaborar la lista de verificación de los indicadores de organización.		V.M.A.C	25/04/2018	
6	Elaborar la hoja de hallazgos		V.M.A.C	25/04/2018	
7	Seguimiento		V.M.A.C	25/04/2018	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	21/05/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PT-D 01****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PROGRAMA DE TRABAJO-DIRECCIÓN****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****OBJETIVO**

- Comprobar que se haya cumplido a cabalidad la implementación del liderazgo, comunicación y motivación entre todos los trabajadores.

Nº	Procedimiento	Ref.	Elab. por	Fecha	Observaciones
1	Investigar si se socializo las políticas, procedimientos y demás disposiciones necesarias para desarrollar sus actividades diarias.		V.M.A.C	27/04/2018	
2	Verificar si existe una buena comunicación con el personal de la empresa.		V.M.A.C	27/04/2018	
3	Constatar si se implementó o diseño canales de comunicación.		V.M.A.C	27/04/2018	
4	Verificar si la empresa estableció procedimientos de motivación al personal de la entidad.		V.M.A.C	27/04/2018	
5	Elaborar la lista de verificación de los indicadores de organización.		V.M.A.C	27/04/2018	
6	Elaborar la hoja de hallazgos		V.M.A.C	27/04/2018	
7	Seguimiento		V.M.A.C	27/04/2018	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	21/05/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA DE TRABAJO-CONTROL

PT-C
1/2

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

OBJETIVO

- Comprobar que se haya cumplido con las políticas, procesos, funciones y calidad en sus productos elaborados.

Nº	Procedimiento	Ref.	Elab. por	Fecha	Observaciones
1	Verificar si el personal que forman parte de esta empresa cumplió con los procesos establecidos.		V.M.A.C	27/04/2018	
2	Investigar si se cumplió con los objetivos propuestos en el tiempo determinado.		V.M.A.C	27/04/2018	
3	Confirmar que todos los documentos indispensables para la empresa sean autorizados y firmados por el Gerente General.		V.M.A.C	27/04/2018	
4	Verificar si existe control de asistencia del personal.		V.M.A.C	27/04/2018	
5	Confirmar que exista un control de calidad en sus productos.		V.M.A.C	27/04/2018	
6	Elaborar la lista de verificación de los indicadores de control.			27/04/2018	
7	Elaborar la hoja de hallazgos		V.M.A.C	27/04/2018	
8	Seguimiento		V.M.A.C	27/04/2018	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	21/05/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA DE TRABAJO-COMPRAS

PT-CM 01

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

OBJETIVO

- Examinar y evaluar el proceso de gestión del departamento de compras para establecer el alcance de sus objetivos.

Nº	Procedimiento	Ref.	Elab. por	Fecha	Observaciones
1	Verificar si se establecieron políticas para este departamento.		V.M.A.C	30/04/2018	
2	Investigar si existen procedimientos concretos para realizar adquisiciones.		V.M.A.C	30/04/2018	
3	Confirmar si se establecen y se cumplen los objetivos planteados.		V.M.A.C	30/04/2018	
4	Elaborar la hoja de hallazgos		V.M.A.C	30/04/2018	
5	Seguimiento		V.M.A.C	30/04/2018	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	22/05/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PROGRAMA DE TRABAJO-PRODUCCIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**PT-PR
01**

OBJETIVO

- Examinar y evaluar el proceso de gestión del departamento de producción para establecer el alcance de sus objetivos.

Nº	Procedimiento	Ref.	Elab. por	Fecha	Observaciones
1	Verificar si se establecieron políticas para este departamento.		V.M.A.C	30/04/2018	
2	Constatar si el personal cumple con los diferentes procesos de producción.		V.M.A.C	30/04/2018	
3	Evidenciar la existencia de manuales para el proceso de producción.		V.M.A.C	30/04/2018	
4	Elaborar la hoja de hallazgos		V.M.A.C	30/04/2018	
5	Seguimiento		V.M.A.C	30/04/2018	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	22/05/2018

PROGRAMA DE TRABAJO-COMERCIALIZACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

OBJETIVO

- Examinar y evaluar el proceso de gestión del departamento de ventas para establecer el alcance de sus objetivos.

Nº	Procedimiento	Ref.	Elab. por	Fecha	Observaciones
1	Verificar si se establecieron políticas para esta área.		V.M.A.C	30/04/2018	
2	Verificar si establecieron métodos o estrategias para elevar las ventas de sus diferentes productos.		V.M.A.C	30/04/2018	
3	Constatar si existen procedimientos detallados para realizar las ventas.		V.M.A.C	30/04/2018	
4	Verificar si llevan un control adecuado de las ventas que se realizan a diario.		V.M.A.C	30/04/2018	
5	Observar la calidad de atención al cliente.		V.M.A.C	30/04/2018	
6	Elaborar la hoja de hallazgos		V.M.A.C	30/04/2018	
7	Seguimiento		V.M.A.C	30/04/2018	

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	22/05/2018

4. Desviaciones significativas

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

HOJA DE HALLAZGOS

COMPONENTE: PLANEACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**P/T- HHP
01**

HALLAZGOS	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<p>1. No todos los empleados conocen la misión y visión de la empresa.</p> <p>2. No se han cumplido en su totalidad los objetivos planteados.</p>	<p>La empresa si cuenta con misión, visión y objetivos pero la mayoría de sus empleados lo desconocen al igual que no se cumplió en un 100% los objetivos planteados en el tiempo determinado.</p>	<p>La empresa debe realizar una socialización con todos los empleados para así fortalecer y contribuir al cumplimiento de los objetivos y trabajar juntos por un mismo horizonte.</p>	<p>Falta de organización y comunicación adecuada entre sus colaboradores y su vez la creación de un plan estratégico para cumplir con mayor énfasis los objetivos y metas planteadas.</p>	<p>Debido al desconocimiento de la misión y visión no todos los empleados trabajan en unión por un mismo objetivo y a su vez no llegan a alcanzar lo propuesto en beneficio a la empresa y a quienes forman parte de ella en el tiempo determinado.</p>

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/06/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

HOJA DE HALLAZGO

COMPONENTE: ORGANIZACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**P/T- HHO
01**

HALLAZGOS	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
1. No todos los empleados cuentan con funciones determinadas. 2. No se evalúan a los posibles empleados para su contratación. 3. Los diferentes organigramas están desactualizados. 4. No todos los empleados aplican ni realizan actividades que fomenten el clima laboral.	La empresa no cuenta con un manual de procedimientos organizacionales que sirva de soporte y guía para designar funciones, contratar al personal, actualización de los organigramas.	La empresa debe elaborar un manual de procedimientos organizacionales que especifique funciones y responsabilidades de cada empleado a más de eso no tiene como política evaluar a los posibles empleados.	Inexistencia del manual organizacional en el que se establezcan las funciones y procedimientos de los empleados adicional a eso el área de producción contiene maquinarias que requieren espacio para ser utilizadas adecuadamente.	Deficiente coordinación entre departamentos y deficiencia en sus operaciones por no tener designadas las funciones correspondientes para cada empleado.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/06/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

HOJA DE HALLAZGO

COMPONENTE: DIRECCIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**P/T- HHD
01**

HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<ol style="list-style-type: none">1. No todos los empleados ejercen el estilo del liderazgo en sus actividades diarias.2. Los empleados no hacen uso de todos los medios de comunicación establecidos por la empresa.3. La administración no presenta oportunamente la información financiera y de gestión.4. Las decisiones tomadas por gerencia no son impartidas al personal.	La empresa no cuenta con actividades que fomenten el uso del liderazgo en sus labores, no existe una adecuada información entre departamentos al igual que las decisiones tomadas no son impartidas con el personal.	La empresa debe realizar capacitaciones para que el personal pueda desempeñar con estilo de liderazgo sus actividades diarias y establecer normas para el uso de los medios de comunicación ya establecidos.	Inadecuado uso de información y comunicación entre Gerencia y el personal competente.	Incompatibilidad de la información entre departamentos provocando una inadecuada utilización de los medios de comunicación y en sí el desempeño de sus labores diarias.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/06/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

HOJA DE HALLAZGO

COMPONENTE: CONTROL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**P/T- HHC
01**

HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
1. No se realiza un control adecuado a los procesos de producción para evitar posibles errores. 2. No se realizan controles presupuestarios. 3. Los recursos que posee la empresa no se encuentran resguardados.	La empresa tiene muy poco conocimiento sobre los diferentes controles que se pueden implementar para su personal, procesos y recursos.	La empresa debe asignar una persona encargada de mantener el control adecuado en todo lo competente a la empresa con el objeto de evitar posibles errores significativos para el cumplimiento de sus objetivos planteados.	No existe un control adecuado para las diferentes actividades a realizarse ya que la empresa no posee mucha experiencia en lo que respecta el control.	Incremento de productos defectuosos, falta de liquidez para realizar sus operaciones, pérdida de algún recurso que forma parte de la empresa todo esto abarca debido a que existe un inadecuado control en sus actividades.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	20/06/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

HOJA DE HALLAZGO

ÁREA: COMPRAS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**P/T-
HHCM 01**

HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
1. No se formulan objetivos, metas ni estrategias para el departamento de Compras. 2. No existe un manual de procedimientos en el que se detalle paso a paso las condiciones para realizar las adquisiciones.	La empresa no estableció objetivos, metas, procedimiento y estrategias que contribuyan al departamento de compras.	La empresa debe elaborar un manual de procedimientos para compras como también formular objetivos, metas y estrategias que faciliten las actividades de adquisición y beneficien en sí a la entidad.	El departamento de compras no formula objetivos y metas específicas que faciliten el proceso de compras ya que no cuenta con un manual detallado sobre los procedimientos a seguir para realizar una compra.	Realización de compras mal efectuadas o requeridas debido a que no consta con un procedimiento detallado por parte de la empresa en el que indique como debe realizarse dicha adquisición.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	25/06/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

HOJA DE HALLAZGO

ÁREA: PRODUCCIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**P/T-
HHPR 01**

HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<p>1. No se realiza un control de calidad a los productos terminados.</p> <p>2. No se realizan inspecciones sorpresas para evidenciar si el personal está cumpliendo a cabalidad cada una de sus funciones encomendadas.</p>	<p>La empresa no realiza un control de calidad a sus productos terminados y a su vez no tiene como política inspecciones sorpresas en el lugar de trabajo para verificar el cumplimiento de sus labores.</p>	<p>Es primordial que la empresa establezca un control de calidad a sus productos terminados como también verificar el cumplimiento de las actividades designadas diariamente en lo que respecta el proceso de producción.</p>	<p>La empresa no estableció un control de calidad aplicado a sus productos terminados al igual que no considera necesario realizar inspecciones sorpresas para verificar el cumplimiento de sus labores.</p>	<p>Los empleados no cumplan adecuadamente con los procesos de producción ya establecidos razón por la cual provoque la elaboración de productos defectuosos o de mala calidad.</p>

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	25/06/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

HOJA DE HALLAZGO

ÁREA: COMERCIALIZACIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**P/T-
HHCOM
01**

HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
1. No se formulan objetivos, metas, políticas y programas para esta área. 2. No se realiza un análisis de oferta, la demanda, el precio y el marketing. 3. No realizan capacitaciones para la fuerza de ventas. 4. No se evalúa el proceso de decisión de compra de los consumidores.	El departamento de comercialización no tiene establecido los parámetros necesarios para realizar las ventas ya que no poseen un manual de procedimientos.	Es primordial que cada departamento posea objetivos, políticas, metas y programas que son base para sostener las ventas al igual que lo es tener un manual detallando paso a paso las actividades a realizarse en este departamento.	Desconocimiento de puntos claves como lo es la formulación de objetivos, análisis del mercado, capacitaciones y la evaluación a sus consumidores por la opción de compra de los embutidos.	Estabilizar las ventas en una sola localidad o cantón y perder expectativas de expansión hacia otros puntos de la provincia.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	25/06/2018

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
BALANCE AUDITADO

Cuentas	Valor	Cumple	No Cumple	Observaciones
Caja	0,00		x	No se cumple con el objetivo propuesto ya que el efectivo es necesario para cubrir cualquier necesidad de la empresa en el momento oportuno inclusive para sus obligaciones sociales.
Bancos	620,06		x	La cantidad mínima establecida para mantener en el banco es de mil dólares determinada como reserva bajo cualquier acontecimiento y eso no se da cumplimiento.
Clientes	5.257,24		x	Esta cuenta no se cumple porque la empresa otorga muchas cuentas por cobrar antes que optar por el efectivo y así equilibrar lo es la cuenta caja o establecer una política clave para el plazo del pago.
Inventario	8,548.49	x		
Maquinaria y Equipo	77.835,89	x		
Equipo de Oficina	184,21		x	No existe una gama completa en lo que respecta el equipo de oficina para cada departamento por lo que se pierde tiempo del personal administrativo en hacer sus funciones.

Edificios	13.849,95	x		Sus instalaciones son muy reducidas especialmente la área de producción requiere de ampliación debido a sus maquinarias necesarias para fabricar los embutidos por lo que la empresa planteo su objetivo para el año 2019 ampliar y modificar esta área acorde a su necesidad productiva y a la estabilidad de sus trabajadores.
Proveedores	45.446,74	x		

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Administración de la empresa

5. Conclusiones y Recomendaciones

PLANEACIÓN

Conclusión

La empresa “Embutidos Bango” tiene establecido su misión y visión a igual que sus objetivos y políticas pero la mayoría de sus empleados lo desconoce debido a que la empresa no realiza ninguna socialización con su personal, además los objetivos planteados no se han cumplido en un 100% porque a su vez los trabajadores no tienen un mismo fin y conocimiento para llegar a cumplir lo propuesto.

Recomendación

La empresa debe crear técnicas o formas de socializar a sus trabajadores los debidos parámetros, procedimientos, procesos, así como la misión, visión, objetivos y políticas lo cuales debe hacer efectivo por medio de la comunicación efectiva por medio de charlas, capacitaciones con el fin de motivar a los trabajadores en sus labores y favorecer el clima laboral y en si a cumplimiento de sus objetivos planteados en un tiempo determinado.

Opinión del Auditor

Los trabajadores de “Embutidos Bango” no conocen la misión y visión de la empresa razón por la cual no se centran y trabajan todos por un mismo objetivo y por ende la socialización y la elaboración de un plan estratégico ayudará a que todos conozcan sus parámetros, procedimientos, y demás disposiciones necesarias para alcanzar nuevos horizontes y obtengan los beneficios esperados por tan ardua labor tanto para la empresa como para sus empleados.

ORGANIZACIÓN

Conclusión

Las funciones no se encuentran designadas para cada uno de sus empleados, así como sus organigramas; estructural, funcional y de posición se encuentran desactualizados, al igual que los procedimientos y disposiciones para la

contratación de los empleados no se encuentran establecidos como también no aplican ni ejecutan actividades que fomenten el clima laboral y ayuden a mantener la organización y coordinación entre departamentos y puedan cumplir y desempeñar las actividades diarias como se debe.

Recomendación

La empresa debe elaborar un manual de procedimientos organizacionales que faciliten el desempeño y la organización de sus empleados y a su vez fomente el clima laboral de sus trabajadores como también se recomienda realizar capacitaciones repentinas con el objeto de alimentar los conocimientos y destrezas para facilitar los procedimientos operacionales y administrativos de la empresa.

Opinión del Auditor

Implementar un manual de procedimientos organizacionales facilitara los procesos y actividades diarias que se realizan en la empresa y a su vez realizar capacitaciones constantes al personal ayudara a fomentar el clima laboral e incrementar la eficiencia y eficacia en sus operaciones proporcionando mejor desempeño y cumplimiento en todas las funciones asignadas a cada empleado.

DIRECCIÓN

Conclusión

El personal de la empresa no ejerce sus actividades diarias con un estilo de liderazgo adecuado y a su vez no hacen uso de los medios de comunicación establecidos por la empresa al igual que no presenta oportunamente la información financiera y de gestión y existe una inadecuada comunicación entre los niveles departamentales ya que no se imparten las decisiones tomadas por Gerencia al nivel operativo.

Recomendación

Se recomienda que la empresa realice actividades, programas o capacitaciones para que los empleados desempeñen de una mejor manera sus actividades diarias sin importar los puestos o funciones que ejecutan y por ende reconocer la importancia del uso de los medios de comunicación así como lo primordial es

presentar la información a tiempo y el momento que se requiera para que no afecte a la toma de decisiones las cuales también debe ser impartidas entre sus empleados para así unidos trabajar por un mismo horizonte y luchando por el crecimiento y estabilidad de la empresa.

Opinión de auditor

La administración debe presentar oportunamente la información financiera y de gestión para así facilitar la toma de decisiones coherentes a la situación actual de la empresa en donde todos deben conocer su estabilidad y necesidades para seguir compitiendo en el mercado como a su vez se debe realizar actividades que fomente la integración, organización y empoderamiento en sus labores diarias en donde los empleados concienticen el uso de los medios de comunicación establecidos por la empresa.

CONTROL

Conclusión

La empresa no realiza los respectivos controles a los procesos de producción como tampoco tiene establecido controles presupuestarios y los recursos materiales, financieros y tecnológicos no se encuentran resguardados siendo de vital importancia implementar los controles adecuados para las diferentes actividades, procesos y recursos para evitar posibles errores que afecten a la empresa.

Recomendación

Implementar los controles necesarios para la realización de sus actividades diarias siendo primordial mantener un control adecuado en el área de producción especialmente en sus procesos para evitar posibles errores como también es importante hacer controles presupuestarios con el objeto de equilibrar las cuentas de ingresos y gastos el mismo que nos servirá como seguimiento y análisis de las posibles desviaciones en la planificación y reorganización de las cuentas y sostenibilidad financiera.

Opinión del Auditor

Es de vital importancia implementar controles adecuados y necesarios para las diferentes actividades que se realiza en la empresa es decir tanto para recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos evitando así posibles desviaciones significativas para la entidad y a su vez manteniendo un control preventivo en las operaciones que se realiza día a día por cada uno de los empleados.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Conclusión

El departamento de compras no formula ni estabiliza objetivos, metas y estrategias que ayuden a la viabilidad y trayecto de la empresa al igual que no tienen estructurado un manual de procedimientos en el que de detalle paso a paso las funciones y procedimientos a seguir para realizar las adquisiciones correspondientes al proceso productivo y operacional de “Embutidos Bango”.

Recomendación

El encargado del departamento de compras debe establecer los debidos parámetros, procesos y lineamientos a seguir para realizar compras eficaces y adecuadas para la producción de los diferentes embutidos por lo que se sugiere elaborar un manual de procedimientos dirigido a este departamento en el que embarque todos estos puntos claves y vitales para funcionamiento.

Opinión del Auditor

Elaborar un manual de procedimientos para el área de compras ayudaría a tener organizado todas las responsabilidades y funciones que se ejecutan para realizar las adquisiciones y a cumplir los objetivos que se planteen en beneficio para la empresa y en sí para todos quienes forman parte de ella.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Conclusión

El encargado del departamento de producción no considera necesario realizar controles tanto a los procesos productivos como al personal que lo compete con la razón de comprobar su cumplimiento adecuado a las actividades y funciones encomendadas por el funcionario a cargo.

Recomendación

Se recomienda al encargado del área de Producción implementar un control adecuado en lo que respecta la calidad de los productos terminados evitando así la salida de productos defectuosos, así como también realizar inspecciones sorpresas para verificar el cumplimiento de las funciones asignadas respetando los procesos establecidos para la producción de los diferentes productos.

Opinión de auditor

Es de vital importancia realizar un control de calidad a sus productos y como no al personal encargado de elaborarlas debido a que es el factor primordial del funcionamiento de la empresa y por ende ofrecer y conservar la calidad de los embutidos es mantener paso a paso los procesos de producción sin omitir uno solo por lo que realizar inspecciones sorpresas es una estrategia de verificación por parte del encargado correspondiente.

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

Conclusión

El encargado del departamento de Ventas no formula objetivos, metas y estrategias que faciliten el manejo y funcionamiento de esta área y a su no consideran necesario realizar un análisis del mercado actual evaluando los precios, oferta, demanda y marketing y por ende no evalúan la decisión de compra de los consumidores debido a que no se realizan capacitaciones respectivas con el objeto de incrementar las ventas.

Recomendación

La empresa debe realizar capacitaciones para el área de ventas donde puedan alimentar sus conocimientos y plantear objetivos y estrategias que contribuyan a

alcanzar un incremento en ventas en donde puedan beneficiar al crecimiento de la empresa y la expansión hacia nuevos mercados.

Opinión del Auditor

Este departamento debe formular los respectivos parámetros y lineamientos que contribuyan a mantener organizado y bajo control todas las actividades necesarias para realizar ventas eficaces y a su vez cumplan con las perspectivas y decisiones de los consumidores al comprar los diferentes productos que ofrece la empresa “Embutidos Bango”.

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO” AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> P/T-EAG </div>	
CÉDULA NARRATIVA DE LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
FACE	ACTIVIDAD
I. Planificación Preliminar	<p>Se realizó la visita a la empresa “Embutidos Bango”, donde se pudo constatar que su dedicación es la elaboración y comercialización de embutidos, tras el recorrido por las áreas con las que cuenta se pidió cordialmente acceso al sistema contable y administrativo que maneja y los documentos necesarios como son el ruc, lista de empleados, proveedores, clientes y demás documentos necesarios para realizar este examen.</p>
II. Evaluación del Sistema de Control Interno	<p>En esta fase se realizó entrevistas al gerente y a los encargados de los diferentes departamentos que posee la empresa en la cual se ejecutó encuestas aplicados a los empleados que forma parte de esta entidad con el objeto de detectar posibles desviaciones tanto en proceso administrativo como operacional.</p>
III. Desarrollo del Hallazgo	<p>Se analizó a profundidad todas las áreas críticas mediante lo investigado por medio de entrevistas, encuestas y observación de campo donde se examinó y verifico el cumplimiento a de las actividades planificadas.</p>
IV. Redacción del Informe y comunicación de Resultados	<p>Se desarrolló el informe con la información obtenida de la investigación realizada siguiendo como base los papeles de trabajo y a su vez comunicar los resultados obtenidos emitiendo conclusiones y recomendaciones dirigido al gerente de la empresa quien se encargará de tomar las medidas respectivas para cada caso.</p>

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	25/06/2018

6. Definir propuestas prácticas y viables

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO” AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017	
PROPUESTAS PRÁCTICAS Y VIABLES	
N°	PROPUESTA
1	Realizar una adecuada socialización con todos sus empleados para que conozcan la visión, misión y objetivos de la empresa.
2	Elaborar un plan estratégico con la finalidad de priorizar los objetivos y metas en donde se establezcan lineamientos y planes para dar cumplimiento a lo propuesto, es decir, no solamente dar prioridad a lo financiero sino no a todas las áreas que forman parte de esta empresa.
2	Establecer objetivos, metas y estrategias para cada departamento para que todos trabajen activamente y con el compromiso de darlos cumplimiento y no solo en forma general como se ha venido estableciendo.
3	Asignar funciones claras y específicas para cada empleado acorde a sus conocimientos y desempeños que demuestren en sus actividades diarias.
4	Mantener los organigramas; estructural, funcional y posicional actualizados para facilitar una información coherente y real.
5	Elaborar manuales de procedimientos para cada departamento para que los empleados puedan hacer uso de ella cada vez que tengan dudas o requieran información específica.
6	Evaluar a los posibles empleados antes de su contratación con el objeto de analizar sus conocimientos, destrezas, aptitudes y habilidades necesarias para desempeñar el cargo requerido.
7	Realizar capacitaciones para todos los trabajadores en donde puedan integrarse, motivarse y llenar sus conocimientos a ser aplicados en cada área que desempeñan.
8	Evaluar al mercado actual para estandarizar precios, oferta y demanda manteniendo así en equilibrio con las demás empresas similares y acorde a las expectativas y gustos actuales de los consumidores.
9	Presentar la información financiera y de gestión oportunamente y en el tiempo requerido para una toma de decisiones adecuada la cual debe ser impartida a sus trabajadores para que todos trabajen y luchen por un mismo objetivo.
10	Realizar charlas o actividades que ayuden a empoderar un liderazgo adecuado en todas las labores que desarrollan a diario ya que no es necesario tener un cargo alto para tener un liderazgo, sino que cada uno debe establecer un estilo

PPV 1/2

	de liderazgo es sus labores.
11	Se debe dar uso correspondiente a los medios de comunicación establecidos por la empresa para que fluya la comunicación entre todos quienes la conforman.
12	Implementar los controles adecuados para los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos evitando posibles desviaciones o errores que pueden afectar circunstancialmente a la empresa.
13	Asignar una persona encargada de verificar el cumplimiento de las actividades realizadas día a día por los empleados.
14	Implementar el control presupuestario para evitar posibles desviaciones en la planificación y reorganización de las cuentas y sostenibilidad financiera.
15	Establecer el cronograma de control de actividades mediante una previa planificación para mantener la organización, responsabilidad y coordinación con sus colaboradores.

Elaborado por:	Viviana Aguaguña
Revisado por:	Ing. Juan Salazar
Fecha:	21/05/2018

7. Opinión del Investigador

La presente auditoría que se realizó a la empresa “Embutidos Bango”, ayudó a establecer problemáticas en la que respecta el proceso administrativo y operacional, las cuales se hará conocer mediante el informe de auditoría, las misma que constaran con sus respectivas conclusiones y recomendaciones referentes a las desviaciones encontradas mediante la investigación realizada la cual servirá de gran beneficio para que pueda tomar las medidas respectivas y oportunas con un enfoque planificado para el buen funcionamiento de la empresa y en sí al logro de los objetivos y metas planteadas en un tiempo determinado con el fin de seguir luchando día a día por el crecimiento y estabilidad de la empresa y quienes forman parte de la misma.

La auditoría de gestión es vital e importante realizarlas para ejecutar con eficiencia y eficacia el desarrollo de los procesos tanto administrativos como operacionales y a su vez al cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la empresa.

INFORME DE AUDITORÍA

Capítulo I

Información Introductoria

- Motivo del Examen
- Objetivos del Examen
- Alcance del Examen
- Base Legal
- Estructura Orgánica
- Objetivos de la Entidad
- Informe de los auditores

Capítulo II

Resultados del Examen

- Evaluación del Control Interno y cumplimiento de normas generales.
- Observaciones y recomendaciones
- Dictamen

CAPÍTULO I

Título del examen

Auditoría de Gestión a la evaluación del proceso administrativo y operacional incluyendo el control interno a cada una de sus áreas principales.

Motivo de la Auditoría

Auditoría de Gestión a la evaluación del proceso administrativo y operacional incluyendo el control interno a cada una de sus áreas principales, surge como una iniciativa de la egresada Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza, con la finalidad de emitir un informe un informe final donde se dará a conocer los aspectos más relevantes encontrados durante la ejecución del trabajo, el cual contendrá las respectivas conclusiones y recomendaciones a las mismas, con el objeto de cooperar al mejoramiento y crecimiento de la empresa; y, también cumplir con un requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

A quien está dirigida la auditoría:

A la empresa “Embutidos Bango”.

Objetivo General de la Auditoría

Conocer la eficiencia y eficacia de la Gestión de la empresa “Embudos Bango” en el periodo 2017.

Objetivos Específicos de la Auditoría

- Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones y actividades que realiza la empresa.
- Evaluar el Sistema de Control Interno implementado en cada una de las áreas principales de la empresa.
- Verificar el cumplimiento adecuado de los procesos administrativos y operacionales que se ejecutan en la empresa.

Alcance

El alcance de esta Auditoría de Gestión aplicada a la empresa “Embutidos Bango” durante el periodo 2017; comprenderá el análisis a las actividades administrativas y operacionales, mediante la realización de procedimientos que permitan recopilar información concreta, precisa, veraz y suficiente que sea capaz de justificar cada una de las actividades desarrolladas en la empresa como: la evaluación del control interno de los componentes sujetos a estudio, manifestando posteriormente los respectivos papeles de trabajo y en aquellos procedimientos que no alcanzan el nivel de cumplimiento adecuado y a su vez realizar una investigación desarrollada a fin de conocer las causas y efectos que conlleven a formular recomendaciones que aporten de manera significativa a la empresa.

Párrafo sobre el informe

La empresa “Embutidos Bango”, tiene establecido organigramas, objetivos, políticas, metas, funciones y demás normativas, las cuales fueron examinadas en el periodo de análisis que comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, con el fin de verificar su cumplimiento e emitir una opinión oportuna acerca de la situación actual de la empresa donde se establecen conclusiones y recomendaciones para su mejoramiento y crecimiento en el mercado competitivo.

La firma del Informe por el Auditor

Egresada: Viviana Marcela Aguaguña Chicaiza

Fecha del Informe

2018-05-25

Dirección y datos registrales del Auditor

Tungurahua, cantón Pelileo, Parroquia García Moreno, Barrio Sur de Pamatug.

Base Legal

La Auditoría practicada a la empresa “Embutidos Bango”, se efectuó al proceso administrativo y operacional y a la evaluación del Control Interno a cada una de las áreas principales que posee la misma, en el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017.

Misión

Producir y comercializar embutidos y otros alimentos con los estándares de calidad que satisfagan los gustos y expectativas de nuestros clientes y consumidores finales.

Visión

Seguir constituyéndonos día a día como una de las empresas más prosperas y modernas en el campo de los cárnicos, constituyendo a la vez al bienestar de sus trabajadores y la sociedad en general.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- ✓ Crecer en forma sostenida y racional, aportando al desarrollo de la industria nacional.
- ✓ Generar beneficios para los empleados y la comunidad a través de la eficiencia de los procesos productivos y de comercialización.
- ✓ Conformar un equipo humano capaz, con sólidos principios éticos, comprometido con la empresa y orientado al servicio de sus consumidores.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura orgánica de la empresa “Embutidos Bango” está conformada de la siguiente manera:

- Gerente General
 - Secretaría
- Contabilidad
- Departamento de Compras
 - Bodega
- Departamento de Producción
 - Planta
- Departamento de Comercialización
 - Ventas

Informe de los Auditores

Al señor Luis Perrazo Gerente General de la empresa “Embutidos Bango”.

- I.** Hemos auditado los procesos de gestión de los diferentes departamentos que posee la empresa “Embutidos Bango”., así como información significativa y explicativa como la estructura organizacional, políticas, objetivos, metas, funciones y procedimientos que se llevan a cabo por esta entidad.

Responsabilidad de la administración

- II.** La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de todos los documentos adjuntos de acuerdo a los principios contables generalmente aceptados en el Ecuador y del Control Interno que la administración considere necesario para permitir el cumplimiento de manuales, políticas, objetivos y procedimientos establecidos en cada departamento libres de desviación material, debido al fraude o error que afecten significativamente los movimientos administrativos, técnicos y financieros de la empresa, así como del buen funcionamiento del proceso administrativo que enfoca mantener en lineamiento la planeación, organización, dirección y control en todas sus actividades diarias.

Responsabilidad del Auditor

- III.** Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre la gestión administrativa y operacional, la misma que se desarrolló de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y con el propósito de emitir una opinión sobre los procesos presentados y analizados. Estas normas requieren que una auditoría sea planificada y ejecutada para obtener una seguridad razonable en el control de políticas, objetivos, metas y procedimientos de los departamentos establecidos por la entidad, y que no tengan errores significativos, teniendo en cuenta que una auditoría de gestión tiene como propósito principal, evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos de los diferentes departamentos que existen.

Opinión del Auditor Independiente

- IV.** En nuestra opinión la Gestión administrativa y operacional mencionados en el párrafo 1 no revelaron situaciones transversas que afecten significativamente los movimientos administrativos, técnicos y financieros de la empresa “Embutidos Bango” de la ciudad de Pelileo.

Viviana Aguaguíña y Asociados

CAPÍTULO II

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

CUMPLIMIENTO DE NORMAS PRESENCIALES Y PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS

Hallazgos de Planeación

- ✓ No todos los empleados conocen la misión y visión de la empresa.
- ✓ No se han cumplido en su totalidad los objetivos planteados.

Conclusión

La empresa “Embutidos Bango” tiene establecido su misión y visión a igual que sus objetivos y políticas pero la mayoría de sus empleados lo desconoce debido a que la empresa no realiza ninguna socialización con su personal, además los objetivos planteados en forma general no se han cumplido en un 100% porque a su vez los trabajadores no tienen un mismo fin y conocimiento para llegar a cumplir lo propuesto.

Recomendación

La empresa debe crear técnicas o formas de socializar a sus trabajadores para que así todos conozcan los debidos parámetros, procedimientos, procesos, así como la misión, visión, objetivos y políticas para los cuales se recomienda charlas y capacitaciones con el fin de motivar a los trabajadores en sus labores y favorecer el clima laboral y en si al cumplimiento de sus objetivos planteados en un tiempo determinado. Adicional a esto se sugiere elaborara un plan estratégico en donde se establezcan de forma sistematizada los objetivos y metas propuestas.

Hallazgos de Organización

1. No todos los empleados cuentan con funciones determinadas.
2. No se evalúan a los posibles empleados para su contratación.
3. Los diferentes organigramas están desactualizados.
4. No todos los empleados aplican ni realizan actividades que fomenten el clima laboral.

Conclusión

Las funciones no se encuentran designadas para cada uno de sus empleados, sus organigramas; estructural, funcional y de posición se encuentran desactualizados, al igual que los procedimientos y disposiciones para la contratación de los empleados no se encuentran establecidos como también no aplican ni ejecutan actividades que fomenten el clima laboral y ayuden a mantener la organización y coordinación entre departamentos y puedan cumplir y desempeñar las actividades diarias como se debe.

Recomendación

La empresa debe elaborar un manual de procedimientos organizacionales que faciliten el desempeño y la organización de sus empleados y a su vez fomente el clima laboral de sus trabajadores como también se recomienda realizar capacitaciones repentinas con el objeto de alimentar los conocimientos y destrezas para facilitar los procedimientos operacionales y administrativos de la empresa.

Hallazgos de Dirección

- ✓ No todos los empleados ejercen el estilo del liderazgo en sus actividades diarias.
- ✓ Los empleados no hacen uso de todos los medios de comunicación establecidos por la empresa.
- ✓ La administración no presenta oportunamente la información financiera y de gestión.
- ✓ Las decisiones tomadas por gerencia no son impartidas al personal.

Conclusión

El personal de la empresa no ejerce sus actividades diarias con un estilo de liderazgo adecuado y a su vez no hacen uso de los medios de comunicación establecidos por la empresa al igual que no presenta oportunamente la información financiera y de gestión y existe una inadecuada comunicación entre los niveles departamentales ya que no se imparten las decisiones tomadas por Gerencia al nivel operativo.

Recomendación

Se recomienda que la empresa realice actividades, programas o capacitaciones para que los empleados desempeñen de una mejor manera sus actividades diarias sin importar los puestos o funciones que ejecutan y por ende reconocer la importancia del uso de los medios de comunicación así como lo primordial es presentar la información a tiempo y el momento que se requiera para que no afecte a la toma de decisiones las cuales también debe ser impartidas entre sus empleados para así unidos trabajar por un mismo horizonte y luchando por el crecimiento y estabilidad de la empresa.

Hallazgos de Control

- ✓ No se realiza un control adecuado a los procesos de producción para evitar posibles errores.
- ✓ No se realizan controles presupuestarios.
- ✓ Los recursos que posee la empresa no se encuentran resguardados.

Conclusión

La empresa no realiza los respectivos controles a los procesos de producción como tampoco tiene establecidos controles presupuestarios y los recursos materiales, financieros y tecnológicos no se encuentran resguardados siendo de vital importancia implementar los controles adecuados para las diferentes actividades, procesos y recursos para evitar posibles errores que afecten a la empresa.

Recomendación

Implementar los controles necesarios para la realización de sus actividades diarias siendo primordial mantener un control adecuado en el área de producción especialmente en sus procesos para evitar posibles errores como también es importante hacer controles presupuestarios con el objeto de equilibrar las cuentas de ingresos y gastos el mismo que nos servirá como seguimiento y análisis de las posibles desviaciones en la planificación y reorganización de las cuentas y sostenibilidad financiera.

Hallazgos del Departamento de Compras

- ✓ No se formulan objetivos, metas ni estrategias para el departamento de Compras.
- ✓ No existe un manual de procedimientos en el que se detalle paso a paso las condiciones para realizar las adquisiciones.

Conclusión

El departamento de compras no formula ni estabiliza objetivos, metas y estrategias que ayuden a la viabilidad y trayecto de la empresa al igual que no tienen estructurado un manual de procedimientos en el que de detalle paso a paso las funciones y procedimientos a seguir para realizar las adquisiciones correspondientes al proceso productivo y operacional de “Embutidos Bango”.

Recomendación

El encargado del departamento de compras debe establecer los debidos parámetros, procesos y lineamientos a seguir para realizar compras eficaces y adecuadas para la producción de los diferentes embutidos por lo que se sugiere elaborar un manual de procedimientos dirigido a este departamento en el que embarque todos estos puntos claves y vitales para funcionamiento.

Hallazgos del Departamento de Producción

- ✓ No se realiza un control de calidad a los productos terminados.
- ✓ No se realizan inspecciones sorpresas para evidenciar si el personal está cumpliendo a cabalidad cada una de sus funciones encomendadas.

Conclusión

El encargado del departamento de producción no considera necesario realizar controles tanto a los procesos productivos como al personal que lo compete con la razón de comprobar su cumplimiento adecuado a las actividades y funciones encomendadas por el funcionario a cargo.

Recomendación

Se recomienda al encargado del área de Producción implementar un control adecuado en lo que respecta la calidad de los productos terminados evitando así la salida de productos defectuosos, así como también realizar inspecciones sorpresas para verificar el cumplimiento de las funciones asignadas respetando los procesos establecidos para la producción de los diferentes productos.

Hallazgos del Departamento de Comercialización

- ✓ No se formulan objetivos, metas, políticas y programas para esta área.
- ✓ No se realiza un análisis de oferta, la demanda, el precio y el marketing.
- ✓ No realizan capacitaciones para la fuerza de ventas.
- ✓ No se evalúa el proceso de decisión de compra de los consumidores.

Conclusión

El encargado del departamento de Ventas no formula objetivos, metas y estrategias que faciliten el manejo y funcionamiento de esta área y a su no consideran necesario realizar un análisis del mercado actual evaluando los precios, oferta, demanda y marketing y por ende no evalúan la decisión de compra de los consumidores debido a que no se realizan capacitaciones respectivas con el objeto de incrementar las ventas.

Recomendación

La empresa debe realizar capacitaciones para el área de Ventas para alimentar sus conocimientos y plantear objetivos y estrategias que contribuyan a alcanzar un incremento en ventas en donde puedan beneficiar al crecimiento de la empresa y la expansión hacia nuevos mercados.

Dictamen

Al Gerente General de la empresa “Embutidos Bango”.

El principal propósito de nuestra auditoría fue el permitirnos expresar una opinión sobre la gestión administrativa y operacional de la empresa “Embutidos Bango” por el periodo comprendido del 01 de enero del 2017 al 31 de diciembre del 2017.

En mi opinión, los procesos, políticas, metas y procedimientos establecidos por la empresa presentan razonablemente sus actividades y estimaciones sobre los posibles riesgos laborales en todos sus aspectos significativos y de acuerdo a las leyes, normas y reglamentos legales vigentes, informo que he emitido con fecha 25 de mayo de 2018 un informe de Auditoría de Gestión sobre los procesos analizados, sin salvedades.

Este informe se emite exclusivamente para conocimiento del Gerente General de la empresa “Embutidos Bango”, y no debe ser utilizado para ningún otro propósito.

Para constancia de lo actuado firmamos el presente informe.

Viviana Aguaguña y Asociados

CAPÍTULO V

SEGUIMIENTO

Plan de seguimiento de las recomendaciones

En esta fase se hace un control a los resultados de la auditoría, generalmente a las que han sido evaluadas y obtuvieron un resultado deficiente, es decir, a los incumplimientos de los procesos en las diferentes actividades que se realiza a diario, sin embargo en las auditorías sin salvedades también se puede aplicar este seguimiento, puesto que durante su desarrollo existen varias recomendaciones que el auditor cree convenientes, mismas que están emitidas para que los directivos de la empresa analicen y tomen decisiones respectivas para el mejoramiento de la gestión administrativa y operacional y a su vez sirva como guía a seguir con el afán de cumplir los objetivos y metas planteadas por la empresa en un tiempo determinado y preciso.

El plan de seguimiento a las acciones y recomendaciones contendrá un cronograma donde está establecido el tiempo adecuado con su respectivo responsable, con la finalidad de realizar un control, concurrente, correctivo y posterior a la solución de las diferentes desviaciones encontradas en la presente investigación con el objeto de comprobar el cumplimiento de las recomendaciones y a su vez si la empresa ha logrado mejorar su gestión y posee un mejor funcionamiento.

A continuación, se presentará el siguiente plan de seguimiento a las recomendaciones correspondientes:

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PSR 01****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PLAN DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****SEGUIMIENTO DE PLANEACIÓN**

Hallazgo	Recomendación	Responsable	Tiempo
1. No todos los empleados conocen la misión y visión de la empresa. 2. No se han cumplido en su totalidad los objetivos planteados.	La empresa debe crear técnicas o formas de socializar a sus trabajadores para que así todos conozcan los debidos parámetros, procedimientos, procesos, así como la misión, visión, objetivos y políticas para los cuales se recomienda charlas y capacitaciones con el fin de motivar a los trabajadores en sus labores y favorecer el clima laboral y en si al cumplimiento de sus objetivos planteados en un tiempo determinado. Adicional a esto se sugiere elaborara un plan estratégico en donde se establezcan de forma sistematizada los objetivos y metas propuestas.	Gerente	2 meses

Elaborado por: Viviana Aguaguña**Fuente:** Propia

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PSR 02****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PLAN DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****SEGUIMIENTO DE ORGANIZACIÓN**

Hallazgo	Recomendación	Responsable	Tiempo
<p>1. No todos los empleados cuentan con funciones determinadas.</p> <p>2. No se evalúan a los posibles empleados para su contratación.</p> <p>3. Los diferentes organigramas están desactualizados.</p> <p>4. No todos los empleados aplican ni realizan actividades que fomenten el clima laboral.</p>	<p>La empresa debe elaborar un manual de procedimientos organizacionales que faciliten el desempeño y la organización de sus empleados y a su vez fomente el clima laboral de sus trabajadores como también se recomienda realizar capacitaciones repentinas con el objeto de alimentar los conocimientos y destrezas para facilitar los procedimientos operacionales y administrativos de la empresa.</p>	Gerente	1 mes

Elaborado por: Viviana Aguaguña**Fuente:** Propia

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PSR 03****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PLAN DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****SEGUIMIENTO DE DIRECCIÓN**

Hallazgo	Recomendación	Responsable	Tiempo
<p>1. No todos los empleados ejercen el estilo del liderazgo en sus actividades diarias.</p> <p>2. Los empleados no hacen uso de todos los medios de comunicación establecidos por la empresa.</p> <p>3. La administración no presenta oportunamente la información financiera y de gestión.</p> <p>4. Las decisiones tomadas por gerencia no son impartidas al personal.</p>	<p>Se recomienda que la empresa realice actividades, programas o capacitaciones para que los empleados desempeñen de una mejor manera sus actividades diarias sin importar los puestos o funciones que ejecutan y por ende reconocer la importancia del uso de los medios de comunicación así como lo primordial es presentar la información a tiempo y el momento que se requiera para que no afecte a la toma de decisiones las cuales también debe ser impartidas entre sus empleados para así unidos trabajar por un mismo horizonte y luchando por el crecimiento y estabilidad de la empresa.</p>	Gerente	2 meses

Elaborado por: Viviana Aguaguña**Fuente:** Propia

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN

PSR 04

PLAN DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

SEGUIMIENTO DE CONTROL

Hallazgo	Recomendación	Responsable	Tiempo
<p>1. No se realiza un control adecuado a los procesos de producción para evitar posibles errores.</p> <p>2. No se realizan controles presupuestarios.</p> <p>3. Los recursos que posee la empresa no se encuentran resguardados.</p>	<p>Implementar los controles necesarios para la realización de sus actividades diarias siendo primordial mantener un control adecuado en el área de producción especialmente en sus procesos para evitar posibles errores como también es importante hacer controles presupuestarios con el objeto de equilibrar las cuentas de ingresos y gastos el mismo que nos servirá como seguimiento y análisis de las posibles desviaciones en la planificación y reorganización de las cuentas y sostenibilidad financiera.</p>	Gerente	3 meses

Elaborado por: Viviana Aguaguña

Fuente: Propia

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PSR 05****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PLAN DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****SEGUIMIENTO AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

Hallazgo	Recomendación	Responsable	Tiempo
1. No se formulan objetivos, metas ni estrategias para el departamento de Compras. 2. No existe un manual de procedimientos en el que se detalle paso a paso las condiciones para realizar las adquisiciones.	El encargado del departamento de compras debe establecer los debidos parámetros, procesos y lineamientos a seguir para realizar compras eficaces y adecuadas para la producción de los diferentes embutidos por lo que se sugiere elaborar un manual de procedimientos dirigido a este departamento en el que embarque todos estos puntos claves y vitales para funcionamiento.	Jefe de Compras	2 meses

Elaborado por: Viviana Aguaguña**Fuente:** Propia

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PSR 06****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PLAN DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****SEGUIMIENTO AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

Hallazgo	Recomendación	Responsable	Tiempo
1. No se realiza un control de calidad a los productos terminados. 2. No se realizan inspecciones sorpresas para evidenciar si el personal está cumpliendo a cabalidad cada una de sus funciones encomendadas.	Se recomienda al encargado del área de Producción implementar un control adecuado en lo que respecta la calidad de los productos terminados evitando así la salida de productos defectuosos, así como también realizar inspecciones sorpresas para verificar el cumplimiento de las funciones asignadas respetando los procesos establecidos para la producción de los diferentes productos.	Jefe de Producción	3 meses

Elaborado por: Viviana Aguaguña**Fuente:** Propia

EMPRESA “EMBUTIDOS BANGO”**PSR 07****AUDITORÍA DE GESTIÓN****PLAN DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES****DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017****SEGUIMIENTO AL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN**

Hallazgo	Recomendación	Responsable	Tiempo
1. No se formulan objetivos, metas, políticas y programas para esta área.	La empresa debe realizar capacitaciones para el área de Ventas para alimentar sus conocimientos y plantear objetivos y estrategias que contribuyan a alcanzar un incremento en ventas en donde puedan beneficiar al crecimiento de la empresa y la expansión hacia nuevos mercados.	Jefe de Ventas	3 meses
2. No se realiza un análisis de oferta, la demanda, el precio y el marketing.			
3. No realizan capacitaciones para la fuerza de ventas.			
4. No se evalúa el proceso de decisión de compra de los consumidores.			

Elaborado por: Viviana Aguaguña**Fuente:** Embutidos Bango

Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES:

- La empresa “Embutidos Bango” del cantón Pelileo creada hace 14 años como pequeña industria siendo fundada en el año 2004 tras el transcurso del tiempo y la lucha constante del gerente propietario por crecer en el mercado, los socios decidieron registrarle mediante escritura a la empresa otorgándole su razón social actual la misma que fue desde sus inicios.
- Esta empresa se dedica a la elaboración y comercialización de embutidos al por mayor y menor, siendo la calidad del producto y del servicio lo más primordial para todos quienes la conforman.
- La amplia experiencia y expectativas del Gerente quien forma parte de los propietarios, ha logrado que la empresa venga creciendo de menos a más logrando estabilizarse en el mercado actual, ya que el Sr. Gerente cuenta con amplios conocimientos sobre alimentación y elaboración de embutidos de todo tipo por eso que este informe de auditoría de gestión es fundamental para lograr que los objetivos y metas planteados por la empresa sean cumplidos y llevados a cabo en su totalidad; así como también un adecuado funcionamiento y desempeño de todos los departamentos para que logren juntos el beneficio y crecimiento de esta industria alimenticia.
- La empresa se encuentra en pleno desarrollo y crecimiento siendo su ventaja competitiva la calidad de sus productos y la cordialidad que tienen con sus clientes, como se emitió en los informes de auditoría la entidad presenta leves desviaciones en su gestión administrativa más que en la operacional.
- Se concluye que el presente trabajo de investigación realizado a la empresa “Embutidos Bango” sea de gran ayuda y a la vez guía esencial para su

mejoramiento y desempeño adecuado en toda la empresa que esto a su vez contribuya a un adecuado control interno en todas sus actividades diarias.

RECOMENDACIONES:

Para un mejor desempeño de sus empleados y un buen funcionamiento de la empresa se recomienda al Sr. Gerente General como máxima autoridad considerar las siguientes recomendaciones:

- La empresa debe organizar charlas, capacitaciones o programas para poder socializar con todos sus trabajadores la misión, visión, objetivos, políticas modo de uso de los medios de comunicación y en sí el empoderamiento del liderazgo sin importa el cargo que desempeñe; ya que el cumplimiento de los objetivos y metas es trabajo en equipo, todos unidos por un mismo horizonte.
- Los encargados de los diferentes departamentos de la empresa “Embutidos Bango” deben establecer objetivos, metas y estrategias que ayuden al buen funcionamiento y organización de los mismos y contribuyan a alcanzar los objetivos globales de la empresa.
- Establecer manuales de procedimientos para cada área con el objeto de asignar funciones adecuadas y correspondientes a cada empleado y que a su vez ayude a la práctica organizacional y un buen desempeño en sus labores.
- La empresa debe designar a una persona encargada de velar por el control y el cumplimiento de las actividades que desempeñan cada empleado con el objeto de evitar posibles errores en los diferentes procesos establecidos por la empresa.
- Realizar un control de calidad a los productos terminados con la finalidad de verificar si poseen un grado de aceptabilidad y satisfacción de los consumidores.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato. (2002). Proceso Administrativo. MÉXICO: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MÉXICO.

E., M. K. (2001). Auditoría de Gestión. Quito: Editora Luz de América .

Estado, C. G. (2003). Indicadores de Gestión. En Manual de Auditoría de Gestión (pág. 70). Quito: Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda., Primera Edición en Recurso Informático.

F., E. B. (2007). Auditoría Administrativa (Gestión Estratégica del Cambio). México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.

Sotomayor, A. A. (2008). Auditoría Administrativa Proceso y Aplicación. México : McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Poch, R. (1992). Manual de Control Interno. España: Segunda Edición. Barcelona España.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>

ANEXOS

Ruc de la Empresa

 **REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1802554707001

APELLIDOS Y NOMBRES: PERRAZO YAGUAN LUIS JALBERTO

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO A LLEVAR CUENTA DE RENTA:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **RENTAS:**

FEC. NACIMIENTO: 25/08/1972 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 11/04/2016

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 16/02/2004 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCIÓN: 16/02/2004 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: GARCIA MORENO (CERBA) y Calle: 107 PAMATUG Número: 707 Intersección: VEINTE Y CUATRO DE MAYO Parroquia: ATRAS DEL MESTIZAJE parroquia: PELILEO, CASA DE TRES PISOS, ENLUCIDO Teléfono: 032530039 L. más, email: info@tribuna.com.ec

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 000 **ABERTURA:**

JURISDICCION: ZONA 3 TUNGURAHUA **CERRAZION:**

SRI Se verifica que los documentos de identidad y certificados de autenticación originales presentados pertenecen al contribuyente.

11 ABR 2016

Firma del Servidor Responsable

José Antonio Aguirre

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE REGISTRO DE CONTRIBUYENTES

Declaro que los datos contenidos en este documento son verídicos y verdaderos, por lo cual asumo la responsabilidad legal que de ellos se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: LALI070714 Lugar de emisión: BANCO YACAJA Fecha y hora: 11/04/2016 10:11:11

Página 1 de 2



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

ESTADO: ABIERTO
MATERIA: MATRIZ

NUMERO RUC: 1802554707001
APELLIDOS Y NOMBRES: PERRAZO YAGUAR LUIS JACINTO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATERIA:** MATRIZ
NOMBRE COMERCIAL: EMBUTIDOS BANGO
FECHA INICIO ACT. ECONOMICA:
FECHA CIERRE:
FECHA REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: SAN PEDRO MORENO (CHUMBO) Distrito: EL TAMBOR
PAMATUG Calle: VIA A PAMATUG Número: 707 Intersección: VEINTE Y CUATRO DE MAYO Referencia: en la Avenida
SUPERIOR PELILEO Telefono Trabajo: 032830536 Celular: 0989497163 E-mail: embutidosbango1@hotmail.com

Nº. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** CERRADO **LOCAL COMERCIAL:** LOCAL COMERCIAL
NOMBRE COMERCIAL: DISTRIBUIDORA DE EMBUTIDOS BANGO
FECHA INICIO ACT. ECONOMICA:
FECHA CIERRE: 11/04/2016
FECHA REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Calle: QUINCE DE MAYO Referencia: SAN JUAN
PADRE CHACON Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA ESCUELA GABRIELA MISTRAL Celular: 0989497163 E-mail:
embutidosbango-1@hotmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI Se verifica que los documentos de inscripción y certificados de notación original, presentados pertenecen al contribuyente.

11 ABR 2016

Firma del Servidor Responsable
Usuario: LAJ070714 Agencia: 180255470001

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, así lo otorgo sujeta la responsabilidad legal que de ella derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: LAJ070714 Lugar de emisión: BANCOR DE ACOTA Fecha y hora: 11/04/2016 10:00:00

Empresa "Embutidos Bango"
Balance General
Al 31 de diciembre del 2017

PERRAZO LUIS		Fecha: Abril 17, 2018
ESTADO DE SITUACION FINAL Al 31 de Diciembre del 2017		Hora: 09:41:37
ACTUAL 2017		Ejercicio Contable: 2017
		página: 001
CODIGO	CUENTA	
1.	ACTIVO	96,644.49
1.1.	DISPONIBLE	620.06
1.1.1.	CAJA	0.00
1.1.2.	BANCOS	620.06
1.1.2.02	Cooperativa San Francisco	620.06
1.2.	EXIGIBLE	7,491.29
1.2.1.	CUENTAS POR COBRAR	5,257.24
1.2.1.01	Clientes	5,257.24
1.2.2.	IMPUESTOS FISCALES	2,234.05
1.2.2.05	Crédito Tributario Rte. Fte.	36.31
1.2.2.15	Anticipo Impuesto Rta.	2,197.74
1.3.	REALIZABLE	8,548.49
1.3.1.	MERCADERIA	8,548.49
1.3.1.01	Inventario	8,548.49
1.4.	ACTIVO FIJO	79,984.65
1.4.1.	DEPRECIABLE	78,020.10
1.4.1.02	Maquinaria Y Equipo	77,835.89
1.4.1.05	Equipo De Oficina	184.21
1.4.2.	NO DEPRECIABLES	13,849.95
1.4.2.01	Edificios	13,849.95
1.4.9.	DEPRECIACION ACUMULADA	-11,885.40
1.4.9.02	Dep. Acum. Maquinaria Y Equipo	-9,748.78
1.4.9.03	Dep. Acum. De Edificios	-2,135.24
1.4.9.05	Dep. Acum. Equipo De Oficina	-1.38
1.5.	OTROS ACTIVOS	0.00
1.5.1.	GTOS. ANTICIPADOS	0.00
1.5.2.	GARANTIAS	0.00
	TOTAL ACTIVO	96,644.49
2.	PASIVOS	46,485.89
2.1.	CORTO PLAZO	46,485.89
2.1.1.	CUENTA POR PAGAR	45,446.74
2.1.1.01	Proveedores	45,446.74
2.1.2.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	283.98
2.1.2.05	Retención Fuente	274.48
2.1.2.10	Retención Iva	9.50
2.1.3.	OBLIGACIONES LABORALES	755.17
2.1.3.05	less Por Pagar	417.63
2.1.3.26	15% Participación Trabajadores	337.54
	TOTAL PASIVO	46,485.89
	PATRIMONIO	47,107.85
1.	CAPITAL	37,869.29
		37,869.29

PERRAZO LUIS

ESTADO DE SITUACION FINAL AL 31 de Diciembre del 2017
PERRAZO LUIS

Fcha: Abril 17, 2018

Hora: 09:41:37

Ejercicio Contable: 2017

página: 002

CODIGO	CUENTA	
3.2.1.	RESERVAS	0.00
3.3.	RESULTADOS	9,238.58
3.3.1.	EJERCICIOS ANTERIORES	7,417.71
3.3.1.01	Utilidades Acumuladas	7,417.71
3.3.2.	DEL EJERCICIO	1,820.85
3.3.2.01	Utilidades	1,820.85
RESULTADO DEL EJERCICIO		3,050.75
TOTAL PATRIMONIO		50,158.60
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		96,644.49


MONICA MAYORGA
Contador.

PERRAZO LUIS
Gerente General:

Tarjeta de Presentación de la Empresa



DISTRIBUIDORA DE LA EMPRESA

