



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LÁCTEOS EL RANCHITO DEL CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERÍODO 2019.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTOR: JHONNY RICARDO PARDO CONDOY

DIRECTOR: DR. ALBERTO PATRICIO ROBALINO

Riobamba - Ecuador

2021

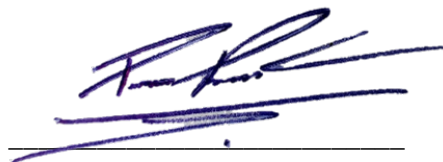
©2021, Jhonny Ricardo Pardo Condoy

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

Yo, Jhonny Ricardo Pardo Condoy, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 26 de Julio del 2021



Jhonny Ricardo Pardo Condoy

C.C: 210068110-1

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

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación tipo; Proyecto de Investigación, con título, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LÁCTEOS EL RANCHITO DEL CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERÍODO 2019.**, realizado por el Sr. **Jhonny Ricardo Pardo Condoy**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

| | FIRMA | FECHA |
|--|--------------|---------------|
| Ing. Jorge Enrique Arias Esparza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL | _____ | 2021-Julio-26 |
| Dr. Alberto Patricio Robalino DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN | _____ | 2021-Julio-26 |
| Ing. Victor Oswaldo Cevallos Vique MIEMBRO DEL TRIBUNAL | _____ | 2021-Julio-26 |

DEDICATORIA

En memoria de mis dos estrellas que me guían desde el cielo. La primera que con su legado de lucha y perseverancia me dio la cualidad de querer ser siempre el mejor en lo que haga. Mi segunda estrella y segunda madre, de quien tuve la fortuna de recibir sus consejos, la que me enseñó con el ejemplo que; siempre debe haber un plato más en la mesa para alguien que lo necesite. Me brindó amor incondicional desde que nací y sé que donde quiera que esté, aún lo hace. Nos faltó mucho por vivir, conocer, disfrutar, reconocerte y felicitarte. No me queda más que decirte; Gracias infinitamente por todo lo que me enseñaste y por aquella receta con la que lograbas calmarme cuando era niño. Cumpliré aquellas palabras que te decía cuando te visitaba en el proceso de lograr mi objetivo. Gracias Mami Esthela.

Jhonny

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme llegar a este punto de mi carrera, por darme vida, salud y que con su infinita misericordia me ha ayudado a lograr mis objetivos.

A mi padre, por sus sacrificios, decadencias, limitaciones, que tuvo que enfrentar para poder apoyarme en mi carrera profesional, por su tiempo y sobre todo por su pesado trabajo que día a día realiza para poder brindarme mejores oportunidades en la vida, gracias por sus inagotables fuerzas que hace para enseñarme con el ejemplo a ser un buen padre, tío, hermano y sobre todo un hombre de bien.

A mi madre, por su eterno amor incondicional, por su gran trabajo como profesional, su arduo labor como mujer al tener un carácter de campeona, por no renunciar cuando las cosas se ponen difíciles y salir victoriosa de grandes retos de vida, por su insuperable esfuerzo que hace siendo madre. Por darme la cualidad de querer siempre ser el mejor en lo que haga, por orientarme y por todos esos consejos que me han permitido hacer lo correcto.

Extiendo mi gratitud a la empresa Lácteos El Ranchito por abrirme las puertas de su empresa y así poder cumplir con una meta más en mi vida.

Jhonny

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | x |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xi |
| ÍNDICE DE ANEXOS | xii |
| RESUMEN | xiii |
| ABSTRACT..... | xiv |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I | |
| 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL | 2 |
| 1.1 Planteamiento del problema | 2 |
| 1.1.1 <i>Formulación del problema</i> | 3 |
| 1.1.2 <i>Sistematización del problema</i> | 3 |
| 1.1.3 <i>Delimitación del problema</i> | 3 |
| 1.2 Objetivos | 4 |
| 1.2.1 <i>Objetivo General</i> | 4 |
| 1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i> | 4 |
| 1.3 Justificación | 4 |
| 1.3.1 <i>Justificación Teórica</i> | 4 |
| 1.3.2 <i>Justificación Metodológica</i> | 4 |
| 1.3.3 <i>Justificación Académica</i> | 5 |
| 1.3.4 <i>Justificación Práctica</i> | 5 |
| 1.4 Antecedentes de investigación | 6 |
| 1.5 Marco teórico..... | 7 |
| 1.5.1 <i>Introducción a la Auditoría</i> | 7 |
| 1.5.2 <i>Auditoría</i> | 8 |
| 1.5.2.1 <i>Importancia de la Auditoría</i> | 9 |
| 1.5.2.2 <i>Objetivos de la Auditoría</i> | 9 |
| 1.5.2.3 <i>Tipos de Auditoría</i> | 10 |
| 1.5.3 <i>Auditoría de Gestión</i> | 13 |

| | | |
|--------------------------|--|-----------|
| 1.5.3.1 | <i>Importancia de la Auditoría de Gestión</i> | 14 |
| 1.5.3.2 | <i>Objetivos de la Auditoría de Gestión</i> | 14 |
| 1.5.3.3 | <i>Alcance de la Auditoría de Gestión</i> | 15 |
| 1.5.3.4 | <i>Beneficios de la Auditoría de Gestión</i> | 15 |
| 1.5.3.5 | <i>Fases de la Auditoría de Gestión</i> | 16 |
| 1.5.4 | <i>Control interno</i> | 18 |
| 1.5.4.1 | <i>Importancia del control interno</i> | 19 |
| 1.5.4.2 | <i>Elementos del control interno</i> | 20 |
| 1.5.4.3 | <i>Objetivos del control interno</i> | 21 |
| 1.5.4.4 | <i>Clases de control interno</i> | 21 |
| 1.5.5 | <i>Coso II</i> | 22 |
| 1.5.5.1 | <i>Componentes del Coso II</i> | 22 |
| 1.5.6 | <i>Elementos de Gestión</i> | 24 |
| 1.5.7 | <i>Riesgo en Auditoría</i> | 25 |
| 1.5.7.1 | <i>Tipos de riesgo en Auditoría</i> | 26 |
| 1.5.8 | <i>Evidencia de auditoria</i> | 27 |
| 1.5.8.1 | <i>Características de la evidencia</i> | 27 |
| 1.5.8.2 | <i>Clasificación de la evidencia</i> | 29 |
| 1.5.9 | <i>Hallazgos</i> | 30 |
| 1.5.9.1 | <i>Atributos del Hallazgo</i> | 30 |
| 1.6 | Marco conceptual | 31 |
| 1.7 | Idea a defender | 33 |
| CAPÍTULO II | | 34 |
| 2. | MARCO METODOLÓGICO | 34 |
| 2.1 | Enfoque de investigación | 34 |
| 2.2 | Nivel de investigación | 34 |
| 2.3 | Diseño de investigación | 34 |
| 2.4 | Tipo de estudio | 34 |
| 2.5 | Población y muestra | 35 |
| 2.6 | Métodos, técnicas e instrumentos de investigación | 35 |
| 2.6.1 | <i>Métodos de investigación</i> | 35 |

| | | |
|------------------------------|---|------------|
| 2.6.2 | <i>Técnicas e instrumentos de investigación</i> | 35 |
| 2.7 | Análisis e interpretación de resultados | 36 |
| CAPÍTULO III | | 46 |
| 3. | MARCO PROPÓSITIVO | 46 |
| 3.1 | Título | 46 |
| 3.2. | Contenido de la propuesta | 46 |
| 3.2.1 | <i>Archivo permanente</i> | 47 |
| 3.2.1.1 | <i>Planificación preliminar</i> | 77 |
| 3.2.2 | <i>Archivo Corriente</i> | 88 |
| 3.2.2.1 | <i>Planificación Específica</i> | 90 |
| 3.2.2.2 | <i>Ejecución</i> | 115 |
| 3.2.2.3 | <i>Comunicación de Resultados</i> | 151 |
| CONCLUSIONES | | 177 |
| RECOMENDACIONES | | 178 |
| BIBLIOGRAFÍA | | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|--|----|
| Tabla 1-2: | Auditorías Realizadas | 36 |
| Tabla 2-2: | Frecuencia de Evaluación Empresarial | 37 |
| Tabla 3-2: | Claridad en el Manual de Funciones | 38 |
| Tabla 4-2: | Procesos de Contratación | 39 |
| Tabla 5-2: | Capacitación a Empleados | 40 |
| Tabla 6-2: | Socialización de Objetivos, Metas y Actividades..... | 41 |
| Tabla 7-2: | Comunicación Laboral | 42 |
| Tabla 8-2: | Mecanismos de Control Interno | 43 |
| Tabla 9-2: | Conocimiento de Políticas Empresariales | 44 |
| Tabla 10-2: | Ambiente Laboral | 45 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|----------------------|---|-----|
| Gráfico 1-2: | Auditorías Realizadas | 36 |
| Gráfico 2-2: | Frecuencia de Evaluación Empresarial | 37 |
| Gráfico 3-2: | Claridad en el Manual de Funciones | 38 |
| Gráfico 4-2: | Procesos de Contratación | 39 |
| Gráfico 5-2: | Capacitación a Empleados | 40 |
| Gráfico 6-2: | Socialización de Objetivos, Metas y Actividades | 41 |
| Gráfico 7-2: | Comunicación Laboral..... | 42 |
| Gráfico 8-2: | Mecanismos de Control Interno | 43 |
| Gráfico 9-2: | Conocimiento de Políticas Empresariales | 44 |
| Gráfico 10-2: | Ambiente Laboral | 45 |
| Gráfico 11-3: | Contenido de la Propuesta | 46 |
| Gráfico 12-3: | Ubicación de Lácteos El Ranchito | 79 |
| Gráfico 13-3: | Ambiente de Control..... | 94 |
| Gráfico 14-3: | Establecimiento de Objetivos..... | 96 |
| Gráfico 15-3: | Identificación de Riesgos | 98 |
| Gráfico 16-3: | Evaluación de Riesgos | 100 |
| Gráfico 17-3: | Respuesta a los Riesgos | 102 |
| Gráfico 18-3: | Actividades de Control | 104 |
| Gráfico 19-3: | Información y Comunicación..... | 106 |
| Gráfico 20-3: | Supervisión | 108 |
| Gráfico 21-3: | Evaluación del Control Interno | 110 |
| Gráfico 22-3: | Organigrama Estructural | 157 |

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Registro Único de Contribuyente

Anexo B: Patente Municipal

Anexo C: Encuesta

Anexo D: Entrevista al Gerente General

Anexo E: Evidencias Fotográficas

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo principal desarrollar una Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019, con la finalidad de determinar el correcto uso y aplicación de los recursos de la empresa. Para llevar a cabo el desarrollo de la Auditoría se aplicó el método deductivo partiendo de un contexto general hacia la base inicial del problema, aplicando cuestionarios a los empleados, observación de manera general a las actividades y entrevista al Gerente General, por otra parte se realizó una visita preliminar para dar inicio a la determinación de falencias dentro de la empresa, posteriormente se llevó a cabo la evaluación del control interno mediante la aplicación del COSO II, para proceder a realizar el análisis situaciones de la Matriz FODA, y así continuar con la formulación y aplicación de los indicadores de gestión mediante los cuales se pudo determinar varios hallazgos tales como: el código de ética, la misión, visión y valores éticos no han sido socializados, falta de evaluaciones para medir el cumplimiento, desactualizado procedimiento de contratación al personal, la inexistencia de mecanismos de control de horarios, ausencia de indicadores de gestión y la falta de capital para nuevas inversiones y demás observaciones que intervienen en el desarrollo de las actividades de la empresa. La ejecución de la Auditoría de Gestión es de suma importancia para poder determinar las falencias que impiden el desarrollo y crecimiento de la empresa, por lo tanto, se recomienda la aplicación de las recomendaciones establecidas en el informe de Auditoría, en la futura toma de decisiones que realice la empresa a fin de mejorar el uso y la aplicación de recursos de Lácteos El Ranchito.

Palabras clave: <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <RECURSOS> <CONTROL INTERNO> <COSO II> <EFICIENCIA> <EFICACIA> <INDICADORES DE GESTIÓN> <LAGO AGRIO (CANTÓN)>



20-08-2021

1596-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The main objective of this research work was to develop a Management Audit to El Ranchito dairy products in Lago Agrio canton of Sucumbíos province, during the period 2019, with the purpose of determining the correct use and application of the company's resources. The deductive method was applied to develop the audit, starting from a general context towards the initial base of the problem. It was done through the application of questionnaires to employees, general observation to the activities and an interview to the General Manager. On the other hand, a preliminary visit was applied to start the determination of shortcomings within the company. After that, it was carried out the evaluation of internal control through the application of COSO II. Then, the situational analysis of the SWOT Matrix was developed, and thus continue with the formulation and application of management indicators through which several findings could be determined such as: the code of ethics, mission, vision and ethical values that have not been socialized, lack of evaluations to measure the accomplishment, outdated staff hiring procedure, the inexistence of time control mechanisms for the schedule, the absence of management indicators, the lack of capital for new investments and other observations that intervene in the development of the company's activities. The performance of the Management Audit is really important to determine the shortcomings that obstruct the development and growth of the company. Consequently, it is suggested to apply the recommendations established in the Audit Report for future decision-making that the company makes in order to improve the use and application of resources from El Ranchito dairy products. Effectiveness.

Keywords: <MANAGEMENT AUDIT> <RESOURCES> <INTERNAL CONTROL>
<COSO II> <EFFICIENCY> <EFFECTIVENESS> <MANAGEMENT
INDICATORS> <LAGO AGRIO (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

Las empresas del país brindan productos y servicios a la sociedad, es por ello que el recurso humano es el más importante, en el que la realización de una Auditoría de Gestión es primordial para determinar las falencias que el talento humano enfrenta en el desarrollo de sus actividades. Por lo tanto el presente trabajo de titulación está bajo la siguiente estructura:

Capítulo I.- Este capítulo constituye el planteamiento del problema, la formulación, delimitación del problema, justificación y establecimiento de objetivos, al igual que la identificación inicial de la problemática existente, por otra parte se desarrolla el marco teórico, a través de la la revisión de información bibliográfica de autores, artículos científicos, tesis anteriores y revistas, como guía y bases para sustentación teórica del presente trabajo de titulación.

Capítulo II.- En este capítulo se establece el marco metodológico, mediante la cual se determina el enfoque, nivel, diseño y tipo de investigación que se desarrollará en el trabajo de titulación, a su vez se determinan los métodos, técnicas e instrumentos a utilizarse para la recaudación de información que posteriormente será analizada en los resultados obtenidos.

Capítulo III.- En este capítulo se desarrolla la propuesta de Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, período 2019, que está comprendida en tres fases, la primera corresponde a la fase de planificación, mediante la cual se pudo realizar un diagnóstico inicial para conocer la situación actual de la empresa, siendo la segunda fase la ejecución, mediante la evaluación de procesos administrativos, utilizando técnicas como cuestionarios, entrevistas, indicadores de gestión, y el uso del modelo COSO II en la aplicación del cuestionarios de control interno, con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales, finalmente la tercera fase es la comunicación de resultados, en la que se emitió un informe final en el que constan las observaciones, conclusiones y recomendaciones de los hallazgos encontrados, constituyendo una base para las futuras decisiones que adopte la empresa.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Planteamiento del problema

El Ecuador es un gran productor lechero, ya que su producción diaria es aproximadamente de cinco millones de litros, debido a las grandes cualidades nutricionales y a la variedad de productos derivados del mismo, es considerado de gran importancia para el consumo humano, debido a eso está ubicado en la canasta básica familiar ecuatoriana. El sector de los productos lácteos ocupa el séptimo lugar en ingresos por alimentos y bebidas.

Según datos de la industria ecuatoriana, la producción láctea genera cerca de 1.400 millones de dólares al año, debido al gran consumo de estos productos es que existe una amplia oferta de empresas que comercializan lácteos y derivados del mismo.

En 2004 el Sr. Manuel Malliquinga y la Sra. María Teresa Rochina, emprenden el negocio de la comercialización de lácteos en sus diversas presentaciones, especialmente la leche y yogurt en funda de 1 litro. Como fueron los primeros comerciantes que ofrecieron al mercado lago agrense este nuevo producto, el mismo respondió con una gran aceptación de consumo, ya que contaban con una presentación conveniente y más económica, que las otras marcas en el mercado que ofrecían el mismo producto.

Actualmente Lácteos El Ranchito, ha logrado tener un crecimiento constante, desarrollando la comercialización de los productos de su catálogo, ejerciendo un liderazgo orientado a la buena atención al cliente, es así que su actividad principal la comercialización de lácteos al por mayor y menor en la ciudad de Lago agrio, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de sus clientes, generando empleo y sobre todo contribuyendo con el Estado con el pago de sus respectivos impuestos.

Luego de haber realizado un breve diagnóstico situacional a Lácteos El Ranchito, se ha logrado determinar una serie de problemas que afectan el normal desarrollo de las actividades diarias de la empresa, siendo entre otras, las siguientes:

- No se han realizado evaluaciones de Gestión para detectar el cumplimiento, lo que ha provocado que sus directivos no puedan conocer el nivel de eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología del manejo de los recursos de la empresa.

- Los empleados de la organización no cumplen adecuadamente sus funciones y responsabilidades asignadas, por lo que se ocasiona retrasos en el cumplimiento de metas y objetivos en sus ventas y entregas planificadas.
- La empresa no cuenta con un mecanismo de control interno adecuado para medir el desempeño y cumplimiento laboral a través de indicadores de gestión.
- Se evidencia que algunos de los empleados no cumplen con los horarios de trabajo, ocasionando que las actividades se retrasen, además de generar una pérdida de tiempo, recursos y molestia con los clientes en general.

Todos los problemas mencionados anteriormente fueron los que incentivaron el desarrollo de la Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, para determinar el uso y la aplicación de recursos bajo lineamientos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, de tal manera que en el nivel directivo se puedan tomar las decisiones correctivas a nivel institucional.

1.1.1 Formulación del problema

¿De qué manera la ejecución de una Auditoría de gestión a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019, incide en el mejoramiento del desempeño laboral y la utilización de los recursos en la empresa?

1.1.2 Sistematización del problema

¿De qué manera la falta de una Auditoría de Gestión incide en los niveles de eficiencia y eficacia en el talento humano de lácteos El Ranchito?

¿De qué manera la falta de cumplimiento de funciones por parte del talento humano, incide en los objetivos planificados por la empresa?

¿De qué manera la falta de un mecanismo de control e indicadores de gestión, incide en el nivel del desempeño laboral de Lácteos El Ranchito?

¿De qué forma los aspectos emocionales inciden en las actividades diarias planificadas por el departamento de logística?

1.1.3 Delimitación del problema

Campo: Auditoría

Área: Gestión

Espacio: Lácteos El Ranchito

Límite Espacial: Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos

Límite Temporal: 2020 - 2021

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de gestión a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019, mediante la aplicación de las fases del proceso de auditoría, para el mejoramiento del desempeño laboral y la utilización de los recursos de la empresa.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Estructurar la fundamentación teórica, mediante la revisión de información bibliográfica de autores, tratadistas, artículos científicos, tesis anteriores y revistas, para que contribuyan a la sustentación del trabajo investigativo.
- Establecer el marco metodológico, mediante el uso de técnicas, métodos y herramientas de investigación, que permitan la recolección de información suficiente, pertinente y relevante a fin de lograr que los resultados sean los más reales posibles.
- Presentar el informe final de Auditoría de Gestión, con las conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

El presente Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito se justifica su elaboración desde la parte teórica ya que se busca aprovechar la información existente sobre Auditoría, esencialmente sobre Auditoría de Gestión, de autores, tratadistas, libros y revistas con el fin de fundamentar adecuadamente el presente trabajo de investigación.

1.3.2 Justificación Metodológica

Desde la perspectiva metodológica, en el trabajo de investigación se procurará aprovechar distintos métodos, técnicas y herramientas de investigación tendientes a recopilar datos de carácter: relevante, consistente, pertinente y suficiente, con la finalidad de que los resultados de la presente investigación sean los más confiables posibles.

1.3.3 Justificación Académica

Desde la parte académica, el desarrollo de la investigación se justifica, porque nos permite poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación académica en la ejecución de la Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, a la vez, representará una oportunidad para poder adquirir nuevos conocimientos que serán de mucha importancia para mi desarrollo profesional, de igual forma me permitirá cumplir con un prerrequisito muy importante para la obtención de mi anhelado título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

1.3.4 Justificación Práctica

Desde la perspectiva práctica, la presente investigación se justifica su realización ya que se ejecutará la Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, evaluación que será de gran aporte para la organización, ya que al final se presentará un informe final en donde se plasmarán los principales hallazgos encontrados y con sus pertinentes conclusiones y recomendaciones dirigidas al Gerente General, para que se puedan tomar las medidas correctivas pertinentes dentro de la empresa.

1.4 Antecedentes de investigación

Para el desarrollo de la investigación titulada, Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, se consideró necesario revisar y apoyar la misma con trabajos iguales o con temas similares, de esa forma aprovechar al máximo los aportes de aquellos trabajos con la finalidad de darle solución al problema objeto del estudio.

De esa forma, Sefla (2019, pp. 18-19), en su tesis denominada: “Auditoría de Gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo 2017-2018”, menciona que:

La Auditoría de Gestión es un examen, inspección y verificación realizada por un profesional a fin de verificar el nivel de cumplimiento de un proceso, administrativo y control de la situación económica de una entidad..., cuyo objetivo es evaluar las operaciones administrativas y financieras de acuerdo a las leyes tanto internas como externas, que permitan tomar las mejores decisiones.

Por otra parte, Charco (2019, pp.119-120), en su tema de tesis con título: “Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017”, concluye que:

A través de la Auditoria de Gestión se pudo determinar que La empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba no cuenta con un manual de funciones, lo que le ha generado en reiteradas ocasiones la duplicidad y evasión de funciones entre el personal..., es por ello que recomienda realizar un manual de funciones donde delimite las funciones y responsabilidades, para cada empleado.

A diferencia de Arévalo (2014, p. 164), en su tesis denominada “Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Valencia, Provincia de Los Ríos, en el Período 2012”, realizado en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, menciona que:

Realizar una auditoría administrativa es muy necesario para poder detectar las dificultades que enfrenta el talento humano en el desarrollo de las actividades diarias, determinando el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos administrativos y a su vez el uso de los recursos.

Mientras que, para Carlosama (2015, p. 16), en su trabajo de titulación realizado en la Universidad central del Ecuador, con título Auditoría de Gestión al talento humano del departamento operativo de la empresa “Asesoría Integral del Ecuador” ASEINTEJFJ

CIA. LTDA. De la ciudad de Quito, hace mención a la importancia de la Auditoría y afirma que:

Las auditorías son de gran importancia ya que nos permiten determinar el grado de confiabilidad de los datos económicos, realizados por la entidad y la razonabilidad de los mismos, a su vez evalúa los niveles de eficiencia y eficacia en las actividades que se desarrollan en la empresa. Las auditorías permiten identificar y tomar medidas correctivas en las ineficiencias que se estén cometiendo dentro de una entidad.

Por último, para Quiroz (2016, p. 229), en su tesis realizada en la Universidad central del Ecuador, con el tema: Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros, de la empresa: “Soluciones Contables y Tributarias SCT” ubicada en la ciudad de Quito, durante el período 2016, concluye su investigación afirmando que:

La aplicación de la Auditoría de Gestión es importante, ya que al ser una herramienta de evaluación objetiva permite un análisis óptimo, identifica fortalezas y debilidades, y logra medir en términos de eficiencia, eficacia y economía los procesos Administrativos y Financieros de la empresa con la finalidad de emitir recomendaciones encaminadas a mejorar los procesos de la organización.

Por lo antes mencionado se concluye que, la Auditoría de Gestión es una evaluación de suma importancia para el desarrollo de las actividades de una empresa, ya que permite evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y la ética con la que se desarrollan las diferentes funciones administrativas y financieras, así mismo el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por lo tanto la ejecución de la una Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, tiene como objetivo proponer soluciones prácticas, a través de la evaluación y el análisis de los problemas evidenciados en la empresa.

1.5 Marco teórico

1.5.1 Introducción a la Auditoría.

Según Gómez (2003, p. 10) en su libro titulado: “Generalidades en la Auditoría” publicado en México, menciona en la introducción que:

La práctica de la auditoría apareció en Gran Bretaña en la segunda mitad del siglo XIX y se desarrolló en otros países de cultura empresarial anglosajona, sobre todo en EE.UU. de América, estableciéndose en las tres últimas décadas finales del siglo anterior, como una manera de proporcionar información contable con claridad que hiciera más

transparente el panorama al inversionista en el mercado de valores, sobre lo cual después del antecedente que estableció el llamado Crack de 1.929.

De a poco se fue introduciendo en países de Europa, en particular se desarrolla notablemente con la creación de la Comunidad Económica Europea (C.E.E.), que promovió la armonización de las situaciones desarrolladas en los distintos países pertenecientes, lo cual impulso a la auditoría como práctica habitual en las organizaciones económicas.

En la actualidad, el avance de la economía y la expansión de relaciones económicas requieren una información precisa y clara a la hora de la toma de decisiones por los responsables que ejercen en la economía, por aquello la información económica y contable debe ser clara para que dé confianza, y de esta forma, poder ser utilizada en una economía competitiva.

1.5.2 Auditoría

De acuerdo con Amador (2008, p.7), al hablar de auditoría, menciona que:

La auditoría como tal es un proceso sistematizado que contiene hallazgos, evidencias y exámenes de actividades sobre géneros y resultados, constituyéndose entonces en un proceso sistemático que consiste en evaluar objetivamente sobre afirmaciones relativas a las actividades de una empresa, para luego emitir un informe.

A diferencia de Armas (2008, p. 7), el cual afirma que la Auditoría es:

El examen objetivo, metódico y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuando con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos del estado que responden por la efectiva utilización de los fondos colocados a su disposición y a los propietarios de las empresas privadas. Se realiza por personal completamente separadas de las operaciones de la empresa evaluada, con el objetivo de verificarlas, evaluarlas, y realizar un informe que contenga los hallazgos, comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En conclusión a lo citado anteriormente se puede afirmar que, la auditoría es una ciencia, con procedimientos sistemáticos y cronológicos, ordenados y vinculados con los procedimientos contables, que se ejecutan con posterioridad a las actividades de la empresa y con el objetivo de evaluar y determinar la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos de la empresa.

1.5.2.1 Importancia de la Auditoría

Para poder asumir la importancia de la auditoría debemos mencionar que:

La Auditoría es una herramienta indispensable para el análisis y evaluación, que a través del uso de técnicas y métodos, le permite al profesional auditor, haciendo uso de su experiencia, conocimiento y experticia en dicho campo, estar en la capacidad de proporcionar opiniones y criterios profesionales y a su vez emitir una serie de recomendaciones, entregando información que es de gran apoyo para el equipo de trabajo de una organización, que le permitirá emitir acciones correctivas con el objetivo de mejorar la eficiencia en los procesos administrativos, de control, y el cumplimiento de metas planteadas por la organización (Bracho y González, 2018: p. 9).

Mientras que Quiroz (2016, p. 63), hace mención de la Auditoría en su tesis realizada en la Universidad central del Ecuador, y afirma que:

La Auditoría de Gestión se ha convertido en un elemento vital y esencial para la gerencia; es importante porque permite a la alta gerencia o dirección validar la información operativa como la información financiera; permitiendo corregir a tiempo las deficiencias en cuanto a sus políticas, procedimientos y prácticas contables defectuosas en base a la toma de decisiones.

Por lo antes mencionado se puede concluir que, La Auditoría de Gestión es importante porque a través del uso de diversas técnicas y métodos se puede determinar las falencias y problemas que tiene la empresa y así poder recomendar acciones correctivas a fin de mejorar la eficiencia en la utilización de los recursos.

1.5.2.2 Objetivos de la Auditoría

Según el artículo publicado en la Revista Científica Multidisciplinaria Mikarimin, afirman que:

La auditoría de gestión es un examen sistemático y profesional, realizado por un grupo multidisciplinario, con el objetivo de examinar la gestión operativa y sus resultados (...) sus principales objetivos son:

- Determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso en los recursos disponibles.
- Establecer los valores éticos de la organización, el control y prevención en la afectación ecológica
- Evaluar la calidad de los servicios o bienes ofrecidos y el impacto socio-económico derivado de sus actividades. (Zambrano et al., 2018: p. 19)

Mientras que en otro artículo publicado por la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, mencionan que:

La ejecución de una auditoría de gestión permite la mejora continua de las organizaciones que la ejecuten gracias a al informe final entregado a los directivos que les corresponderán cumplir las recomendaciones que tienen como finalidad la mejora continua en pro de los estándares, para lograr los mayores niveles de gestión (Bravo et al., 2018: p. 9).

A diferencia de Montaña (2015, p. 20), que en referencia a los objetivos de auditoría, menciona lo siguiente:

Consiste en determinar si los elementos contabilizados son razonables, consiguiendo con ello disponer si éstos son necesarios para llevar a cabo la actividad desarrollada por la compañía y comprobar si los elementos contabilizados corresponden con la realidad física, económica y jurídica de los mismos, y si su coste es recuperable como consecuencia del negocio de la empresa.

Por lo tanto, se puede concluir que, el objetivo de la Auditoría es determinar el grado de efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos disponibles de la empresa, permitiendo así la mejora continua de las organizaciones.

1.5.2.3 Tipos de Auditoría

De acuerdo a los tipos de auditoría Benjamín (2013), en su libro; Auditoría Administrativa Evaluación y Diagnóstico Empresarial, menciona lo siguiente:

En función de la naturaleza de la organización, entorno competitivo y forma de gestión, es factible ampliar el espectro de la Auditoría de Gestión para fortalecer su área de desarrollo con otros tipos de auditorías, como las que se mencionan a continuación:

a) Auditoría ambiental

Examen analítico de una organización relacionada con la contaminación y el riesgo ambiental que conlleva la misma, el grado de cumplimiento de la legislación ambiental y de las condiciones internacionales, con la finalidad de mejorar su desempeño ambiental y establecer medidas preventivas y correctivas para conservar el medio ambiente.

b) Auditoría al desempeño

Proceso de evaluación a los aspectos deficientes para poder alcanzar la misión y visión institucionales, con base en un análisis específico de los resultados de la organización frente a los estándares previamente establecidos.

c) Auditoría de gestión de la calidad

Proceso de evaluación sistemática, de verificación imparcial para obtener y examinar las evidencias de la Auditoría y así poder determinar cuáles son: actividades específicas, eventos, condiciones, sistemas y programas gerenciales, de calidad o información concerniente a estos aspectos, que cumplen con los lineamientos de auditoría, y la comunicación de los resultados del proceso hacia al cliente.

d) Auditoría de evaluación de programas

Estudio y análisis de los programas primordiales, sustantivos y especiales por actividad, sector, giro y área de influencia de una organización con el propósito fundamental de medir el nivel y efectividad con que se alcanzaron las metas y objetivos, la coherencia de la normatividad aplicable, la toma de mecanismos para contribuir el desarrollo administrativo y el nivel de satisfacción de los clientes y usuarios en general.

e) Auditoría de evaluación de proyectos

Es un tipo particular de auditoría de funcionamiento, se lleva a cabo por la falta de dirección (consejo de Administración y Gerencia) con el fin de lograr tener el conocimiento de la forma y en la calidad con que se ejecutan los proyectos. Esto es importante, ya que en la actualidad se invierte gran cantidad de dinero para desarrollar estos proyectos, lo cual afectará el futuro.

f) Auditoría de innovación

Evaluación de la capacidad innovadora existente de una entidad pública o privada, mediante indicadores de gestión que permite conocer la presión externa que se encuentra sobre la organización para innovar, así como para reestructurar los procesos orientados al desarrollo de innovadores con el objetivo de determinar el uso de herramientas destinadas a incrementar su desempeño.

g) Auditoría de obra pública

Revisa que las obras públicas realizadas se ejecutaron de acuerdo a los proyectos, proformas, presupuestos, y costos estipulados en los contratos respectivos, y que los mismos se hayan ejecutado de acuerdo a las normas y leyes vigentes.

h) Auditoría de regularidad

Verifica que las entidades objeto de fiscalización capten, recauden, administren, ejerzan y apliquen los recursos públicos, de acuerdo a los programas y presupuestos facultados.

i) Auditoría de riesgo

Es la que realiza para anticiparse a una situación que pudiera ser desfavorable para la empresa, un determinado ente o la administración pública en su conjunto.

j) Auditoría energética

Estudio y análisis del cálculo de la energía en un inmueble, proceso, con la finalidad de identificar y comprender la energía dinámica del sistema bajo estudio, así poder implementar mejoras energéticas y la vigilancia de un programa de ahorro de energía en función de su rentabilidad.

k) Auditoría especial

Es aquella, la cual dada la complejidad de las operaciones, programas o procesos por auditar (constituciones, concesiones, permisos, licencias, cesión de derechos, apoyos para saneamiento financiero, otorgamiento de subsidios, problemas estructurales, operaciones singulares y gastos de la partida secreta), aplica enfoques de auditoría múltiples o tan específicos como las materias que se revisan.

l) Auditoría forense

Auditoría que se direcciona a prevenir y detectar el fraude financiero en el desarrollo de las funciones de las empresas ya sean públicas o privadas.

m) Auditoría informática

Examen que se realiza con la finalidad de asegurar y salvaguardar los activos de los sistemas computacionales, mantener la integridad y seguridad de los datos y logrando así los objetivos de una entidad de forma eficaz y eficiente.

n) Auditoría integral

Examen multidisciplinario, independiente y bajo un lineamiento sistemático del funcionamiento de una organización ya sea pública o privada y de su correspondencia con el entorno, con el objetivo de proponer opciones para el logro puntual de sus fines y el mejor aprovechamiento de sus recursos.

ñ) Auditoría de legalidad

Análisis a fondo de la situación jurídica de una organización mediante la revisión de la legislación aplicable – el acta constitutiva, asambleas, poderes, registro, procesos, permisos, contratos, créditos, activos, acciones, inversiones, clientes y libros con el fin de conocer cómo está documentada y si su comportamiento se apega a la normatividad vigente aplicable.

o) Auditoría operacional

Examen sistemático de la totalidad o segmento de las operaciones de una organización, proyecto, programas, inversiones, o contratos, en particular de las unidades que integran las operaciones específicas, con la intención de determinar los grados de efectividad y economía alcanzados

1.5.3 Auditoría de Gestión

Para Armas (2008, p. 7) la Auditoría de Gestión es:

Un proceso para evaluar las actividades que ha realizado una entidad, o parte de la misma, con el objetivo de determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la empresa. Mediante las recomendaciones emitidas por el profesional a cargo se busca mejorar la administración del patrimonio ya sea público o privado de una entidad.

Mientras que para Blanco (2012, p. 403), en su libro titulado: Auditoría integral normas y procedimientos, menciona que:

Auditoría de Gestión es el examen que se realiza a una organización por un profesional externo, con el objetivo y la finalidad de evaluar la eficacia de la gestión en comparación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competidor, con el objetivo de emitir un informe sobre la situación general de la organización y las acciones que se tomarán por parte de la dirección.

Es así que se concluye que la auditoría de gestión es un examen realizado por un profesional o por un equipo multidisciplinario, con el pro propósito de evaluar la eficiencia y eficacia en la aplicación y utilización de los recursos de la empresa.

1.5.3.1 Importancia de la Auditoría de Gestión

Según Martínez (2018), en su sitio web llamado “JR Consultores”, con respecto a la importancia de auditoría de gestión, señala:

Una auditoría es importante porque permite identificar errores cometidos en la organización y enmendarlos a tiempo, para tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la empresa, por otra parte ayuda a los directivos a establecer medidas de control financiero y de gestión.

A diferencia de los autores del artículo publicado en la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana afirman que:

La auditoría de gestión es de suma importancia debido a varias razones entre ellas, porque se puede aplicar a todas las operaciones que se ejecutan dentro de la organización, debido al examen minucioso que realiza este tipo de auditoría permite comprobar la veracidad, eficiencia y autenticidad de las operaciones ejecutadas por la entidad, es de mucha utilidad para los administradores porque permite el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en la utilización de los recursos, permitiendo mejorar las operaciones y actividades que realiza la organización específicamente en las áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas; la auditoría de gestión evalúa en forma individual la información contable con la finalidad de determinar su razonabilidad y eficiencia administrativa, evalúa las operaciones, y controla las acciones realizadas por la organización logrando proporcionar nuevas ideas, procedimientos, métodos y técnicas para controlar las operaciones y actividades futuras, fruto de las experiencias obtenidas (Zambrano et al., 2018).

De acuerdo a lo antes mencionado e puede concluir que, la auditoría es de suma importancia ya que permite al auditor identificar errores cometidos en la organización y así poder tomar acciones correctivas a fin de mejorar la utilización y aplicación de los recursos de la misma.

1.5.3.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Según Blanco (2012, p. 403), en relación a los objetivos de la auditoría de gestión, menciona los siguientes:

- Determinar lo adecuado en una organización.
- Verificar la existencia de objetivos coherentes y medibles para la entidad.
- Comprobar la presencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la veracidad de la información y de los controles ya establecidos.

- Verificar la presencia de procedimientos adecuados en la empresa y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar el manejo adecuado de los recursos.

1.5.3.3 Alcance de la Auditoría de Gestión

De acuerdo con el Manual de Auditoría de Gestión (2001, p. 37) refiriéndose al alcance de la auditoría de gestión, manifiesta que:

La auditoría de gestión permite evaluar las operaciones o procesos de una organización o parte de ellas, en un período en específico; por esta condición y por la variedad de hallazgos que pueden detectarse, de acuerdo al enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que examine el proceso administrativo, las acciones de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía.

A diferencia de Blanco (2012, p. 405), en su libro: Auditoría Integral: Normas y Procedimientos, al mencionar el alcance de la auditoría de gestión, manifiesta que: “Comprende el análisis de proyectos y programas, Auditoría en función del procesamiento de datos, procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales”.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se puede decir que, el alcance de la auditoría es examinar operaciones o actividades que se realizan dentro de una empresa, en un determinado período a evaluar, con la finalidad de medirlos en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

1.5.3.4 Beneficios de la Auditoría de Gestión

De acuerdo con Mora (2018), establece que los beneficios de una Auditoría de Gestión son los siguientes:

- Analiza los procedimientos relevantes de la organización.
- Establecer soluciones que permitan mejorar el nivel de rendimiento para la entidad evaluada.
- Determinar el compromiso que tenga el talento humano con la entidad.
- Direccionar la optimización de recursos en todos los niveles de la organización en términos de eficiencia y eficacia.
- Implementar un modelo de gestión orientado al cumplimiento de los objetivos corporativos.
- Establecer objetivos departamentales para cumplir metas propuestas por la entidad.
- Medir el cumplimiento de objetivos, metas y resultados.

Mientras que para (Santamaría et al., 2016: pp. 101-102) en cuanto a los beneficios de la Auditoría de Gestión, sostienen que:

- Identificar los procesos o áreas que tienen inconvenientes en desarrollarse adecuadamente.
- Buscar las oportunidades con la finalidad de encontrar la eficiencia en la administración de recursos y evitar los derroches de ineficiencia.
- Buscar los criterios y los indicadores para medir el logro de las metas y objetivos de las organizaciones.
- Buscar el mejor medio de comunicación entre los distintos niveles de la organización, ya sea entre el personal operativo y la alta gerencia.

De acuerdo a los beneficios citados se puede concluir que, los principales beneficios de la Auditoría de Gestión son; evaluar los procedimientos más importantes de la empresa, direccionar la utilización de recursos con lineamientos de eficiencia y eficacia y evaluar el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

1.5.3.5 Fases de la Auditoría de Gestión

Fase I: Planificación

Teniendo en cuenta a la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión (2011, p. 63) emitido por la contraloría General del Estado, menciona lo siguiente:

La planeación de la auditoría de gestión tiene que cumplir con varias actividades: conocimiento de la entidad a través del levantamiento preliminar de información, desarrollo de indicadores, evaluación de control interno, designación del equipo de trabajo y por último el diseño de un programa de auditoría. La presente fase de planificación, comprende desde la revisión preliminar hasta la elaboración del programa de auditoría.

Mientras que a juicio del libro titulado “Auditoría de Gestión” expresa que:

Consiste en direccionar la evaluación hacia los objetivos determinados para lo cual debe establecerse los pasos a seguir, las siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe tener la exactitud de los objetivos específicos y la eficacia del trabajo por desarrollar al igual que entre otros elementos, los indicadores de gestión de la organización; la revisión debe estar establecida en programas detallados para los elementos determinados, los procesos de auditoría, los responsables y las fechas de la ejecución del examen, al igual que debe preverse la determinación de recursos necesarios

tanto en número como en la calidad del equipo a trabajar que será utilizado en el avance de la revisión, con un especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos, por último los resultados de la auditoría, conociendo la fuerza, debilidades y de las oportunidades de mejora de la entidad tomando en cuenta en lo posible; el ahorro y logros esperados. (Maldonado, 2011)

De acuerdo a lo antes mencionado se puede afirmar que la planificación es el primer acercamiento con la empresa en el que se tratan los puntos primordiales como: el conocimiento de la entidad, la revelación de información preliminar, se realiza un programa de auditoría entre otras actividades que datan de las primeras pautas para llevar a cabo la auditoría.

Fase II: Ejecución

Teniendo en cuenta a la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión (2012, p. 77) emitido por la contraloría General del Estado, menciona que:

En esta etapa, se desarrolla el trabajo de auditoría, con la realización de los programas y con la recaudación de la evidencia suficiente, relevante y competente, con lineamientos de auditoría y procedimientos establecidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos para respaldar los comentarios, las conclusiones y las recomendaciones que estarán incluidas en el informe.

A diferencia de cómo lo expone Maldonado (2011, p. 91), en consideración a la ejecución de la auditoría afirmando que:

En la etapa de la ejecución es donde se realiza propiamente la auditoría, puesto que en esta instancia se desarrollan los hallazgos y se obtiene la evidencia necesaria en la cantidad y calidad requerida, basados en los criterios de la auditoría para sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe.

De acuerdo a lo anteriormente citado se puede concluir que la fase de la ejecución es: la parte más importante de una auditoría ya que es donde se ejecuta el trabajo de examinar las evidencias con los criterios de auditoría, para poder sustentar el comprendido en el informe y así sean verídicos los hallazgos encontrados, ya sea en su conclusión como en las recomendaciones que se realicen en calidad de mejora.

FASE III: Resultados

Teniendo en cuenta a la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión (2012, p. 83), emitido por la contraloría General del Estado, menciona lo siguiente:

La fase de comunicación de resultados, se tendrá informado al nivel administrativo de la empresa de forma permanente, sobre los hallazgos e inconformidades encontradas durante la ejecución del examen, con el objetivo de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final.

Mientras que para Maldonado (2011, p. 112), en cuanto a los resultados de la auditoría sostiene que:

En la auditoría, aparte del informe parcial que se pueda entregar, se elabora un informe final definitivo, en el que la Auditoría de Gestión difiere, ya que no solo se informa las deficiencias encontradas como se lo realiza en otras auditorías, sino que también se establecen los hallazgos positivos, al igual que, el precio del incumplimiento y su efecto económico, las posibles causas y las condiciones para cumplir con la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de los recursos de la empresa.

FASE IV: Informe de auditoría

Citando a (Fernández et al., 2010: p.47) en su libro titulado: Manual para la formación del Auditor en Prevención de Riesgos Laborales plantea que: “El informe de auditoría será objetivo y concreto e indicara claramente los puntos de no conformidad”.

Mientras que en la tesis denominada, Auditoría de Gestión al departamento de ventas de la empresa SEPRONAC CIA. LTDA. De la ciudad de Quito por el periodo 2013, realizada en la Universidad Central del Ecuador, considera que:

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor, en el mismo se hacen los comentarios sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, su opinión profesional o dictamen cuando se realiza una auditoría a los estados financieros y en correspondencia con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados y aspectos más importantes para la comprensión del mismo. (Lincango, 2015, p. 43)

Por lo tanto el informe de auditoría es el extracto de la ejecución, ya que aquí se pueden encontrar los comentarios de los hallazgos encontrados, las conclusiones con sus respectivas recomendaciones, además de la opinión profesional proporcionada por el auditor a cargo.

1.5.4 Control interno

Según el libro Auditoría Financiera de PYMES: publicado el año 2008, sostiene que:

El control interno es diseñado e implementado por la administración para darle tratamiento a los riesgos del negocio y de fraude que amenacen el logro de los objetivos,

tales como confiabilidad de la información proporcionada por la empresa. Un sistema de control interno se establece bajo una premisa del concepto de costo/beneficio, a su vez relacionándolos en términos de eficiencia, efectividad, y el cumplimiento de las leyes que se puedan aplicar. (Accountants, 2008, p. 44)

A diferencia de Sefla (2019, p. 25), en su tesis denominada: “Auditoría de Gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo”, realizado en la ESPOCH, menciona que:

El control interno es un proceso que se lleva a cabo por el nivel directivo de una entidad, diseñado con la finalidad de proporcionar un nivel de seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos y resguardar los recursos de la entidad evitando así pérdidas por fraude o negligencia.

Sin dejar de lado a Mendivil (2016, pp. 39-40), que, en cuanto al control interno menciona lo siguiente:

Para entender el control interno resulta más fácil a través de los objetivos del mismo, ya que en sí es algo complicado, por el hecho de implicar a las personas, en cuanto a la forma en la que están establecidas, los procesos y actos que sujetan las acciones que realizan. El control interno debe asegurar la obtención de información correcta y transparente, pues es un elemento muy importante para la operación de la empresa, porque en base a ello se adoptan decisiones y se establecen los programas de acción. Así mismo el control interno debe asegurar la protección de los activos... e impulsar la eficiencia, mejorando las funciones de los empleados sin duplicar las operaciones.

De acuerdo a lo antes mencionado se puede concluir que, el control interno es un procedimiento que lo ejecuta la dirección de una empresa, elaborado con el objetivo de brindar seguridad para la consecución de los objetivos a medida que resguarda los recursos de la empresas, evitando así que la entidad tenga perdidas por fraude o por negligencia.

1.5.4.1 Importancia del control interno

El control interno contribuye a impulsar la productividad de una compañía en cualquier área que se la implemente, consiguiendo que los colaboradores realicen sus funciones con mejor concientización, optimizando los recursos en las actividades que ejercen en la gestión laboral de la compañía... Las empresas que dispongan de un control interno bien establecido, logran la competitividad en el entorno, pues disminuyen los riesgos que afectan el ámbito tanto administrativo como financiero. (Hurtado et al., 2019: p. 2)

Mientras que en el artículo publicado en la revista científica, Dominio de las ciencias, menciona que:

El control interno es importante porque contribuye a que la entidad pueda cumplir sus metas, evitando sorpresas y peligros no previstos en el futuro, la adopción de un adecuado control interno promueve la toma de decisiones frente a irregularidades o desviaciones, mejora la ética institucional, establece un ambiente de resultados e implanta mecanismos que la promuevan... establecer un control interno acorde a la organización permite la optimización de recursos para lograr la adecuada gestión administrativa y financiera. (Mendoza et al., 2018: pp. 215–216)

En conclusión se puede afirmar que, la implementación de un control interno en la empresa ayuda a tomar las mejores decisiones y maximizar la productividad de la misma, ya que promueve a los colaboradores de la empresa a realizar sus funciones optimizando recursos, evitando anomalías a futuro, logrando el cumplimiento de objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía.

1.5.4.2 Elementos del control interno

De acuerdo con Estupiñán (2016, p. 20), en relación a los elementos del control interno menciona los siguientes:

Elemento de Organización

Un plan lógico y transparente de las funciones en la organización que determinen líneas claras de responsabilidad para las unidades de la organización y para los colaboradores, a su vez que dividan las funciones de registro en la custodia.

Elementos, sistemas y procedimientos

Un sistema acorde, para la aprobación de transacciones y procedimientos adecuados para el registro de los resultados en términos financieros.

Elementos del personal

Prácticas seguras para el desarrollo de las funciones y responsabilidades de cada unidad de personas, dentro de la organización.

Personal en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir con sus funciones de manera eficiente.

Normas de calidad y ejecución definidas y socializadas al talento humano.

Elementos de supervisión

Una eficiente unidad de auditoría independiente, hasta donde sea factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico

1.5.4.3 Objetivos del control interno

Según Mantilla (2013, p. 29), en su libro Auditoría del control interno, menciona los siguientes;

1. Eficiencia y efectividad de las actividades
2. Confiabilidad, completitud y oportunidad de la información financiera y directiva
3. Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables esto en el ámbito de los objetivos de cumplimiento
4. La inclusión y la salvaguarda de los activos y de los otros recursos contra adquisición no autorizada, uso o disposición o pérdida

A diferencia de Estupiñán (2016, p. 19) menciona que los objetivos del control interno son los siguientes:

El control interno abarca el plan organizacional y el conjunto de procedimientos que garanticen que los activos están apropiadamente protegidos, que los registros contables son irrefutables y que el accionar de la entidad se desenvuelve eficazmente según los lineamientos establecidos por la administración. Es así que, los objetivos son:

- Proteger los activos y resguardar los bienes de la entidad.
- Verificar la razonabilidad y seguridad de los informes contables y administrativos que se presenten
- Impulsar el cumplimiento a las políticas establecidas de carácter administrativo
- Promover el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

1.5.4.4 Clases de control interno

De acuerdo con la afirmación de Granda (2011, pp. 217-218), en su libro menciona dos clases de control interno que son:

Control Interno Administrativo

Control interno administrativo, se relaciona íntimamente con la eficacia operativa y la cercanía a las políticas y normas establecidas en los departamentos de la empresa y toma en cuenta: el plan organizativo, los procedimientos y registros que se relacionan con los

procesos de decisiones conducentes a la autorización gerencial de transacciones. La autorización es una actividad gerencial, directamente asociada con la responsabilidad de lograr los objetivos de la entidad y establece el punto de partida para plasmar el control contable.

Control Interno Contable

Comprende el plan de organización, procedimientos y registros relacionados con la salvaguardia de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y en consecuencia, esta diseñada para proveer un razonable grado de seguridad de manera que las transacciones sean ejecutadas por medios de autorizaciones específicos o generales, sean registradas como es requerido se tenga acceso a los activos mediante aprobación gerencial, se realice comparación de los activos dentro de intervalos moderados de comparación.

1.5.5 Coso II

Según Estupiñán (2016, p. 75), en su libro hace mención al Coso II y afirma lo siguiente:

Es la Metodología direccionada a generar valor para los accionistas y hacia la permanencia de la empresa, en cuanto a la imagen de la misma en el largo plazo, es decir, para que la organización se mantenga sólida y emita seguridad para los inversionistas, generando confianza y previniendo fraudes.

A diferencia de Abella (2006, p, 21) menciona que el Coso II es:

Es un proceso realizado por la administración de una entidad, el nivel directivo, y demás personal, diseñado para determinar los hechos potenciales que puedan representar un peligro para la entidad, tiene por finalidad direccionar los riesgos hacia un nivel aceptable y proporcionar seguridad y confianza en el logro de los objetivos.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se puede afirmar que el Coso II es un proceso aplicable para gestionar los riesgos más significativos de una entidad, evitando que la organización pueda ser afectada, proporcionando seguridad razonable en el logro de objetivos.

1.5.5.1 Componentes del Coso II

Según Abella (2006, p. 23), los componentes del Coso II son:

Ambiente de control interno

El ambiente de control interno es la base sobre la que se sitúa el resto de elementos, e influyen de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de ese ambiente interno, la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de sus culturas.

Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben establecerse con anticipación a que la dirección determine los posibles acontecimientos que imposibiliten su consecución. Deben estar acorde con las estrategias de la compañía, dentro de los lineamientos de la visión y misión establecidas.

Identificación de acontecimientos

La incertidumbre está presente, por lo tanto, se tiene que considerar aspectos externos como los económicos, políticos, sociales, e internos que pueden ser infraestructuras, personal, procesos, y tecnología, que afectan el logro de los objetivos de un ente. Resulta pues indispensable dentro de la identificación de los acontecimientos, que podrán implicar riesgos, o que implicarán oportunidades.

Evaluación de Riesgos

Para identificar el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en el logro de los objetivos establecidos por el nivel directivo, es importante evaluar desde la doble perspectiva del impacto económico y de la posibilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesario una adecuada adopción de técnicas ya sean cuantitativas o cualitativas.

Respuesta al riesgo

La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más idónea para cada acontecimiento, se deberá realizar una evaluación del riesgo residual.

Actividades de control

Aquí se habla de las políticas y procedimientos que son indispensables para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la más apropiada. Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a los niveles y funciones en su totalidad.

Información y Comunicación

La adecuada información es necesaria en los niveles de la organización en su totalidad, frente a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que le permita a la organización la consecución de los objetivos. Además, para conseguir que el COSO II funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados.

Supervisión

La metodología COSO II debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. La forma en que esta supervisión se desarrolle dependerá principalmente de la complejidad y el tamaño de la organización.

1.5.6 Elementos de Gestión

De acuerdo con Maldonado (2011), menciona que los elementos que forman parte de la auditoría de gestión son los siguientes:

Eficiencia

La eficiencia se relaciona a una mayor producción de unidades de producto con los medios posibles y con una correcta optimización de los recursos. A la vez, la eficiencia de cualquier procedimiento está íntimamente relacionado con la cantidad de producción y con la calidad con la que se produce.

Eficacia

Es aquella que cuenta con la capacidad de alcanzar de forma continua, los objetivos y metas de la entidad o de cualquier actividad de una organización, utilizando los recursos que se encuentran disponibles.

Economía

En este parámetro se analizan las circunstancias tanto en cantidad como en calidad de los recursos, estos pueden ser: humanos, financieros, materiales o tecnológicos que se manejan en el proceso de producción, a fin de encontrar un costo y tiempo ideal.

Ética

La ética se refiere al comportamiento moral que regulan las actividades humanas, es por eso que desarrollar un marco ético institucional fundamentado en la imparcialidad de las decisiones, es fundamental.

Ecología

La ecología tiene como finalidad la conservación y el cuidado del medio ambiente y de los recursos naturales, mediante la implementación de leyes, políticas y normativas que garanticen su protección.

1.5.7 Riesgo en Auditoría

Riesgo en la Auditoría es aquel en la que se tiene presente que los controles no funcionen, aun cuando sea responsable la administración o el nivel directivo de establecer los controles destinados a determinar errores, fallas y/o fraudes en las operaciones que se realicen y de vigilar que estos se cumplan, pues de esa manera el auditor pone a prueba los controles, los evalúa y finalmente los prueba. (Muñiz et al., 2020: p. 65)

Mientras que en la tesis denominada: Auditoría de Gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., realizado en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, define que: “El riesgo en auditoría es la probabilidad de que existan errores significativos que no hayan sido detectados por el auditor a pesar de los procedimientos de control existente o de los procedimientos de auditoría puestos en práctica” (Sefla, 2019, p. 22)

A diferencia de Charco (2019, p. 25) que en su tesis con título: “Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017”, realizado en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, afirma que:

Los riesgos de auditoría son amenazas que de alguna u otra manera afectan las actividades desarrolladas en una entidad, lo cual los riesgos deben ser considerados por el personal encargado y por el auditor a fin de evitar y minimizar tales errores en las opiniones y en los resultados de la evaluación realizada

Por lo tanto el riesgo en auditoría es el que está presente en todo momento por lo cual se genera la probabilidad de que un auditor emita una información que este errada, por la razón de no haber divisado errores significativos que pueden modificar por completo la opinión dada en el informe. La posibilidad que se presenten fallas puede darse en distintos niveles, por ello, se debe realizar

un estudio de forma más minuciosa para determinar la implicación de cada nivel sobre las auditorías que vayan a ser ejecutadas.

1.5.7.1 Tipos de riesgo en Auditoría

Según (Correa et al., 2015: pp. 19-20) Aguilar y Romero en cuanto a los riesgos en auditoría sostienen que:

Riesgo inherente

Es la probabilidad que tiene una actividad, un proceso, un componente de tener errores relevantes. Los factores que lo afectan principalmente son el volumen de operaciones, la significatividad del componente, la experiencia de los funcionarios a cargo y las observaciones de auditorías anteriores.

Riesgo de control

Es la posibilidad que existe de que un error pudiera presentarse en la ejecución de un proceso o actividad y, no sea previsto, ni descubierto oportunamente por el sistema de control interno, elaborado por la organización. Los factores que perjudican constituyen el grado de cumplimiento o incumplimiento de los controles claves de los procesos examinados. En conclusión, si los controles se cumplen adecuadamente, la confianza es alta y el riesgo de control bajo, y por el contrario, de no cumplirse el nivel de confianza será bajo y por otra parte el riesgo de control será alto.

Riesgo de detección

Se presenta cuando se aplican los procedimientos de auditoría y éstos no cumplen con criterios de calidad, que permitan detectar errores o irregularidades significativos. Los factores que lo afectan, son la capacidad técnica del equipo auditor, la disponibilidad de herramientas adecuadas y la experiencia relacionada con los temas auditados.

Mientras que en el sitio web “Auditool”, habla acerca de los riesgos en la auditoría y menciona que;

El auditor hace frente a tres tipos de riesgos al desarrollar una auditoría dentro de una entidad:

Riesgo inherente: Está relacionado de directamente con la actividad económica de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que tengan.

Riesgo de control: El que influye en los sistemas de control interno implementados en la empresa, los cuales pueden resultar insuficientes o inadecuados para la detección oportuna de anomalías.

Riesgo de detección: Está directamente relacionado con los procedimientos de la auditoría. Se trata de la no detección de irregularidades en el proceso realizado. Una auditoría basada en riesgos se enfoca específicamente en evaluar los riesgos del negocio para entender en qué aspecto de las actividades de la organización se puede dar una información financiera errónea. (Laski, 2018)

1.5.8 Evidencia de auditoría

Según el enunciado del libro Manual básico de revisión y verificación contable menciona que:

La convicción del auditor es la evidencia razonable en la cual todos aquellos datos expresados, están debidamente respaldados en tiempo y contexto por los hechos documentados en circunstancias en la que han ocurrido. La evidencia obtenida por el auditor a través del resultado de las pruebas de auditoría aplicadas según las circunstancias que concurren en cada caso, y de acuerdo con el criterio profesional del auditor a cargo. (Lara, 2007, p. 61)

Mientras que Espino (2015, p. 6) en su libro Fundamentos de Auditoría menciona la evidencia y afirma que: “Es toda la información que se obtiene y a la vez utiliza el auditor para llegar a la conclusión, en la que se basa su opinión. Esta información incluye los registros de los estados financieros, como otros tipos de información relacionadas con el tipo de auditoría que se desarrolle”.

Por lo tanto se puede afirmar que la evidencia de la auditoría es, la información que utiliza un auditor para poder respaldar y concretar sus conclusiones, dicha información es obtenida mediante las herramientas o instrumentos que aplique el profesional a cargo.

1.5.8.1 Características de la evidencia

Suficiencia

La evidencia es suficiente, objetiva y convincente que basta para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones expresadas en el Informe... Para determinar si la evidencia es suficiente es necesario aplicar el criterio profesional, cuando sea conveniente, se podrán utilizar métodos estadísticos con ese propósito.

Competencia

Para que sea competente, la evidencia debe ser válida y confiable, con la finalidad de evaluar la veracidad de la evidencia, se deberá tomar en cuenta cuidadosamente la existencia de motivos para dudar de su validez o integridad. De ser así, se deberá obtener evidencia adicional o revelar tal situación en su informe.

Relevancia

Hace énfasis a la correlación que existe entre la evidencia y su uso, la información que se utilice para demostrar un hecho, será relevante si guarda relación lógica con ese hecho. De lo contrario será irrelevante, consecuentemente, no podrá incluirse como una evidencia. Cuando se considere conveniente, el auditor podrá obtener de los funcionarios de la entidad auditada declaraciones por escrito de la evidencia que haya obtenido.

Útil

Que la evidencia brinde bases sólidas para los hallazgos y recomendaciones que ayuden a la institución a alcanzar sus objetivos. Cuando la información procesada por medios electrónicos, sea una parte esencial de la auditoría y su confiabilidad sea esencial para cumplir los objetivos del examen, se deberá tener certeza de la confiabilidad de esa información. (Casto, 2011)

A diferencia de Montaña (2009, pp. 25-26), que manifiesta en su libro “Auditoría”, que las características son:

Evidencia suficiente; Aquel evidencia que el contador debe obtener mediante sus evaluaciones de auditoría para manifestar conclusiones razonables sobre las cuentas que realiza el examen, en este contexto el contador no pretende recaudar toda la evidencia existente sino las que cumplan, a su criterio profesional con los objetivos de su examen. La evidencia a obtener por el contador, en cuanto a los hechos económicos, tiene que estar relacionado con la razonabilidad de los mismos, proporcionando información sobre la circunstancia que se produjeron, con la finalidad de formar el juicio y criterio profesional que le ayude a emitir una opinión.

Evidencia competente; Es la característica cualitativa, a diferencia del concepto de suficiencia que tiene carácter cuantitativo. La unión de ambos elementos, competencia y suficiencia, debe proporcionar al contador el conocimiento y la transparencia necesaria para poder emitir un juicio profesional sobre los hechos evaluados. La evidencia es

competente cuando sea de utilidad para el contador, permitiéndole emitir su juicio profesional

1.5.8.2 Clasificación de la evidencia

En cuanto a la clasificación de la evidencia en la auditoría tenemos que:

Los recursos a disposición de un auditor son limitados, por lo general, no es posible obtener todos los tipos de evidencia, aunque esto sería lo más preferible, el auditor deberá utilizar sus limitados recursos al recolectar la evidencia que mejor sirva a la situación, hay distintos tipos de evidencia que pueden ser obtenidos por el auditor para respaldar sus conclusiones y recomendaciones, a saber:

Evidencia física

Obtenida por observación directa, por ejemplo: la verificación física del efectivo, visitas a instalaciones de algún proyecto, verificación de inventarios, entre otros.

Evidencia testimonial

La que se obtiene por medio de las declaraciones orales o documentadas en respuesta a las preguntas a través de entrevistas o cuestionarios.

Evidencia documentada

Consistente en archivos, respaldos, reportes, manuales e instrucciones.

Evidencia analítica

Se establece mediante el análisis de la información a través de otras fuentes, existe otro tipo de evidencia que se ha transformado en una importante área que requiere particular atención:

Evidencia electrónica, debido al constante desarrollo de la información tecnológica, muchas empresas, incluyendo los departamentos del gobierno y agencias, están entrando en la era digital. La contabilidad, gerencia y demás sistemas están siendo computarizados. Para los registros de auditoría, el tradicional rastro auditor ha sido reemplazado por el rastro digital o magnético, los cuales no son visibles a simple vista. Esto genera muchos retos para el auditor.

Existen algunos tipos de evidencia electrónica y que pueden ser:

- Diagramas de red y hardware.
- Bitácora de sistemas operativos de software.
- Mini computador y micro software (Armas, 2008, p. 95)

1.5.9 Hallazgos

Es toda información que a criterio del auditor le permite determinar hechos o situaciones relevantes que inciden en la gestión de una entidad o programa bajo examen y que deben ser manifestados en el informe. Es el resultado de la comparación que se realiza entre el criterio y la situación encontrada, durante el desarrollo del examen a una entidad, área, departamento o proceso. (Marulanda, 2017, p. 7)

Mientras que para Sefla (2019, p. 30) en su tesis Auditoría de Gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., realizado en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, concluye que:

El hallazgo es la situación deficiente y relevante detectada por el auditor mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría en la evaluación del control interno, la misma que merece ser informada a los directivos, empleados y funcionarios de la organización auditada.

A diferencia de Charco (2019, p. 35) en su tema de tesis con título: “Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017”, realizado en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, concluye que: “Los hallazgos de auditoria son debilidades encontradas durante el examen a una entidad, área, actividad u operación, estos deben ser comunicados y desarrollados de forma lógica, clara y objetiva”.

De acuerdo a lo antes mencionado se puede afirmar que, el Hallazgo es toda información que a criterio del auditor lo considera como una situación deficiente con relevancia que inciden en la gestión de la empresa, misma que debe ser comunicada a los directivos, empleados y plasmarlo finalmente en el informe.

1.5.9.1 Atributos del Hallazgo

Condición; hace referencia a la situación que encuentra el auditor al examinar un procedimiento, área, actividad, función, operación o transacción, a través de las de las verificaciones necesarias para entender el “qué, cómo, cuándo y dónde”.

Criterio; Proviene de una fuente que puede ser una disposición legal, norma técnica, procedimiento estándar profesional de carácter general, o la opinión de expertos. Se usa

como fundamento para determinar el nivel de cumplimiento en las normas, metas y objetivos de una entidad, de igual manera es la norma para evaluar la condición actual.

Causa; corresponde a la razón inicial por la que ocurrió la condición o a su vez el motivo del incumplimiento del criterio, para poder identificar las causas, el auditor tienen que interpretar las interrogantes del porqué de cada condición, hasta encontrar las razones que originaron dicha desviación.

Efecto; es el resultado adverso, real o potencial de la situación encontrada, con ello se ayuda a encontrar la necesidad de adoptar acciones correctivas, es recomendable que estos se definan en términos cuantitativos, por ejemplo en moneda, tiempo, unidades, o números de transacciones. (Restrepo, 2018)

Mientras que para Marulanda (2017, pp. 9-12) afirma que:

Condición: es el párrafo en el cual el auditor profesional a cargo describe la situación de hallazgo de la situación encontrada, la condición hace referencia a lo que es.

Criterio: es el párrafo en el que el auditor especifica el estándar o los lineamientos con los que ha medido la condición. El criterio hace referencia a lo que debe ser.

Causa: es el párrafo en la que el auditor a cargo detalla las razones por las cuales a su criterio profesional ocurrieron las condiciones observadas. La causa hace mención al por qué ocurrió dicha condición.

Efecto: es el párrafo en la que el auditor a cargo hace mención a la consecuencia real y potencial, ya sea cuantitativa o cualitativa de la condición descrita. Hace referencia a la diferencia de lo que es y lo que debió ser.

1.6 Marco conceptual

Auditoría

La Auditoría es una ciencia, con procedimientos sistemáticos y cronológicos, vinculados con los procesos contables, se lo realiza con posterioridad a las actividades de la empresa y con el objetivo de evaluar y determinar la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos de la empresa.

Evaluación

Es una verificación cuya finalidad es determinar, tomando en cuenta un grupo de criterios, normas, políticas, el valor, la relevancia o el significado de algo.

Eficiencia

Relación existente entre los recursos utilizados en un proyecto y los resultados obtenidos. Hace referencia a la utilización del mínimo de recursos para obtener un mismo resultado que otro con mayor recurso.

Eficacia

Es el cumplimiento o el logro de objetivos preestablecidos sin importar la cantidad de recursos utilizados para alcanzar dicha meta.

Ética

Es un elemento básico de un profesional, expresado en la moral conjuntamente con la conducta individual o grupal dentro de una entidad o en sociedad, basada en los deberes y en los códigos de la ética, las leyes y en las normas constitucionales vigentes en una sociedad.

Gestión

Acción o efecto de gestionar, es una diligencia entendida como un trámite indispensable para obtener algo o resolver algún asunto, por lo general es de carácter administrativo que conlleva una documentación.

Organización

Conjunto de personas que se relacionan entre sí para utilizar diversos recursos y con la finalidad de alcanzar determinados objetivos en común. Hace referencia a una estructura en donde coexisten o interactúan personas con diferentes funciones o cargos, logrando así una meta particular.

Optimizar

Encontrar la mejor forma de realizar algo, buscar mejores resultados, está asociada con la mejora de los procesos de trabajo, para incrementar el rendimiento y la productividad

Recursos

Son los diferentes medios que se utilizan para conseguir un fin o satisfacer una necesidad, se puede denominar como un conjunto de elementos disponibles para su inmediata utilización dentro de una organización o empresa, los recursos pueden ser de diferente aspecto como por ejemplo; financieros, tecnológicos, materiales, entre otros.

1.7 Idea a defender

La ejecución de una Auditoría de gestión a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019, mediante la aplicación de las fases del proceso de auditoría, mejorará el desempeño laboral y la utilización de los recursos de la empresa.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo de investigación se realizará mediante la utilización de herramientas, métodos y técnicas de investigación que ayudarán al desarrollo de la Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019.

2.1 Enfoque de investigación

La presente investigación tendrá un enfoque de investigación cualitativo y cuantitativo:

Cualitativo: Es aquella que recolecta datos sin mediciones numéricas para diseñar preguntas de indagación y a su vez que ayuden al proceso de investigación ya que se va a estudiar experiencias anteriores, que se encuentran en el contexto de la auditoría de gestión y sus hechos más relevantes.

Cuantitativo: Es aquella que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, en base a mediciones numéricas y análisis estadísticos. Además en la investigación se utilizará la encuesta, que para su análisis se deben cuantificar resultados numéricos, y establecer patrones de resultados.

2.2 Nivel de investigación

El nivel investigativo será:

Exploratorio: Ya que acudiré a las instalaciones de Lácteos El Ranchito para la visita preliminar y otras actividades que necesariamente requieren de ir hacia la entidad a evaluar.

Descriptivo: Ya que parte de la observación con el propósito de describir detalladamente el objeto de estudio y a su vez la descripción para argumentar las falencias que tiene la empresa como tal.

2.3 Diseño de investigación

En cuanto al diseño en la presente investigación será no experimental ya que no se trabajará en un laboratorio ni la manipulación de las variables independientes.

2.4 Tipo de estudio

El tipo de estudio será en el contexto de generación del conocimiento; de forma aplicada ya que el objetivo principal es la resolución de problemas comerciales, sociales, económicos y financieros dentro de Lácteos El Ranchito.

2.5 Población y muestra

El presente trabajo de investigación está dirigido a los empleados de Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, cuya cantidad es pequeña, razón por la cual no es necesario establecer una muestra.

En cuanto a la muestra del presente trabajo, se considera que el tamaño de la población es mínimo, por lo tanto es necesario trabajar con la totalidad de funcionarios que conforman la empresa.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos de investigación

El método a utilizarse en la presente investigación será:

Deductivo: Ya que se partirá de un contexto general de normativas, leyes, principios y reglamentos, a su vez las definiciones del marco teórico en el cual se justifica la ejecución de la auditoría, para luego evaluar las actividades y el desarrollo de las funciones para llegar hacia lo específico, para tratar de llegar a la base inicial del problema conjuntamente

Analítico: Ya que se tendrá que realizar interpretaciones en las respectivas encuestas y demás resultados que arrojen las diferentes herramientas de recolección de la información, para lo cual se deberá realizar una lectura cuidadosa y obtener los resultados más idóneos posibles pues de ahí parte las recomendaciones para el informe final.

2.6.2 Técnicas e instrumentos de investigación

Entrevista: con este método se puede conocer más a fondo la situación de la entidad ya que se hace un dialogo directo con el gerente, hasta el personal del que se necesite recolectar información, para poder conocer la situación real, además de sus puntos fuertes o débiles que enfrenta la empresa con la finalidad de proceder en el desarrollo de auditoría.

Observación directa: a través de esta técnica, se puede registrar los diferentes comportamientos de la empresa, la presente técnica permitirá que se tenga un visión más global de como es el proceso de trabajo o como se desarrollan las actividades y posteriormente tener las posibles debilidades que ahonda a la empresa.

Cuestionario: este método se aplicará con la finalidad de identificar o determinar las posibles falencias que tiene la empresa es por eso que debido al pequeño número, se aplicará a todo el personal de Lácteos El Ranchito, con el objetivo de obtener información relevante y que proporcione ayuda a nuestro objeto de estudio.

Encuesta: con esta técnica se pretende recaudar información basada en un conjunto de pregunta, la misma que se aplicará partiendo desde el gerente general hasta el personal que sea necesario para poder indagar en la información de Lácteos El Ranchito.

2.7 Análisis e interpretación de resultados

Con el objetivo de diagnosticar el estado situacional de Lácteos El Ranchito, se realizó la encuesta para recaudar información y permitir el desarrollo de la Auditoría de Gestión.

1. ¿Se han realizado auditorías anteriormente en la empresa?

Tabla 1-2: Auditorías Realizadas

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|--------------|-------------------|-------------|
| Financiera | 0 | 0% |
| Gestión | 0 | 0% |
| Integral | 0 | 0% |
| Ninguna | 20 | 100% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

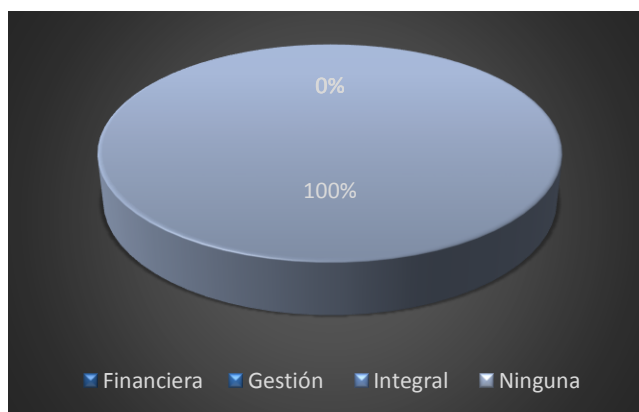


Gráfico 1-2: Auditorías Realizadas

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: Una vez aplicada la encuesta a los 20 trabajadores de Lácteos El Ranchito, se pudo constatar que, anteriormente no se ha realizado ningún tipo de auditoría a la empresa por lo que el 100% afirmó no haber observado que se ejecuten ningún tipo de trabajo relacionado con la auditoría. Por lo que se puede identificar la necesidad de realizar una auditoría de gestión para

detectar falencias internas y así poder brindar posibles soluciones útiles para beneficio de la entidad.

2. ¿Con que frecuencia se evalúa el cumplimiento administrativo, metas, objetivos, y ambiente laboral?

Tabla 2-2: Frecuencia de Evaluación Empresarial

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|--------------|-------------------|-------------|
| Mensual | 12 | 60% |
| Semestral | 2 | 10% |
| Anual | 6 | 30% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

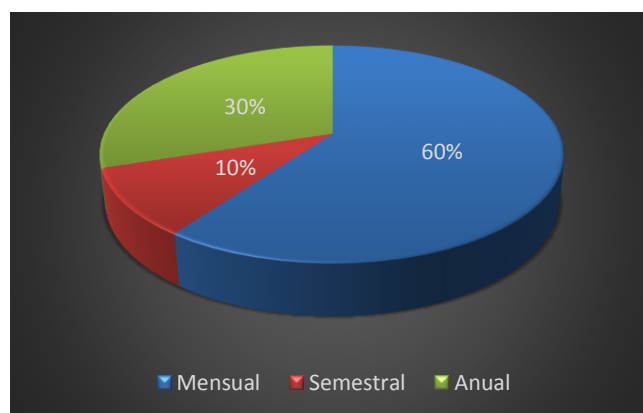


Gráfico 2-2: Frecuencia de Evaluación Empresarial

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 12 empleados que representan un 60% del personal de la empresa, considera que los procesos de evaluación son de manera mensual, mientras que 2 personas que representan un 10% afirman que dichas evaluaciones se ejecutan de forma trimestral, mientras que para 6 personas que representan el 30% de los empleados aseguran que las evaluaciones se dan de manera Anual. Por lo que se considera que no existe una claridad en la comunicación de los procesos, cuando de evaluar los procesos de la empresa se trata, ya que algunos empleados se mostraron inseguros de su respuesta, pues afirman realizan procesos de medición y consideración de objetivos y metas pero no tienen claro a qué se debe ese proceso.

3. ¿El manual de funciones indica las responsabilidades y obligaciones de cada puesto de trabajo?

Tabla 3-2: Claridad en el Manual de Funciones

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|-----------------|--------------------------|--------------------|
| Totalmente | 13 | 65% |
| Parcialmente | 5 | 25% |
| Medianamente | 2 | 10% |
| No hay manual | 0 | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

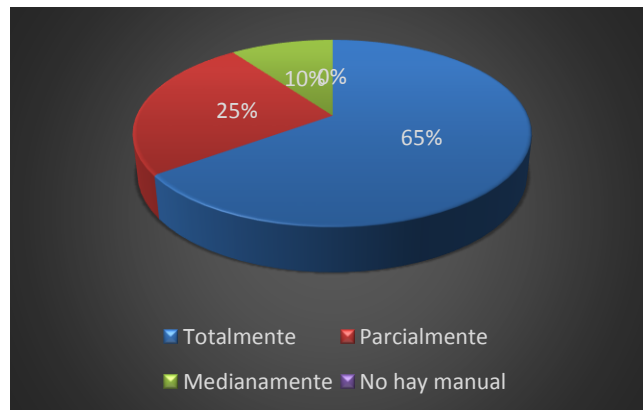


Gráfico 3-2: Claridad en el Manual de Funciones

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 13 personas que representan el 65% de los empleados, afirma que el manual de funciones transmite totalmente las responsabilidades y obligaciones de cada puesto de trabajo, mientras que 5 empleados que representan el 25% mencionan que, el manual de funciones solo transmiten parcialmente sus obligaciones, a diferencia de las otras 2 personas que representan el 10% restante aseguran que, el manual de funciones transmite medianamente sus respectivas funciones y obligaciones que tienen en su puesto de trabajo. Por lo que se puede evidenciar que el manual de funciones no está claramente definido ya que todos tienen opiniones diferentes en cuanto a la apreciación del contenido que tiene dicho manual de funciones.

4. ¿Existe un procedimiento establecido para el reclutamiento, selección y la contratación del personal?

Tabla 4-2: Procesos de Contratación

| Variable | Nº De Encuestados | Porcentajes |
|--------------|-------------------|-------------|
| Si | 16 | 80% |
| No | 4 | 20% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

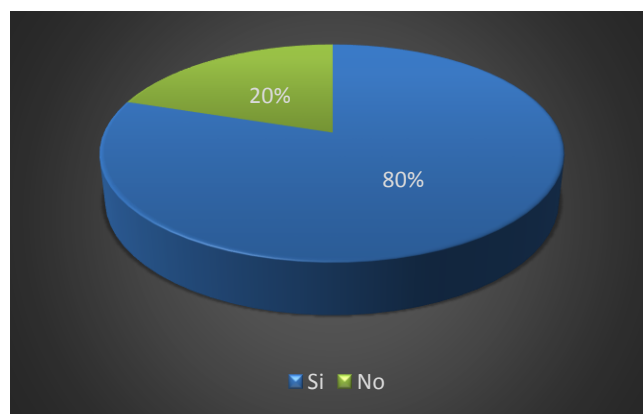


Gráfico 4-2: Procesos de Contratación

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 16 personas que representan el 80% de los empleados de la empresa afirman que si existe un procedimiento establecido por parte de la empresa, mientras que 4 personas que representan el 20% de los empleados de la empresa aseguran que en la empresa no existe un mecanismo o procedimiento en la empresa para la contratación del personal. Por lo cual se puede evidenciar que, de existir un procedimiento para el reclutamiento, selección y contratación del personal, no ha sido aplicado a todo el personal que está actualmente laborando en la entidad.

5. ¿Cada que tiempo la empresa proporciona al personal inducción y capacitación laboral?

Tabla 5-2: Capacitación a Empleados

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|--------------|-------------------|-------------|
| Mensual | 11 | 55% |
| Trimestral | 7 | 35% |
| Semestral | 2 | 10% |
| Anual | 0 | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

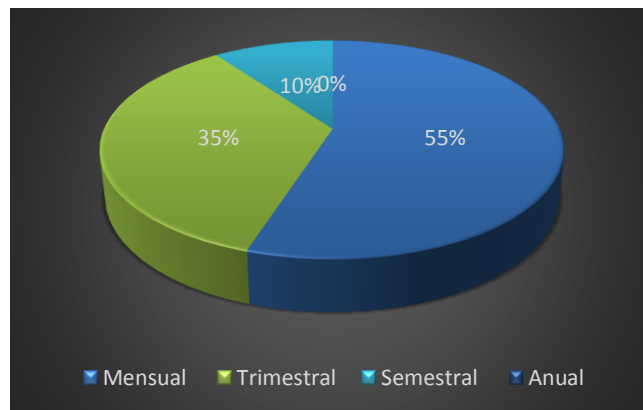


Gráfico 5-2: Capacitación a Empleados

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 11 personas que representan el 55% de los empleados de la entidad afirman que las capacitaciones a los empleados se lo realizan de forma mensual, mientras que 7 personas que representan el 35% del personal mencionan que las capacitaciones son de manera trimestral, a diferencia de 2 personas que corresponden al 10% faltante, asegura que las capacitaciones se llevan a cabo de manera semestral. Se puede determinar que las capacitaciones no se realizan con la misma periodicidad para todos, sino que se los realizan de forma diferenciada.

6. ¿Los objetivos, metas y actividades de la empresa son socializadas directamente al personal operativo?

Tabla 6-2: Socialización de Objetivos, Metas y Actividades

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|-----------------|--------------------------|--------------------|
| Totalmente | 9 | 45% |
| Parcialmente | 8 | 40% |
| Ninguna | 3 | 15% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

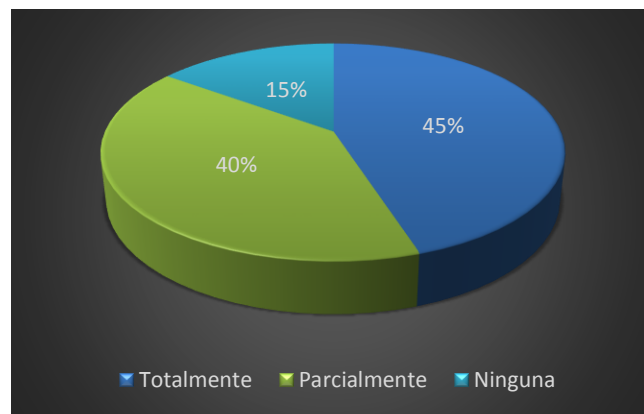


Gráfico 6-2: Socialización de Objetivos, Metas y Actividades

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 9 personas que representan el 45% de los empleados de la empresa afirman que, los objetivos, metas y actividades son socializadas con claridad, mientras que 8 personas que representan el 40% de los empleados respondieron que, las metas y objetivos solamente son transmitidas de manera parcial, a diferencia de 3 personas que son el 15% de los empleados de la empresa aseguran que los objetivos, metas y actividades a realizarse por la empresa no han sido socializadas en ningún momento. Por lo tanto se puede identificar que la comunicación entre el personal administrativo y el operativo es un tanto sesgada ya que no todos están al tanto de las diversas actividades de la empresa.

7. ¿La comunicación que mantiene con su jefe inmediato superior es?

Tabla 7-2: Comunicación Laboral

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|--------------|-------------------|-------------|
| Muy Buena | 8 | 40% |
| Buena | 8 | 40% |
| Regular | 4 | 20% |
| Mala | 0 | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

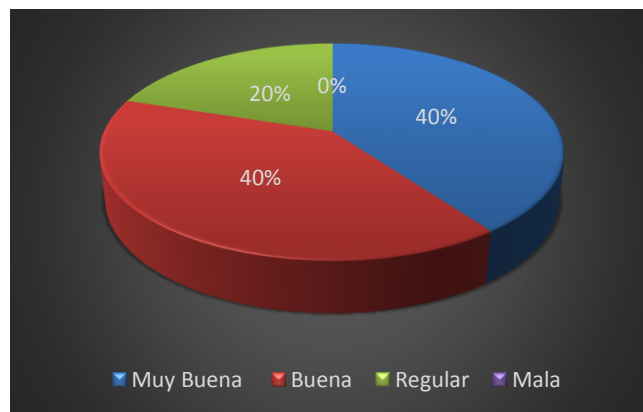


Gráfico 7-2: Comunicación Laboral

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 8 personas que representan el 40% de los empleados afirman que la comunicación que tienen con su jefe inmediato superior y a su vez con sus compañeros de trabajo es muy buena, mientras que 8 personas que representan el 40% aseguran que, la comunicación que tienen dentro de la empresa es buena, mientras que 4 empleados que representan el 20% afirman que la comunicación es regular. A lo que se identifica que la comunicación entre los trabajadores y niveles administrativos tienen una comunicación aceptable, pero se la puede mejorar para tener un ambiente laboral más productivo.

8. ¿Cómo considera los mecanismos de control que miden el desempeño, cumplimiento, y el respeto de horarios en la empresa?

Tabla 8-2: Mecanismos de Control Interno

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|---------------------|-------------------|-------------|
| Bueno | 14 | 70% |
| Malo | 0 | 0% |
| Deficiente | 0 | 0% |
| No existe mecanismo | 6 | 30% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020



Gráfico 8-2: Mecanismos de Control Interno

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 14 trabajadores que representan el 70% de los empleados de la empresa aseguran que los mecanismos de control son buenos, mientras que 6 personas que representan el 30% afirman que, no existen mecanismos para ejercer un control en la empresa. Lo que se puede identificar es que no todos los empleados están en conocimiento de la existencia de los mecanismos de control que tiene la empresa.

9. ¿El personal tiene conocimiento de las políticas empresariales de Lácteos El Ranchito?

Tabla 9-2: Conocimiento de Políticas Empresariales

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|-----------------|--------------------------|--------------------|
| Totalmente | 11 | 55% |
| Parcialmente | 7 | 35% |
| Medianamente | 2 | 10% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

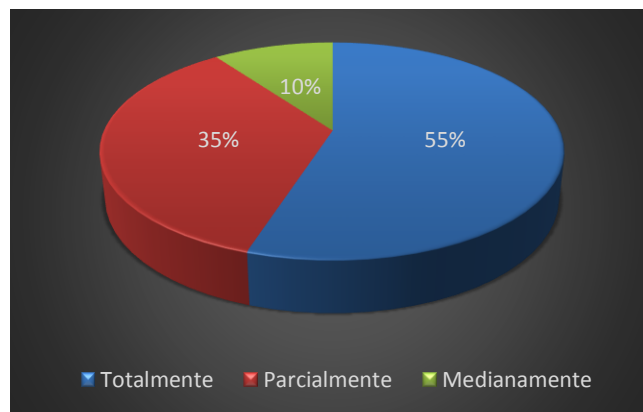


Gráfico 9-2: Conocimiento de Políticas Empresariales

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 11 personas que representan el 55% de los empleados de la empresa tienen totalmente el conocimiento acerca de las políticas empresariales de Lácteos El Ranchito, mientras que 7 personas que representan el 35% de los empleados de la empresa mostraron tener parcial conocimiento de las políticas de la empresa, a diferencia de 2 personas o el 10% de los empleados medianamente conocen y están al tanto de las políticas de la empresa. Se puede identificar que los empleados de Lácteos El Ranchito tienen un conocimiento aceptable para la empresa, pero que se debería mejorar con charlas, reuniones y demás métodos para poder socializar y dar a conocer las políticas empresariales de la organización.

10. ¿Cómo considera ud. el ambiente laboral en la empresa?

Tabla 10-2: Ambiente Laboral

| Variable | N° De Encuestados | Porcentajes |
|--------------|-------------------|-------------|
| Excelente | 12 | 60% |
| Bueno | 8 | 40% |
| Regular | 0 | 0% |
| Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

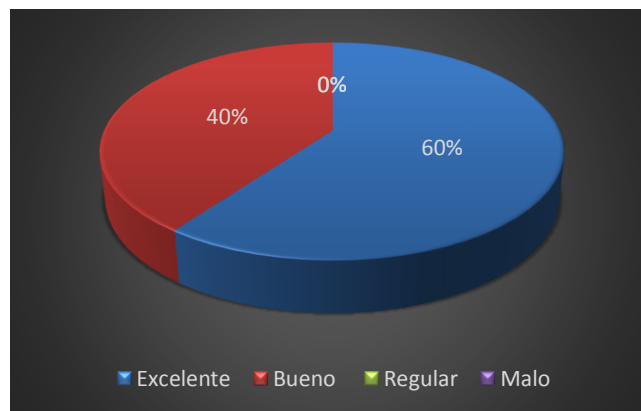


Gráfico 10-2: Ambiente Laboral

Realizado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a Lácteos el Ranchito se determinó que, 12 personas que representan el 60% de los empleados de la empresa afirman que el ambiente laboral que les brinda Lácteos El Ranchito es excelente y se mostraron muy a gusto con su alrededor, mientras que 8 personas que representan el 40% aseguran que el ambiente laboral que les brinda la empresa para poder trabajar es bueno. Por lo que se puede determinar que el ambiente de trabajo proporcionado por la empresa es muy bueno y brinda un ambiente laboral saludable para poder desempeñar el trabajo de la mejor manera posible.

CAPÍTULO III

3. MARCO PROPÓSITIVO

3.1 Título

Auditoría de gestión a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019.

3.2. Contenido de la propuesta

La presente Auditoría de Gestión a desarrollarse contiene la siguiente metodología:

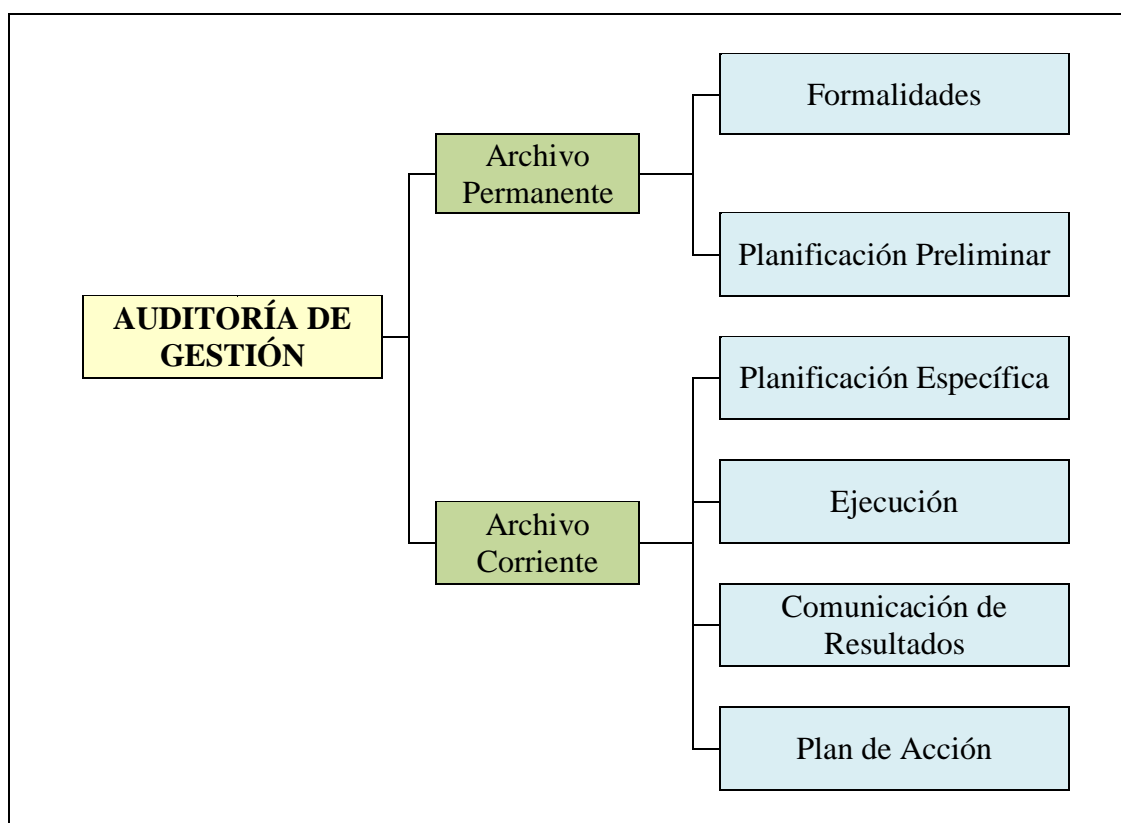


Gráfico 11-3: Contenido de la Propuesta

Realizado por: Pardo, J. 2020

3.2.1 Archivo permanente



| | |
|-----------------------|--|
| ENTIDAD | Lácteos El Ranchito |
| DIRECCIÓN | B. Simón Bolívar. Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión |
| TIPO DE EXAMEN | Auditoría de Gestión |
| PERÍODO | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2019 |
| TELEFONO | (06) 821 054 / 0991090595 |
| CORREO | dist.elranchitolago@hotmail.com |

EQUIPO DE AUDITORÍA

| | |
|-----------------------|-----------------------|
| SUPERVISOR | Dr. Patricio Robalino |
| JEFE DE EQUIPO | Ing. Victor Cevallos |
| AUDITOR | Sr. Ricardo Pardo |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

ARCHIVO PERMANENTE



AUDITORES & CONSULTORES
ASOCIADOS

| | | |
|---|---|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IAP 1/1</p> |
|---|---|----------------------------------|

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

| DESCRIPCIÓN | ABREVIATURA |
|---|-------------|
| Carta de invitación | CI |
| Carta de Presentación | CP |
| Propuesta de Auditoría | PA |
| Carta de Compromiso | CC |
| Orden de Trabajo | OT |
| Contrato de Auditoría | CA |
| Visita Preliminar | VP |
| Entrevista | EGG |
| Solicitud de Requerimiento de Información | SRI |
| Notificación de Inicio de Auditoría | NIA |
| Memorándum de Planificación | MP |
| Planificación Preliminar | PP |
| Programa de Auditoría; Planificación Preliminar | PA/PP |
| Información General de la Empresa | IGE |
| Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas | FODA |
| Hoja de Marcas | HM |
| Hoja de Referencias | HR |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|--|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>CI 1/2</p> |
|--|--|---------------------------------|

CARTA DE INVITACIÓN

Lago Agrio, 25 de Febrero del 2021

Sr. Jhonny Ricardo Pardo
GERENTE DE RP AUDITORES & CONSULTORES
Presente.-

Por medio de la presente reciba un fraterno saludo, e invito a su firma Auditora a una socialización de propuesta de Auditoría de Gestión a Lácteos el Ranchito, empresa que dirijo hace varios años, con el afán de darle seguimiento a las diversas actividades que se realizan dentro de la misma.

Dicho esto, me permito presentar los objetivos por el cual quiero que su firma Auditora pueda ser partícipe del trabajo a desarrollarse.

Objetivos:

- Evaluar la Gestión Administrativa de la empresa, para mejorar la eficiencia, eficacia de los recursos de la empresa.
- Identificar problemas y áreas críticas de la empresa
- Inspeccionar los procesos de la empresa para determinar las anomalías presentes.
- Evaluar el sistema de control interno de la empresa, a través de la aplicación del COSO II, para determinar el nivel de confianza y riesgo de la misma.
- Obtener un informe de la Auditoria de Gestión, para tomar decisiones correctivas.

Para la realización del trabajo de Auditoría deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Hojas de vida certificadas, con detalles del equipo de trabajo para la realización de la Auditoría.
- Registro oficial que acredite la existencia jurídica de la firma auditora, en donde se pueda verificar el objeto social y los servicios que ofertan.
- Certificados que acrediten la experiencia mínima de 2 años en servicios de Auditoría.
- Copia de Registro Único de Contribuyente (RUC)
- El trabajo deberá ser realizado aplicando las Normas Internacionales de Auditoría.


| | |
|---------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: MEM | Fecha: 25/02/2021 |
| Revisado por: JRPC | Fecha: 25/02/2021 |

| | | |
|--|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>CI 2/2</p> |
|--|--|---------------------------------|

De ser aceptada la presente invitación, solicitamos la emisión de la Propuesta de Auditoría por parte de la firma Auditora, con fecha máxima de 03 de Marzo del presente año a las instalaciones de nuestra empresa ubicadas en la ciudad de Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, en el Barrio Simón Bolívar. Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión.

De ante mano agradezco su pronta respuesta.

Atentamente.-



Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO

| | |
|---------------------------|-------------------|
| Elaborado por: MEM | Fecha: 25/02/2021 |
| Revisado por: JRPC | Fecha: 25/02/2021 |

| | | |
|---|---|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>CP 1/1</p> |
|---|---|---------------------------------|

CARTA DE PRESENTACIÓN

Lago Agrio, 01 de Marzo del 2021

Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO

Presente.-

Por medio de la presente reciba un atento saludo, a su vez nos permitimos dirigirnos a usted con el objetivo de hacerle presente la propuesta de Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019. La cual tiene como finalidad poder medir el nivel de eficiencia y eficacia en la utilización de recursos de la empresa.

De modo que la presente tiene como finalidad poner a su entera disposición los servicios profesionales de **RP AUDITORES & CONSULTORES**, equipo conformado por profesionales con alta experiencia y conocimientos necesarios para la ejecución favorable del trabajo propuesto, mismo que nos agradecería poder servirle y así lograr el mejoramiento y crecimiento de su empresa.

Considerando que la propuesta de Auditoría de Gestión presentada, es la respuesta a sus necesidades, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente.-

Dr. Patricio Robalino

SUPERVISOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | PA 1/6 |
|---|---|-------------------------|

PROPUESTA DE AUDITORÍA

Lago Agrio, 01 de Marzo del 2021

Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO

Presente.-

De nuestra consideración

Tenemos el gusto de emitirle nuestra propuesta de servicios de Auditoría de Gestión para el periodo 2019, la misma que ha sido elaborada en función de sus necesidades, requerimientos y disposiciones legales que rigen las actividades de Lácteos El Ranchito.

RP AUDITORES & CONSULTORES

Información General

1. Antecedentes

RP AUDITORES & CONSULTORES es una firma auditora y de consultoría, fundada el 1 de marzo del 2015, se caracteriza por sus servicios que solucionan problemas y ayudan al desarrollo de las entidades y organizaciones.

El equipo con el que cuenta la firma auditora está altamente capacitado, con un conocimiento y experticia en todos los temas inherentes a nuestros servicios, direccionados a ofrecer soluciones eficientes que se adapten a los requerimientos de cada organización ya sea pública o privada.

2. Misión

Brindar servicios personalizados en Auditoría, Contabilidad y Consultorías a entidades ya sea públicas o privadas, direccionadas a solucionar problemas y satisfacer las necesidades de nuestros clientes con lineamientos de calidad y garantizando el buen trabajo.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | PA 2/6 |
|---|---|-------------------------|

3. Visión

Ser la firma de Auditoría y Consultoría cuyo trabajo represente la confianza para la toma de decisiones empresariales de nuestros clientes, con alto reconocimiento a nivel local y nacional, basados en principios éticos y valores a fin de garantizar la confidencialidad de nuestro trabajo y así contribuir con el desarrollo empresarial y económico de nuestros clientes

4. Valores Corporativos

Ética: Profesionales y morales en el desarrollo de las funciones otorgadas, ya sean dentro o en el trabajo de campo, contribuyendo al desarrollo personal y profesional.

Honestidad: La conducta moral y el respeto de los profesionales de RP AUDITORES & CONSULTORES, corresponden a la confianza emitida por nuestros clientes.

Confidencialidad: Es uno de los valores más esenciales en nuestra firma auditora, ya que la información con la que se trabaja en los distintos casos es muy importante para cada cliente, así que se le debe dar la respectiva discreción, privacidad, y responsabilidad.

Responsabilidad: Para cumplir con las obligaciones que se tiene con los clientes, la sociedad y la comunidad en general.

Independencia: Lo que nos caracteriza es la imparcialidad y la neutralidad en las decisiones que asumimos, debido a nuestra honestidad, ética y responsabilidad en la ejecución de los servicios que brindamos.

Legalidad: En el desarrollo de todo trabajo que realizamos, velamos por direccionarnos en sentido de lo legal, respetando toda norma vigente ya sea interna o externa para poder desempeñar de la mejor manera los procedimientos de cada trabajo encomendado por el cliente.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|--|---|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>PA 3/6</p> |
|--|---|---------------------------------|

Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito

1. Objetivos

Objetivo General

Evaluar la Gestión Administrativa de Lácteos El Ranchito, a través del desarrollo de las diferentes fases de la Auditoría, para contribuir a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa.

Objetivos Específicos

- Realizar una visita a las instalaciones de Lácteos El Ranchito, y mediante la observación, entrevista y la aplicación de encuestas, obtener información de suma importancia para la Auditoría de Gestión.
- Inspeccionar los procesos de la empresa, a través de la aplicación de técnicas de Auditoría, con el objetivo de detectar anomalías y desarrollar los hallazgos.
- Informar las conclusiones con sus recomendaciones, mediante un informe de Auditoría de Gestión, para poner en consideración en la futura toma de decisiones de la empresa.

2. Alcance

En cuanto al alcance de la Auditoría comprende la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa en el periodo correspondiente al 2019.

3. Metodología de Trabajo

La presente Auditoría de Gestión se basará fundamentalmente en las Normas Internacionales de Auditorías, cumpliendo con los lineamientos de las Normas de Auditoría generalmente Aceptadas, realizando la evaluación de Control Interno mediante los componentes que comprenden el COSO II, de acuerdo a cada fase como lo son:

Fase I: Planificación

Planificación Preliminar: El Auditor tendrá que familiarizarse con todas las Áreas de la empresa

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|---|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>PA 4/6</p> |
|---|--|---------------------------------|

Para identificar problemas y las diferentes anomalías que presentan, mediante los métodos de observación, indagación, entrevista, encuestas entre otros para poder recaudar la información necesaria para el trabajo a desarrollarse

Planificación Específica: En la presente fase el Auditor debe planificar el trabajo, conjuntamente con la medición en el control interno y consecuentemente elaborar el programa de Auditoría a desarrollarse.

Fase II: Ejecución del Trabajo.

En esta fase se ejecutan los procedimientos de Auditoría, los cuales permitirán la determinación de los hallazgos, mediante el análisis de la información sobre la gestión del talento humano emitida por la Gerencia de la empresa, los mismos que serán reflejados en el informe de Auditoría.

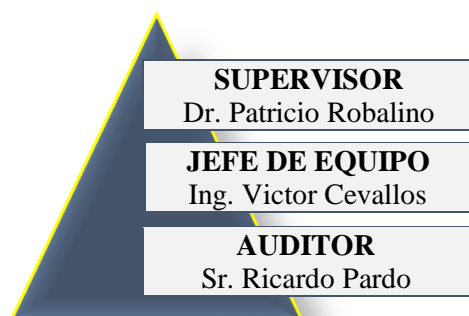
Fase III: Comunicación de Resultados

Se realiza el informe final de Auditoría principalmente en base a las Normas Internacionales de Auditoría, Normas Ecuatorianas de Auditoría, además de los procedimientos, papeles de trabajo y los respectivos hallazgos, los cuales cumplen la función de respaldos documentados para el auditor.

4. Plazo

El plazo del presente trabajo de Auditoría dada la naturaleza requiere de 40 días laborables, pudiéndose extender un tiempo de 10 días debidamente justificados, por cualquier eventualidad, el periodo a evaluar en el trabajo es de 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2019.

5. Equipo de Trabajo



| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|---|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>PA 5/6</p> |
|---|--|---------------------------------|

6. Honorarios

| NOMBRES | CARGO | HONORARIOS |
|-----------------------|----------------|--------------------|
| Dr. Patricio Robalino | Supervisor | \$ 900,00 |
| Ing. Victor Cevallos | Jefe de Equipo | \$ 800,00 |
| Sr. Ricardo Pardo | Auditor | \$ 700,00 |
| TOTAL | | \$ 2.400,00 |

El valor por el servicio de la Auditoría de Gestión es de \$ 2.400,00 más IVA.

7. Cronograma de Trabajo

| N° | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | MESES | | | | | | | |
|---|-------------------------------------|------------------|-------|----|----|----|-------|----|----|----|
| | | | MARZO | | | | ABRIL | | | |
| | | | S1 | S2 | S3 | S4 | S1 | S2 | S3 | S4 |
| FASE I: PLANIFICACIÓN | | | | | | | | | | |
| 1 | Formalidades | Equipo Auditoría | X | | | | | | | |
| 2 | Observación, encuesta y entrevistas | Auditor | X | | | | | | | |
| 3 | Solicitud de Información | Auditor | X | | | | | | | |
| 4 | Cuestionarios de Control Interno | Auditor | | X | | | | | | |
| FASE II: EJECUCIÓN | | | | | | | | | | |
| 5 | Análisis FODA | Auditor | | | X | | | | | |
| 6 | Flujograma de Procesos | Auditor | | | X | | | | | |
| 7 | Indicadores de Gestión | Auditor | | | | X | | | | |
| 8 | Desarrollo de Hallazgos | Jefe de Equipo | | | | | X | X | | |
| FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS | | | | | | | | | | |
| 9 | Borrador del Informe | Auditor | | | | | | | X | |
| 10 | Correcciones del Informe | Supervisor | | | | | | | X | X |
| 11 | Informe Final | Supervisor | | | | | | | | X |
| 12 | Plan de Acción | Equipo Auditoría | | | | | | | | X |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|--|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>PA 6/6</p> |
|--|--|---------------------------------|

Anticipando el agradecimiento a la confianza que nos brinda al solicitar los servicios profesionales de nuestra firma.

Le expresamos nuestros más sinceros deseos de éxito.

Atentamente.-

Dr. Patricio Robalino
SUPERVISOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 01/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 01/03/2021 |

| | | |
|--|---|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>CC 1/1</p> |
|--|---|---------------------------------|

CARTA DE COMPROMISO

Lago Agrio, 02 de Marzo del 2021

Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO

Presente.-

De mi consideración

Reciba un atento saludo, por medio de la presente, yo Jhonny Ricardo Pardo Condoy, luego de darle a conocer la propuesta de los servicios de Auditoría y haber sido aprobado, tengo el agrado de confirmar nuestro acuerdo y compromiso sobre lo pactado, para el desarrollo de una Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, período 2019, el cual se realizará con la finalidad de evaluar la Gestión de la eficiencia, eficacia y economía en la aplicación de los recursos de la empresa, mediante la aplicación y desarrollo de las diferentes fases de la Auditoría, direccionados a mejorar la ejecución de los procesos y la toma de decisiones.

El desarrollo de la Auditoría está fundamentada en las normas de la misma, dichas normas nos permitirán recaudar evidencia razonable y objetiva, mima que nos permitirá emitir las conclusiones y recomendaciones que serán enviadas en el Informe de Auditoría de Gestión. A la vez solicito de la manera más cordial la colaboración del personal, en la entrega de información y documentación requerida para la ejecución del trabajo de Auditoría.

Por la atención prestada a la presente, anticipo mis agradecimientos y deseos de éxito.

Atentamente.-



Sr. Jhonny Ricardo Pardo

AUDITOR

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 02/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 02/03/2021 |

| | | |
|--|---|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>OT 1/2</p> |
|--|---|---------------------------------|

ORDEN DE TRABAJO

Lago Agrio, 01 de Marzo del 2021

Sr. Jhonny Ricardo Pardo

AUDITOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

Presente.-

De acuerdo con lo establecido en la Ley, me permito informarle a usted en condición de Auditor, lleve a cabo la Auditoría de Gestión a la empresa de Lácteos El Ranchito en el periodo correspondiente del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2019, para lo cual dispone de 60 días laborables para su ejecución, cumpliendo con los siguientes objetivos:

Objetivo General

Evaluar la Gestión Administrativa de Lácteos El Ranchito, a través del desarrollo de las diferentes fases de la Auditoría, para contribuir a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa.

Objetivos Específicos

- Realizar una visita a las instalaciones de Lácteos El Ranchito, y mediante la observación, entrevista y la aplicación de encuestas, obtener información de suma importancia para la Auditoría de Gestión.
- Inspeccionar los procesos de la empresa, a través de la aplicación de técnicas de Auditoría, con el objetivo de detectar anomalías y desarrollar los hallazgos.
- Informar las conclusiones con sus recomendaciones, mediante un informe de Auditoría de Gestión, para poner en consideración en la futura toma de decisiones de la empresa.

Alcance

En cuanto al alcance de la Auditoría comprende la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa en el periodo correspondiente al 2019.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 02/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 02/03/2021 |

| | | |
|---|---|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>OT 2/2</p> |
|---|---|---------------------------------|

Equipo a cargo



Atentamente.-

Dr. Patricio Robalino
SUPERVISOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 02/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 02/03/2021 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CA 1/3 |
|---|---|-------------------------|

CONTRATO DE AUDITORÍA

En la ciudad de Lago Agrio, a los dos días del mes de Marzo del 2021, comparece por una parte el Sr. Manuel Efraín Malliquinga, en su condición de Gerente General de Lácteos El Ranchito, quien a partir de ahora se denomina “LA ENTIDAD” y por otra parte el Dr. Alberto Patricio Robalino, supervisor de la firma Auditora **RP AUDITORES & CONSULTORES**, con domicilio en la ciudad de Lago Agrio y que en la presente se le denomina “AUDITORES”, los cuales acuerdan el presente contrato en la prestación de servicios de Auditoría, bajo las siguientes cláusulas.

Primero.- Antecedentes

El Sr. Manuel Efraín Malliquinga en calidad de Gerente General de Lácteos El Ranchito ha solicitado los servicios de una Auditoría de Gestión a su empresa, correspondiente al periodo del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2019. Cuya Auditoría tiene como finalidad la emisión de un informe de Auditoría dirigido al personal directivo de LA ENTIDAD, donde se mencionan los hallazgos encontrados, las conclusiones y sus recomendaciones.

Segundo.- Objeto del Contrato

El contrato tiene como objeto el desarrollo de una Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito en el período correspondiente al 2019, a través de la aplicación de normas y procedimientos de Auditoría, con la finalidad de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos de la empresa.

La Auditoría a realizar por parte de los Auditores, no tiene la intención de investigar el cometimiento de actos ilícitos, sin embargo, aquellos sucesos que se detecten en el transcurso y desarrollo de la Auditoría, se pondrán en conocimiento de LA ENTIDAD.

Tercero.- Derechos y Obligaciones de las partes

Los AUDITORES, de acuerdo como lo establecen las Normas Internacionales de Auditoría, realizarán las investigaciones específicas a LA ENTIDAD, conjuntamente a

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 02/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 02/03/2021 |

| | | |
|--|---|-------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>CA 2/3</p> |
|--|---|-------------------|

Las personas involucradas en la gestión de la empresa y los respectivos controles de gestión.

En el desarrollo de la Auditoría LOS AUDITORES, proporcionarán un alto nivel de exigencia en la veracidad en cuanto a que la información solicitada para el trabajo se encuentre intacta y libre de errores.

LA ENTIDAD se hará responsable por la veracidad en la información que emita al equipo de RP AUDITORES & CONSULTORES

Cuarta.- Prohibiciones

RP AUDITORES & CONSULTORES tienen prohibido proporcionar o compartir información a terceros, en todo lo referente a lo encontrado en la Auditoría y a la vez información proporcionada por LA ENTIDAD.

Quinta.- Duración

El plazo del presente trabajo de Auditoría dada la naturaleza requiere de 40 días laborables, pudiéndose extender un tiempo de 10 días debidamente justificados, por cualquier eventualidad, el periodo a evaluar en el trabajo es de 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2019.

Sexta.- Honorarios

Las dos partes en mutuo acuerdo han aprobado los honorarios profesionales pactados en la propuesta de Auditoría presentada por LOS AUDITORES, la suma corresponde a dos mil cuatrocientos 00/100 dólares americanos \$ 2.400,00 más IVA, divididos en 2 pagos: el 50% en la fase I que corresponde a la planificación y el 50% restante en la fase III de la comunicación de los resultados.

Séptimo.- Terminación del Contrato

A la falta del cumplimiento estipulado en las cláusulas anteriores tanto LOS AUDITORES como la entidad podrán dar como terminado el contrato establecido por las dos partes. Se podrá culminar el trabajo antes de lo planificado por. LOS AUDITORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 02/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 02/03/2021 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CA 3/3 |
|---|---|-------------------------|

Previa revisión y conformidad por parte de LA ENTIDAD.

Octavo.- Lugar de Prestación de Servicios

Los servicios de Auditoría se prestarán en la provincia de Sucumbíos, cantón Lago Agrio.

Noveno.- Domicilio

LA ENTIDAD declara como domicilio oficial para recibir la información y todo tipo de notificaciones en la ciudad de Lago Agrio, en el B. Simón Bolívar, Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión.

Para constancia, aprobación y legalización correspondiente de lo pactado, se firman las partes por duplicado y con la responsabilidad de reconocer las firmas ante un Notario Público.



Sr. Manuel Efraín Malliquinga
GERENTE GENERAL DE
LÁCTEOS EL RANCHITO



Sr. Jhonny Ricardo Pardo
GERENTE DE RP
AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 02/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 02/03/2021 |

| | | |
|---|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>VP 1/2</p> |
|---|--|---------------------------------|

VISITA PRELIMINAR

En la ciudad de Lago Agrio, a los tres días del mes de Marzo del 2021, siendo las 10:00 am, el Auditor realizó la visita a las instalaciones de Lácteos El Ranchito, ubicada en el B. Simón Bolívar, Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión.

Como primera información introductoria se determinó que, las instalaciones donde la empresa realiza sus actividades son de propiedad del Gerente General, pero se encuentran muy bien delimitadas ya que la planta baja es de total uso exclusivo para la empresa, pues cuenta con espacio físico amplio y suficiente para el desarrollo de las actividades laborales de los empleados.

El horario de trabajo en cuanto a los empleados de planta es: de 08:00 am a 12:00 pm, con un lapso de descanso correspondiente a dos horas para el almuerzo, posteriormente retornan a su puesto de trabajo a las 14:00 pm y la culminación de la jornada laboral es a las 18:00 pm, tiempo que es controlado de forma visual, por parte del Sr. Gerente de la empresa desde su oficina que se encuentra en los primeros lugares de llegada a las oficinas de la empresa, por lo general los empleados de planta se observó que presentan atrasos, con una media de 10 minutos a su vez se pudo evidenciar que el Sr. Es flexible en cuanto al tema de los minutos de atraso, por lo que los empleados se encuentran cómodos y muy a gusto.

Cada empleado cuenta con su propio escritorio de trabajo, equipo de computación, impresora de buena calidad, teléfono, carpetas, archivadores y demás útiles de oficina necesarios para el desarrollo normal de sus actividades en su puesto de trabajo.

Durante el lapso de tiempo que se desarrolló la visita a la empresa se pudo evidenciar que en cuanto a la comunicación entre los empleados es muy buena, el ambiente de trabajo es saludable generado por sus propietarios de la empresa.

Posteriormente en las instalaciones de la empresa no se observa información general como la Misión, visión, organigrama institucional y los valores corporativos, lo que provoca que el personal desconozca los mismos. Por otra parte los documentos que se manejan debido a la presión y a los varios asuntos que deben atender en el momento los mantienen en el escritorio,

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 03/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 03/03/2021 |

| | | |
|--|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>VP 2/2</p> |
|--|--|---------------------------------|

Los cuales están en constante riesgo de ser extraviados o expuesto a un robo de información.

Lácteos El Ranchito tiene como actividad principal es la comercialización de lácteos en general al por mayor y menor en la ciudad de Lago agrio y provincia de Sucumbíos.



Sr. Jhonny Ricardo Pardo

AUDITOR

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 03/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 03/03/2021 |

| | | |
|--|---|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>EGG 1/3</p> |
|--|---|----------------------------------|

ENTREVISTA AL GERENTE

Objetivo: la presente entrevista tiene como objetivo, el diagnóstico situacional de Lácteos El Ranchito, con la finalidad de recaudar información para el desarrollo de la Auditoría de Gestión.

Entrevistado: Sr. Manuel Efraín Malliquinga

Cargo: Gerente General

Lugar: Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión.

Fecha: 03 de Marzo del 2021

Entrevistador: Sr. Jhonny Ricardo Pardo

1. ¿Cuál es la actividad que realiza la empresa?

Lácteos El Ranchito es una empresa que se dedica a la venta y distribución de lácteos como leche, yogurt, quesos, leche saborizadas y demás productos en general alrededor de toda la provincia.

2. ¿Se han realizado auditorías anteriormente en la empresa?

No, en la empresa no se han realizado ningún tipo Auditorias, por lo que le parece muy interesante y necesario una evaluación, para mejorar aspectos de la organización.

3. ¿La empresa ha entregado a sus empleados algún manual de funciones en el que consten las obligaciones y funciones de cada puesto de trabajo?

Si, la empresa ha realizado la entrega de los manuales pero no a todos ya que hace un par de años tenía que actualizarlo y no han tenido la oportunidad para hacerlo y por esa razón al personal nuevo ya no se le ha socializado los manuales.

4. ¿La empresa cuenta con algún mecanismo de control interno para evaluar y medir el cumplimiento y desempeño de cada empleado?

La empresa mide el desempeño el cumplimiento del departamento de ventas a través de los Indicadores de ventas de manera mensual, ya sea personal o a nivel grupal con el reporte de cartera y de cobro.

En cuanto al personal administrativo y al departamento de logística la empresa no cuenta con un mecanismo para poder medir el grado cumplimiento de sus funciones

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 03/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 03/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | EGG 2/3 |
|---|---|--------------------------|

5. ¿Los empleados cumplen debidamente con sus funciones y horarios de trabajo?

Si, los empleados cumplen con sus horarios y el Gerente esta consiente que existen atrasos de aproximadamente 10 minutos en los empleados, pero es muy comprensivo ya que a todos los empleados están expuesto a cualquier tipo de inconvenientes que les pueda provocar atrasos, eso en cuanto a los empleados de planta.

Por otra parte a los empleados del departamento de ventas y de logística se le hace difícil controlar la hora de entrada y salida ya que los vendedores en muchas de las ocasiones no tienen la necesidad de presentarse a las instalaciones de la empresa sino más bien ir directamente donde los clientes para cumplir con su jornada laboral.

6. ¿Los empleados tienen conocimiento de la misión, visión, política y objetivos institucionales de la empresa?

El gerente me supo manifestar que los empleados si tienen clara la información de la empresa como la misión y visión, pero a través de la observación se pudieron identificar que dentro de las instalaciones, no se encuentran en ningún lado de forma visible dicha información.

7. ¿En los ascensos de los empleados se considera el título profesional o solo el tiempo de trabajo y desempeño?

Se realiza un análisis de los dos factores en conjunto para poder considerar un ascenso, por ejemplo a los ayudantes de logística un requisito primordial es tener licencia profesional para conducir ya que en el transcurso del tiempo y del trabajo tiene la posibilidad de ascender a Choferes o a su vez a vendedores, eso ya depende del desenvolvimiento de cada empleado. Si, ya que el lugar en donde la empresa realiza sus actividades son bastantes amplias pues en la bodega entran 7 camiones y aparte tiene suficiente espacio para poder organizar el stock de los productos, por parte de los empleados en las oficinas, pues cada uno cuenta con su oficina, sus equipos de cómputo, y demás útiles de oficina suficientes para realizar su trabajo.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 03/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 03/03/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>EGG 3/3</p> |
|--|--|-----------------------------------|

8. ¿Cada qué tiempo Ud. considera que sus empleados deben recibir capacitación para tener un buen desempeño laboral?

Los empleados del departamento reciben cada mes capacitaciones en cuanto a la información de nuevos productos o avances de los mismos, mientras que los del departamento de logística cada semestre recibe capacitación en cuanto a seguridad vial ya que es muy importante para ellos estar preparados cuando se encuentran en la vía.

9. ¿Cree usted que es necesario realizar una auditoría de Gestión en Lácteos El Ranchito?

Sí, es de suma importancia ya que nos permitirá identificar anomalías dentro de los procesos que tenemos dentro de la empresa y así poder darles solución, mejorando las actividades del trabajo y por ende el desarrollo de la empresa. Esto es muy bueno para todos ya que si la empresa mantiene un ambiente laboral sano, ganamos todos.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 03/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 03/03/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>SRI 1/2</p> |
|--|--|----------------------------------|

Lago Agrio, 03 de Marzo del 2021

Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO

Presente.-

Por medio de la presente me dirijo a usted para informarle que, como es de entero conocimiento la firma Auditora RP AUDITORES & CONSULTORES, es responsable de ejecutar la Auditoría de Gestión a la empresa Lácteos El Ranchito, en el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2019, de manera transparente.

Es por eso que, solicito de la manera más cordial suministre la siguiente información:

- Reseña histórica de la empresa
- Planificación Estratégica
- Organigrama Estructural
- Listado del Personal de la empresa
- Reglamento Interno y Manual de funciones
- Matriz FODA
- Plan de capacitaciones
- Presupuesto
- Registro Único de Contribuyente (RUC)
- Escritura Pública

De no contar con la información solicitada, se tendrá que indicar las razones por la cual no se la presenta.

Se solicita enviar la documentación requerida a nuestras oficinas ubicadas en la ciudad de Lago Agrio en la Cdla. Abdón Calderón de la Firma ubicada en las calles Circunvalación y Carchi, casa N° 2 planta baja.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 03/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 03/03/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>SRI 2/2</p> |
|--|--|-----------------------------------|

Por la atención prestada a la presente, anticipo mis agradecimientos y deseos de éxito.

Atentamente.-

Dr. Patricio Robalino

SUPERVISOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 03/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 03/03/2021 |

| | | |
|---|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>NIA 1/1</p> |
|---|--|----------------------------------|

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Lago Agrio, 05 de Marzo del 2021

Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO

Presente.-

Reciba un atento saludo por parte de quienes conformamos RP AUDITORES & CONSULTORES, por medio de la presente informamos que se dará inicio a la Auditoría de Gestión a la empresa Lácteos El Ranchito, en el período correspondiente al 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2019.

El cual el objetivo general de la Auditoría es: Evaluar la Gestión Administrativa de Lácteos El Ranchito, a través del desarrollo de las diferentes fases de la Auditoría, para contribuir a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa.

Para la ejecución y poder llevar a cabo el mencionado trabajo de Auditoría de Gestión, se requiere de la colaboración completa del personal que labora en Lácteos El Ranchito con la finalidad de que suministren la información necesaria para la ejecución del trabajo de Auditoría. Solicito comedidamente enviar la contestación de la presente a nuestras oficinas ubicadas en la ciudad de Lago Agrio en la Cdla. Abdón Calderón de la Firma ubicada en las calles Circunvalación y Carchi, casa N° 2 planta baja.

Por la atención prestada a la presente, le expreso mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente.-

Dr. Patricio Robalino

SUPERVISOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 04/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 04/03/2021 |

| | | |
|--|---|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>MP 1/4</p> |
|--|---|---------------------------------|

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Empresa: Lácteos El Ranchito

Naturaleza: Auditoría de Gestión

Período: 2019

1. Antecedentes

En períodos anteriores en la empresa Lácteos El Ranchito no se han realizado Auditorías de ningún tipo.

2. Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito se realizará de acuerdo a lo pactado por las partes en el Contrato de Prestación de Servicios y la respectiva Orden de Trabajo, con el motivo de evaluar la Gestión administrativa de la empresa y para contribuir a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa.

3. Objetivos de la Auditoría

Objetivo General

Evaluar la Gestión Administrativa de Lácteos El Ranchito, a través del desarrollo de las diferentes fases de la Auditoría, para contribuir a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa.

Objetivos Específicos

- Realizar una visita a las instalaciones de la empresa, y mediante la observación, entrevista y la aplicación de encuestas, obtener información de suma importancia para la Auditoría de Gestión.
- Inspeccionar los procesos de la empresa, a través de la aplicación de técnicas de Auditoría, con el objetivo de detectar anomalías y desarrollar los hallazgos.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|--|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>MP 2/4</p> |
|--|--|---------------------------------|

- Informar las conclusiones con sus recomendaciones, mediante un informe de Auditoría de Gestión, para poner en consideración en la futura toma de decisiones de la empresa

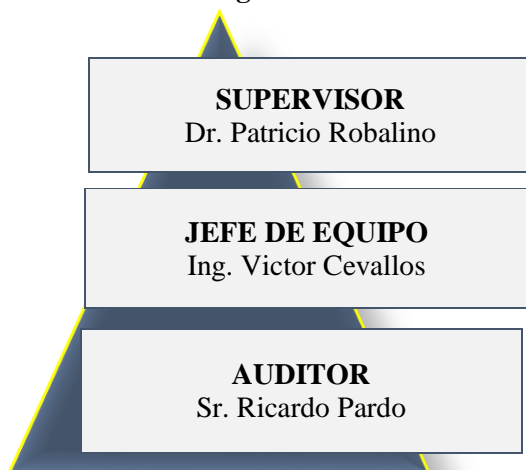
4. Alcance y Delimitación

El trabajo de Auditoría de Gestión se ejecutará a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos en el período 2019.

5. Base Legal

- Planificación Estratégica
- Plan Operativo
- Manual de funciones
- Código de trabajo
- Reglamento Interno aprobado por el Ministerio de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Régimen Tributario Interno

6. Personal a cargo



7. Tiempo Estimado

El tiempo estimado para el desarrollo de la Auditoría de Gestión es de 40 días laborables

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | MP 3/4 |
|---|---|-------------------------|

8. Recursos a utilizar

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | P. UNIDAD | P. TOTAL |
|--------------|--------------------|-----------|--------------|
| 260 | Impresiones | 0,10 | 26,00 |
| 3 | Lápiz Bicolor | 0,25 | 0,75 |
| 3 | Esfero Azul | 0,30 | 0,90 |
| 3 | Borrador | 0,20 | 0,60 |
| 2 | Pastas y Espirales | 1,25 | 2,50 |
| 2 | Empastados | 14,00 | 28,00 |
| | Movilización | 20,00 | 20,00 |
| TOTAL | | | 78,75 |

9. Metodología

Con la finalidad de establecer las técnicas ideales para realizar la ejecución del trabajo de Auditoría y obtener información de suma importancia se procederá a utilizar la siguiente metodología:

- Observación
- Encuesta
- Cuestionario
- Entrevista
- Análisis de información
- Método COSO II

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | MP 4/4 |
|---|---|-------------------------|

10. de Auditoría

| N° | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | MESES | | | | | | | |
|---|-------------------------------------|------------------|-------|----|----|----|-------|----|----|----|
| | | | MARZO | | | | ABRIL | | | |
| | | | S1 | S2 | S3 | S4 | S1 | S2 | S3 | S4 |
| FASE I: PLANIFICACIÓN | | | | | | | | | | |
| 1 | Formalidades | Equipo Auditoría | X | | | | | | | |
| 2 | Observación, encuesta y entrevistas | Auditor | X | | | | | | | |
| 3 | Solicitud de Información | Auditor | X | | | | | | | |
| 4 | Cuestionario de Control Interno | Auditor | | X | | | | | | |
| FASE II: EJECUCIÓN | | | | | | | | | | |
| 5 | Análisis FODA | Auditor | | | X | | | | | |
| 6 | Flujograma de Procesos | Auditor | | | X | | | | | |
| 7 | Indicadores de Gestión | Auditor | | | | X | | | | |
| 8 | Desarrollo de Hallazgos | Jefe de Equipo | | | | | X | X | | |
| FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS | | | | | | | | | | |
| 9 | Borrador del Informe | Auditor | | | | | | | X | |
| 10 | Correcciones del Informe | Supervisor | | | | | | | X | X |
| 11 | Informe Final | Supervisor | | | | | | | | X |
| 12 | Plan de Acción | Equipo Auditoría | | | | | | | | X |


 Sr. Jhonny Ricardo Pardo
RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|--|---|-------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | PP 1/1 |
|--|---|-------------------------|

3.2.1.1 Planificación preliminar

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



| | |
|-----------------------|--|
| ENTIDAD | Lácteos El Ranchito |
| DIRECCIÓN | B. Simón Bolívar. Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión |
| TIPO DE EXAMEN | Auditoría de Gestión |
| PERÍODO | 2019 |
| TELEFONO | (06) 821 054 / 0991090595 |
| CORREO | dist.elranchitolago@hotmail.com |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|--|---|----------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | PA/PP 1/1 |
|--|---|----------------------------|

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Objetivo General:

Identificar problemas y las áreas críticas de la empresa, mediante visitas a las instalaciones, para una planificación y ejecución de la Auditoría.

Objetivos Específicos:

- Visitar las instalaciones de la empresa, con la finalidad de observar el desarrollo de las actividades diarias que permitan visualizar el desempeño en su conjunto.
- Recaudar información, a través de la visita preliminar y entrevista al gerente, para determinar los procedimientos necesarios que se requieren en la auditoría.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF/ PT | ELABORADO POR | FECHA |
|----|--|------------|------------------|------------|
| 1 | Elabore la Carta de Presentación | CP | JRPC | 01/03/2021 |
| 2 | Elabore la Propuesta de Auditoría | PA | JRPC | 01/03/2021 |
| 3 | Elabore el Contrato de Auditoría | CA | JRPC | 02/03/2021 |
| 4 | Elabore la Carta de Compromiso | CC | JRPC | 02/03/2021 |
| 5 | Elabore la Orden de Trabajo | OT | JRPC | 02/03/2021 |
| 6 | Redacte la Narrativa de Visita Preliminar | VP | JRPC | 03/03/2021 |
| 7 | Redacte la Entrevista con el Gerente General | EGG | JRPC | 03/03/2021 |
| 8 | Elabore la Solicitud de Requerimiento de Información | SRI | JRPC | 03/03/2021 |
| 9 | Realice la Notificación de Inicio de Auditoría | NIA | JRPC | 04/03/2021 |
| 10 | Redacte la Información General de la Empresa | IGE | JRPC | 05/03/2021 |
| 11 | Solicite el Diagnostico Situacional FODA | FODA | JRPC | 05/03/2021 |
| 12 | Elabore el Memorándum de Planificación | MP | JRPC | 05/03/2021 |

| | |
|-----------------------|-------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | IGE 1/5 |
|---|---|--------------------------|

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

En 2004 el Sr. Manuel Malliquinga y la Sra. María Teresa Rochina, emprenden el negocio de la comercialización de lácteos en sus diversas presentaciones, especialmente la leche y yogurt en funda de 1 litro. Como fueron los primeros comerciantes que ofrecieron al mercado lago agrese este nuevo producto, el mismo respondió con una gran aceptación de consumo, ya que contaban con una presentación conveniente y más económica, que las otras marcas en el mercado que ofrecían el mismo producto.

Actualmente Lácteos El Ranchito, ha logrado tener un crecimiento constante, desarrollando la comercialización de los productos de su catálogo, ejerciendo un liderazgo orientado a la buena atención al cliente, es así que su actividad principal la comercialización de lácteos al por mayor y menor en la ciudad de Lago agrio, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de sus clientes, generando empleo y sobre todo contribuyendo con el Estado con el pago de sus respectivos impuestos.

Ubicación

Su matriz principal se encuentra establecida en la ciudad de Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, en el Barrio Simón Bolívar. Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión.



Gráfico 12-3: Ubicación de Lácteos El Ranchito

Realizado por: Pardo, J. 2020

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|--|---|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IGE 2/5</p> |
|--|---|----------------------------------|

Información Principal de la Empresa

Razón Social: Lácteos El Ranchito

Representante Legal: Manuel Efraín Malliquinga

Oficina Matriz: Sucumbíos

Ciudad: Lago Agrio

Teléfono: (06) 821 054 / 0991090595

Dirección Electrónica: dist.elranchitolago@hotmail.com

Lácteos El Ranchito, brinda la plena garantía a sus clientes de contar con personal altamente capacitado, tanto en lo administrativos como en lo operativo, un talento humano responsable e idóneo para ofrecer un excelente servicio, considerando las exigencias de todos los clientes logrando así el cumplimiento de la calidad en todos los procesos de venta.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA LÁCTEOS EL RANCHITO

Misión

Comercializar y distribuir marcas líderes en el mercado brindando un servicio de calidad, buscar mejoras continuas en la empresa y su vez fomentando el desarrollo empresarial en los pequeños, medianos y grandes comerciantes.

Visión

Para el año 2025 ser una distribuidora reconocida en el mercado regional trabajado con transparencia y ética profesional, ser amigables con el medio ambiente y aportar al desarrollo de la ciudad.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IGE 3/5</p> |
|--|--|----------------------------------|

Valores institucionales

- Responsabilidad
- Calidad
- Innovación
- Compromiso
- Equipo de trabajo
- Respeto
- Lealtad

Políticas institucionales

- No se aceptarán productos que no cumplan con las condiciones apropiadas para su distribución.
- Mantener un compromiso de protección y preservación del medio ambiente.
- Es obligatorio el uso de la indumentaria y portación de la identificación en horas laborales dentro y fuera de la empresa.
- El personal al momento de integrarse a sus labores, deberá hacerlo en óptimas condiciones.
- Esta expresa y terminantemente prohibida la divulgación o revelación de información a terceros.
- Mantener el buen uso de los bienes dentro y fuera de la empresa.
- Todo cambio, reforma o reestructuración que se suscite dentro y fuera de la empresa deberán ser aprobadas por el gerente.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Corto plazo

- Contar con un personal capacitado.
- Identificar un mayor número de puntos de ventas.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | IGE 4/5 |
|---|---|--------------------------|

Mediano plazo

- Aprovechamiento del tiempo de entrega de los productos
- Los vendedores visiten por lo menos 60 clientes al día

Largo plazo

- Mantenernos como una empresa líder en el mercado
- Consolidarnos como una empresa que satisfaga los deseos y necesidades del cliente
- Contar con un mayor número de puntos de venta

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo Estratégico 1: Diseñar un plan de rutas que permita tener un mejor desplazamiento y un mayor aprovechamiento dentro del mercado.

| ESTRATEGIAS | RESULTADOS ESPERADOS |
|--|--|
| Realizar como mínimo de 60 visitas por cada vendedor a los distintos locales o negocios. | Tener una amplia cartera de clientes |
| Control y seguimiento de los clientes | Mayores ingresos económicos |
| Establecer un horario programado en cuantos a las visitas | Contar con un proceso eficaz y eficiente en la distribución de los productos |
| Tener un proceso consecutivo entre clientes | Tener una extensa posición en el mercado |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | IGE 5/5 |
|---|---|--------------------------|

Objetivo Estratégico 2: Diseñar un plan de capacitación para el personal con el propósito de brindar un buen servicio a sus clientes.

| ESTRATEGIAS | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|---|
| Brindar información que permita desarrollar habilidades, destrezas para mejorar la relación con el cliente. | Tener una amplia cartera de clientes fidelizadas |
| Formar vendedores capaces de identificar clientes insatisfechos. | Contar con clientes satisfechos |
| Fomentar cultura de mejoramiento personal en el recurso humano de la distribuidora | Contar con personal altamente calificado en proceso de ventas |

Plan Anual de Capacitaciones

En Lácteos El Ranchito siempre vela por la seguridad de sus trabajadores por ende siempre los mantiene capacitados.

| TEMA | MES | | RESPONSABLE |
|--|-----------|------------|--------------------|
| Manejo a la defensiva (camiones) | Febrero | Mayo | Ing. Amanda Rosero |
| | Julio | Septiembre | |
| Manejo a la defensiva (camiones) | Junio | Agosto | Ing. Amanda Rosero |
| Riesgos posicionales | Marzo | | Ing. Amanda Rosero |
| Riesgos mecánicos (caída de objetos) | Abril | | Ing. Amanda Rosero |
| Socialización de reglamento interno de Seguridad y Salud Ocupacional | Octubre | | Ing. Amanda Rosero |
| Comité paritario de seguridad | Mayo | | Ing. Amanda Rosero |
| Varios | Noviembre | Diciembre | Ing. Amanda Rosero |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>FODA 1/1</p> |
|---|--|-----------------------------------|

FODA

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Personal joven, dinámico y comprometido. • Departamentos de trabajo bien establecidos. • Alto conocimiento de los productos por parte de los empleados. • Excelente comunicación entre el personal administrativo y operativo. • Claro conocimiento de las necesidades de los clientes. • Empresa con altos niveles de crecimiento y rentabilidad. • Ambiente laboral saludable | <ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda de lácteos y sus derivados en el mercado. • Demanda insatisfecha de productos lácteos en otras provincias. • Distribuidor Autorizado de lácteos por la industria El Ranchito. • Posibilidad de expansión en nuevas líneas de productos. • Gran aceptación de los productos en el mercado. |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Falta de capital para inversión. • La socialización de la misión y visión institucional es escasa. • Falta de capacitación periódica al personal • Inexistencia de control para el cumplimiento de los horarios de trabajo. • Inadecuado sistema de selección y contratación del personal. | <ul style="list-style-type: none"> • Situación económica inestable. • Creación de impuestos nacionales que afectan el poder adquisitivo de las microempresas • Competencia desleal por parte de las empresas competidoras • Creación de nuevas empresas que ofertan productos similares |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | HM 1/1 |
|---|---|-------------------------|

HOJA DE MARCAS

| MARCA | DESCRIPCIÓN |
|-------|-----------------------------------|
| √ | Verificado |
| √√ | Confirmado |
| Σ | Sumatoria |
| D | Debilidad |
| £ | Evidencia |
| * | Hallazgo |
| © | Conciliado |
| ® | Cumple los Requisitos |
| Φ | No Cumple los Requisitos |
| ℄ | Deficiencia en el control interno |
| P | Promedio |
| Đ | No existe documentación |
| Θ | Nudo Crítico |
| m̄ | No existen Manuales |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|--|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HR 1/2</p> |
|---|--|---------------------------------|

HOJA DE REFERENCIAS

| REFERENCIA | DESCRIPCIÓN |
|------------|--|
| HM | Hoja de Marcas |
| HR | Hoja de Referencias |
| CP | Carta de Presentación |
| PA | Propuesta de Auditoría |
| CA | Contrato de Auditoría |
| CC | Carta de Compromiso |
| OT | Orden de Trabajo |
| VP | Visita Preliminar |
| EGG | Entrevista al Gerente General |
| SRI | Solicitud de Requerimiento de Información |
| IG | Información General |
| NIA | Notificación de Inicio de Auditoría |
| FODA | Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas |
| MP | Memorándum de Planificación |
| FPPE | Fase de planificación preliminar y específica |
| IAC | Índice de Archivo Corriente |
| PE | Planificación Especifica |
| EA | Ejecución de la Auditoría |
| CR | Comunicación de Resultados |
| CCI | Cuestionario de Control Interno |
| ECI | Evaluación de Control Interno |
| ICI | Informe de Control Interno |
| CP | Calificación Positiva |
| PT | Puntaje Total |
| PEA | Programa de Ejecución de Auditoría |
| MFODA | Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas |
| MCFO | Matriz de Correlación de Fortalezas y Oportunidades |
| MCDA | Matriz de Correlación de Debilidades y Amenazas |
| FODAP | Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas priorizada |
| MPEI | Realice la matriz de perfil estratégico interno. |
| MPEE | Realice la matriz de perfil estratégico externo. |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

| | | |
|---|---|---------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HR 2/2</p> |
|---|---|---------------------------------|

| | |
|--------------|--|
| HDP | Realice la Hoja Descriptiva de Procesos |
| FP | Elabore el Flujograma de Proceso |
| HH | Elabore la Hoja de Hallazgos |
| IG | Elabore Indicadores de Gestión |
| MH | Elabore la Matriz de Hallazgos |
| PACR | Programa de auditoría Comunicación de Resultados |
| NPIF | Realice la Notificación para la Presentación del Informe Final |
| IFA | Informe Final de Auditoría |
| ALIAG | Acta de Lectura del Informe de Auditoría de Gestión |
| PA | Plan de Acción |
| PR | Patricio Robalino |
| VC | Victor Cevallos |
| MEM | Manuel Efraín Malliquinga |
| JRPC | Jhonny Ricardo Pardo Condoy |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 05/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 05/03/2021 |

3.2.2 Archivo Corriente



| | |
|-----------------------|--|
| ENTIDAD | Lácteos El Ranchito |
| DIRECCIÓN | B. Simón Bolívar. Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión |
| TIPO DE EXAMEN | Auditoría de Gestión |
| PERÍODO | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2019 |
| TELEFONO | (06) 821 054 / 0991090595 |
| CORREO | dist.elranchitolago@hotmail.com |

| | |
|------------------------------|---------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 10/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 105/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | IAC 1/1 |
|---|---|--------------------------|

INDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

| DESCRIPCIÓN | ÍNDICE |
|----------------------------|--------|
| Fase I | |
| Planificación Especifica | PE |
| Fase II | |
| Ejecución de la Auditoría | EA |
| Fase III | |
| Comunicación de Resultados | CR |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 10/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 10/03/2021 |

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



AUDITORES & CONSULTORES
ASOCIADOS

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 10/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 10/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | PPE 1/1 |
|---|---|--------------------------|

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Objetivo General

Evaluar el sistema de control interno de la empresa, a través de la aplicación del COSO II, con el propósito de determinar el nivel de confianza y riesgo de la empresa.

Objetivos específicos

- Valorar los componentes y subcomponentes del control interno, mediante la aplicación del COSO II, para conocer el nivel de confianza y riesgo.
- Realizar el informe de control interno, estableciendo las debilidades encontradas, con la finalidad de tomar las medidas correctivas.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF/ PT | ELABORADO POR | FECHA |
|---|---|------------|------------------|------------|
| FASE I: Planificación Específica | | | | |
| 1 | Realice el Cuestionario de Control Interno en: <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Establecimiento de Objetivos • Identificación de Riesgos • Evaluación de Riesgo • Respuesta al Riesgo • Actividades de Control • Información y Comunicación • Monitoreo y Supervisión | CCI | JRPC | 10/03/2021 |
| 2 | Realice la evaluación de control interno con sus componentes | ECI | JRPC | 11/03/2021 |
| 3 | Elabore el informe de Control Interno | ICI | JRPC | 12/03/2021 |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 10/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 10/03/2021 |


| | | |
|---|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>CCI 1/17</p> |
|---|--|-----------------------------------|

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Ambiente de Control

| SUBCOMPONENTE: Integridad y Valores Éticos | | | | |
|---|--|-----------|----|--|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿La empresa ha socializado el código de ética a sus empleados? | | X | Existe el código de ética, pero no se ha socializado a los empleados. D1 |
| 2 | ¿Los empleados tienen un comportamiento adecuado dentro de la empresa? | X | | |
| 3 | ¿Hay comunicación acerca de valores éticos, principios y conducta? | X | | |
| 4 | ¿La misión, visión y valores empresariales están ubicados en un lugar visible? | | X | La misión, visión y valores empresariales no se encuentran visibles a los empleados. D2 |
| 5 | ¿Existen sanciones establecidas por escrito para los empleados que actúen inadecuadamente? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Compromiso con la competitividad profesional | | | | |
| 6 | ¿La empresa cuenta con personal joven, dinámico y comprometido? | X | | |
| 7 | ¿Se realizan capacitaciones periódicas al personal? | | X | Falta de capacitación periódica al personal. D3 |
| 8 | ¿La empresa evalúa el desempeño y nivel de cumplimiento de los empleados? | | X | Las evaluaciones para medir el cumplimiento, solo se realizan al personal de ventas. D4 |
| 9 | ¿Se cuenta con una buena comunicación entre las áreas de trabajo? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Estructura Organizativa | | | | |
| 10 | ¿La empresa dispone de un organigrama estructural? | X | | |
| 11 | ¿La empresa cuenta con sus departamentos bien establecidos? | X | | |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|--|---|---------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CCI 2/17 |
|--|---|---------------------------|

| SUBCOMPONENTE: Asignación de Autoridades y Responsabilidades | | | |
|---|--|-----------------------------------|----------------------------------|
| 12 | ¿Las responsabilidades están definidas y puestas en conocimiento por los responsables de cada cargo? | X | |
| 13 | ¿Se evalúa el nivel de cumplimiento de metas a nivel organizacional? | X | |
| 14 | ¿Se establecen responsabilidades y autoridades de manera formal? | | X |
| Las asignaciones de las responsabilidades se hacen únicamente de forma verbal D5 | | | |
| SUBCOMPONENTE: Políticas y Prácticas del Talento Humano | | | |
| 15 | ¿Los empleados tienen claro conocimiento de las necesidades de los clientes? | X | |
| 16 | ¿Existe un procedimiento para la selección y contratación del personal? | | X |
| Hay un procedimiento, pero no se aplica para la selección del nuevo personal. D6 | | | |
| 17 | ¿Se establecen formas y actividades para mejorar el desempeño del personal? | X | |
| 18 | ¿Se realizan controles en el cumplimiento de horarios a los empleados? | | X |
| La empresa no cuenta con mecanismo que controle el cumplimiento de horarios en los empleados. D7 | | | |
| TOTAL Σ | | 11 \checkmark | 7 \checkmark |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (11*100)/18 | 61% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 61 | 39% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

- D** = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

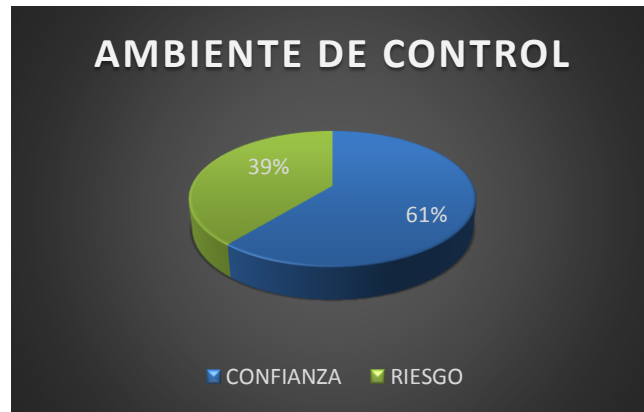


Gráfico 13-3: Ambiente de Control

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al respectivo cuestionario de control interno COSO II, del primer componente llamado Ambiente de Control, aplicado a la gerencia de Lácteos El Ranchito se puede afirmar que, existe un nivel de confianza del 61% que se lo considera como MODERADO y un nivel de riesgo de 39% considerado igualmente como MODERADO, debido a que el código de ética no se ha socializado a los empleados, la misión, visión y valores empresariales no se encuentran visibles a los empleados, la falta de capacitación periódica al personal y que las evaluaciones para medir el cumplimiento, solo se realizan al personal de ventas.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|---|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>CCI 4/17</p> |
|---|--|-----------------------------------|

Componente: Establecimiento de objetivos

| SUBCOMPONENTE: Objetivos Estratégicos | | | | |
|--|--|----------------------------------|----------------------------------|--|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Se busca cumplir con la misión institucional a través del logro de objetivos? | X | | |
| 2 | ¿La empresa desarrolla indicadores de gestión para medir el nivel de cumplimiento y desempeño laboral? | | X | La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el nivel de cumplimiento y desempeño laboral. D8 |
| SUBCOMPONENTE: Objetivos Relacionados | | | | |
| 3 | ¿La misión y visión institucional son afines con el nivel de desarrollo de la empresa? | X | | |
| TOTAL Σ | | 2 \checkmark | 1 \checkmark | |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (2*100)/3 | 67% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 67% | 33% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

D = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 14-3: Establecimiento de Objetivos

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno COSO II aplicado a Lácteos El Ranchito, del componente referente a “Establecimientos de Objetivos” aplicado a la gerencia de la empresa se puede decir que, se tiene un nivel de confianza del 67% considerado como MODERADO y un nivel de riesgo del 33% que se lo puede considerar como MODERADO, debido a que la empresa no cuenta con indicadores de gestión para poder medir el nivel de cumplimiento y desempeño laboral de los empleados.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|--|---|---------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CCI 6/17 |
|--|---|---------------------------|

Componente: Identificación de Riesgos

| SUBCOMPONENTE: Acontecimientos | | | | |
|--|--|----------------------------------|----------------------------------|--|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Las situaciones que han provocado riesgos en la empresa han sido clasificadas de acuerdo a la importancia? | X | | |
| 2 | ¿La empresa busca resolver las situaciones de riesgo de forma eficiente? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Factores de Influencia | | | | |
| 3 | ¿Se encuentran identificadas las situaciones de riesgos externos que podrían influir en la consecución de los objetivos? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Métodos y Técnicas de identificación | | | | |
| 4 | ¿Se identifican los hechos internos que puedan crear riesgos en la empresa? | X | | |
| 5 | ¿La empresa cuenta con un programa o plan para mitigar los riesgos? | | X | La empresa no tiene un plan que ayude a mitigar riesgos. D9 |
| TOTAL Σ | | 4 \checkmark | 1 \checkmark | |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (4*100)/5 | 80% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 80 | 20% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

D = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 15-3: Identificación de Riesgos

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno COSO II aplicado a Lácteos El Ranchito, del componente referente a “Identificación de Riesgos” aplicado a la gerencia de la empresa se puede decir que, la empresa cuenta con un nivel de confianza del 80% considerado como ALTO y un nivel riesgo del 20%, el cual se lo puede considerar como BAJO. Debido a que la empresa no cuenta con un plan que ayude a mitigar riesgos de la misma.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|--|---|---------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CCI 8/17 |
|--|---|---------------------------|

Componente: Evaluación de Riesgos

| SUBCOMPONENTE: Probabilidad de Ocurrencia | | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|---|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Se realizan pruebas a los activos, equipos de cómputo y demás tecnología para su buen funcionamiento, y garantizar sus óptimas condiciones? | X | | |
| 2 | ¿La empresa dispone de capital suficiente para realizar nuevas inversiones? | | X | La empresa no cuenta con capital para realizar inversiones. D10 |
| SUBCOMPONENTE: Fuentes de Datos | | | | |
| 3 | ¿La empresa se encuentra al día con sus respectivos permisos de funcionamiento? | X | | |
| 4 | ¿La empresa cuenta con fuentes de información para identificar y evaluar los riesgos? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Técnicas de Evaluación | | | | |
| 5 | ¿Las áreas en donde se han suscitado los riesgos han tenido mejora? | X | | |
| TOTAL Σ | | 4 \checkmark | 1 \checkmark | |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (4*100)/5 | 80% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 60 | 20% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

D = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 16-3: Evaluación de Riesgos

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno COSO II aplicado a Lácteos El Ranchito, del componente referente a “Evaluación de Riesgos” aplicado a la gerencia de la empresa se puede decir que, existe un nivel de confianza del 80% el cual se lo considera ALTO, mientras que el nivel de riesgos se tiene un 20% considera como BAJO debido a que la empresa no dispone de un capital que le permita realizar nuevas inversiones.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|--|---|----------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CCI 10/17 |
|--|---|----------------------------|

Componente: Respuesta a los Riesgos

| SUBCOMPONENTE: Evaluación de Respuestas | | | | |
|--|---|----------------------------------|----------------------------------|---|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Se tienen establecidos controles que permitan identificar riesgos como pérdidas de productos y actividades fraudulentas? | | X | La empresa no dispone de controles para identificar riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas D11 |
| SUBCOMPONENTE: Selección de Respuestas | | | | |
| 2 | ¿Existe una serie de procesos para darle respuesta a los riesgos de la empresa? | X | | |
| 3 | ¿La empresa cuenta con respaldos de la información en caso de que ocurran pérdidas? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Perspectiva de respuestas | | | | |
| 4 | ¿Los empleados están capacitados para reaccionar a los riesgos que puedan ocurrir en la empresa? | X | | |
| TOTAL Σ | | 3 \checkmark | 1 \checkmark | |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (3*100)/4 | 75% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 75 | 25% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

D = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 17-3: Respuesta a los Riesgos

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno COSO II aplicado a Lácteos El Ranchito, del componente referente a “Respuesta a los Riesgos” aplicado a la gerencia de la empresa se puede decir que, existe un nivel de confianza del 75% el cual se lo considera MODERADA, mientras que el nivel de riesgos se tiene un 25% considera como MODERADO, por la razón de que la empresa no dispone controles para poder identificar riesgos de pérdidas o de actividades fraudulentas.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|---|---|----------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CCI 12/17 |
|---|---|----------------------------|

Componente: Actividades de Control

| SUBCOMPONENTE: Tipos de Actividades de Control | | | | |
|--|--|----------------------------------|----------------------------------|-------------|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Los documentos que utiliza la empresa son enumerados y archivados correctamente en un orden preestablecido, y se cuenta con un responsable a cargo? | X | | |
| 2 | ¿Las actividades de la empresa deben tener previa autorización y ser efectuadas de acuerdo a las disposiciones legales? | X | | |
| 3 | ¿Solo las personas autorizadas por la gerencia tienen acceso a los documentos de la empresa? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Supervisión | | | | |
| 4 | ¿La custodia de los documentos es responsabilidad de cada empleado a cargo de los mismos? | X | | |
| TOTAL Σ | | 4 \checkmark | 0 \checkmark | |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (4*100)/4 | 100% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 100 | 0% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

D = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 18-3: Actividades de Control

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno COSO II aplicado a Lácteos El Ranchito, del componente referente a “Actividades de Control” aplicado a la gerencia de la empresa se puede decir que, existe un nivel de confianza del 100% el cual se lo considera como ALTO, mientras que de riesgo tiene 0% y se lo considera BAJO. A lo que se puede afirmar que la empresa en cuanto a actividades de control se mantiene bien.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|--|---|----------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CCI 14/17 |
|--|---|----------------------------|

Componente: Información y Comunicación

| SUBCOMPONENTE: Información | | | | |
|------------------------------------|---|----------------------------------|----------------------------------|-------------|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Se realizan reuniones periódicas entre el nivel gerencial y los empleados? | X | | |
| 2 | ¿La información es transmitida a los empleados de forma clara y efectiva? | X | | |
| SUBCOMPONENTE: Comunicación | | | | |
| 3 | ¿Existe buena comunicación entre el personal administrativo y el operativo? | X | | |
| 4 | ¿Se comunica a los empleados acerca de las decisiones establecidas por la gerencia? | X | | |
| TOTAL Σ | | 4 \checkmark | 0 \checkmark | |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (4*100)/4 | 100% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 100 | 0% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

D = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 19-3: Información y Comunicación

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno COSO II aplicado a Lácteos El Ranchito, del componente referente a “Información y Comunicación” aplicado a la gerencia de la empresa se puede decir que, existe un nivel de confianza del 100% el cual se lo considera ALTA, mientras que el nivel de riesgos se tiene un 0% considera como BAJO, es así que se puede decir que la empresa se mantiene bien.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|---|---|----------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | CCI 16/17 |
|---|---|----------------------------|

Componente: Supervisión

| SUBCOMPONENTE: Actividades de Supervisión | | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|-------------|
| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | OBSERVACIÓN |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Se mide el nivel de cumplimiento de leyes que rigen a la empresa? | X | | |
| 2 | ¿Se da seguimiento a las actividades que realizan los empleados? | X | | |
| 3 | ¿Se identifican las debilidades de la empresa para tomar acciones correctivas? | X | | |
| TOTAL Σ | | 3 \checkmark | 0 \checkmark | |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CP*100)/PT | (3*100)/3 | 100% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 100 | 0% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

D = Debilidad
 Σ = Totalizado
 \checkmark = Verificado

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 20-3: Supervisión

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno COSO II aplicado a Lácteos El Ranchito, del componente referente a “Supervisión” aplicado a la gerencia de la empresa se puede decir que, existe un nivel de confianza del 100% el cual se lo considera como ALTO, mientras que de riesgo tiene 0% y se lo considera BAJO.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|--|---|--------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | ECI 1/2 |
|--|---|--------------------------|

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

| N° | COMPONENTE | % CONFIANZA | % RIESGO |
|----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| 1 | Ambiente de Control | 61 | 39 |
| 2 | Establecimiento de Objetivos | 67 | 33 |
| 3 | Identificación de Riesgos | 80 | 20 |
| 4 | Evaluación de Riesgos | 80 | 20 |
| 5 | Respuesta al Riesgo | 75 | 25 |
| 6 | Actividades de Control | 100 | 0 |
| 7 | Información y Comunicación | 100 | 0 |
| 8 | Supervisión | 100 | 0 |
| TOTAL Σ | | 663 \checkmark | 137 \checkmark |

Nivel de Confianza y Riesgo

| | | | |
|---------------------------|-------------|---------------|-------------|
| Nivel de Confianza | (CC*100)/PT | (663*100)/800 | 83% |
| Nivel de Riesgo | 100 – NC | 100 – 83 | 17% |
| TOTAL | | | 100% |

Tabla de Confianza y Riesgo

| CONFIANZA | RANGO | RIESGO | RANGO |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| Alto | 76% - 95% | Bajo | 5% - 24% |
| Moderado | 51% - 75% | Moderado | 25% - 49% |
| Bajo | 15% - 50% | Alto | 50% - 85% |

- D** = Debilidad
- Σ** = Totalizado
- \checkmark** = Verificado
- CC** = Calificación Confianza
- PT** = Puntaje Total
- NC** = Nivel de Confianza

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |



Gráfico 21-3: Evaluación del Control Interno

Elaborado por: Pardo, J. 2020

Análisis: De acuerdo al cuestionario de Control Interno, aplicado a Lácteos El Ranchito, en el que se analizan los ocho componentes del COSO II, se pudo determinar que existe un nivel de confianza correspondiente a 83%, el cual se lo considera como ALTO, y un nivel de riesgo del 17% que se lo cataloga como en un rango BAJO.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 11/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 11/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | ICI 1/4 |
|---|---|--------------------------|

INFORME DE CONTROL INTERNO

Lago Agrio, 12 de Marzo del 2021

Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO

Presente.-

De mi consideración

Reciba un atento saludo de RP AUDITORES & CONSULTORES, tenemos el agrado de informarle a usted que parte del trabajo de Auditoría de Gestión y de acuerdo a lo establecido en la Planificación Específica se procedió a la evaluación del Control Interno de acuerdo al COSO II de la empresa Lácteos El Ranchito, en el período 2019.

Como parte de los resultados obtenidos de la evaluación del Control Interno de Lácteos El Ranchito se han determinado una serie de debilidades, las mismas que se presentan a detalle a continuación con sus respectivas recomendaciones, con la finalidad de que la empresa las pueda considerar en la toma de decisiones:

D1: Existe el código de ética, pero no se ha socializado a los empleados.

R1: Se recomienda a la Gerencia, establecer mecanismos de comunicación como pueden ser talleres de socialización, cursos, entre otros, para poder transmitir y poner en conocimiento a todo el personal el código de ética, ya que de esa forma se podrá contribuir para mejorar la comunicación, tener presente los valores éticos institucionales y sobre todo mejorar el desempeño en la empresa.

D2: La misión, visión y valores empresariales no se encuentran visibles a los empleados.

R2: Se recomienda a la Gerencia, exponer o ubicar la misión, visión y valores empresariales, en un lugar estratégico para que pueda ser visualizada por los empleados, generando así empoderamiento por todo el personal.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/03/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>ICI 2/4</p> |
|--|--|----------------------------------|

D3: Falta de capacitación periódica al personal.

R3: Se recomienda a la Gerencia realizar capacitaciones periódicas a los empleados de las diferentes áreas de la empresa, ya que solo se capacita a los conductores. Las capacitaciones son muy importantes para poder establecer indicadores de cumplimiento. Con lo antes mencionado se puede tomar las decisiones correctivas, mejorando así el nivel de desempeño laboral a nivel institucional.

D4: Las evaluaciones para medir el cumplimiento, solo se realizan al personal de ventas.

R4: Se recomienda a la Gerencia implementar indicadores para poder medir el desempeño y cumplimiento a los empleados administrativos, conjuntamente con los empleados de logística, para poder establecer controles de medición en cuanto al cumplimiento de las actividades planificadas, estableciendo decisiones correctivas en base al cumplimiento, y mejorar el desempeño a nivel institucional.

D5: Las asignaciones de las responsabilidades se hacen únicamente de forma verbal

R5: Se recomienda establecer en el manual de funciones las respectivas responsabilidades de cada puesto de trabajo, de igual manera las responsabilidades que se presenten de manera oportuna, realizarlas por escrito con firma y sello por parte de la gerencia para constatar que la responsabilidad asignada ha sido emitida de manera formal. Todo aquello para evitar evasión de responsabilidades y mejorar el cumplimiento de las funciones de cada empleado.

D6: Hay un procedimiento, pero no se aplica para la selección del nuevo personal.

R6: Se recomienda a la Gerencia actualizar y establecer mecanismos para la selección y contratación del personal, ya que existen los procedimientos de contratación pero no se los aplica a las nuevas contrataciones, debido a que se encuentra desactualizado. Permitted la selección y contratación de personal que cumpla con los requerimientos y necesidades que demanda la empresa.

D7: La empresa no cuenta con mecanismo que controle el cumplimiento de horarios en los empleados.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/03/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>ICI 3/4</p> |
|--|--|----------------------------------|

R7: Se recomienda a la Gerencia, implementar mecanismo de control para monitorear el cumplimiento de horarios por parte de los empleados, con la finalidad tener el máximo rendimiento y colaboración del personal en las actividades de la empresa.

D8: La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el nivel de cumplimiento y desempeño laboral.

R8: Se recomienda a la Gerencia establecer indicadores de gestión y de cumplimiento para poder determinar el desempeño del personal, de igual manera establecer reconocimientos de distintos tipos, por parte de la empresa para incentivar a los empleados a cumplir con sus metas, esto ayudará a que los objetivos institucionales sean cumplidos con seguridad al tener un equipo de trabajo comprometido y motivado.

D9: La empresa no tiene un plan que ayude a mitigar riesgos.

R9: Se recomienda, diseñar e implementar un plan o programa que busque la mitigación de riesgos, ya que sería de gran ayuda para la empresa en caso de que aquellos riesgos se puedan materializar. Garantizando así que los recursos de la empresa no se vean afectados en su totalidad por algún suceso.

D10: La empresa no cuenta con capital para realizar inversiones.

R10: Se recomienda a la Gerencia, buscar nuevas fuentes de financiamiento, a través del sistema financiero para poder tener la capacidad suficiente para realizar nuevas inversiones a favor de la empresa, mejorando así la productividad de la misma.

D11: La empresa no dispone de controles para identificar riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas

R11: Se recomienda a la Gerencia, establecer controles para poder identificar los riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas a través de mecanismos en los que se pueda identificar los posibles riesgos que se puedan llevar a cabo en la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/03/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>ICI 4/4</p> |
|--|--|-----------------------------------|

Esperando que las recomendaciones emitidas puedan ser recibidas y asimiladas con el afán de buscar mejoras en la empresa, de igual manera en el control interno, y por ende en el desempeño y el logro de metas y objetivos de la institución.

Atentamente.-



Sr. Jhonny Ricardo Pardo
RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/03/2021 |

EJECUCIÓN



AUDITORES & CONSULTORES
ASOCIADOS

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 15/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 15/03/2021 |

| | | |
|--|---|--------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | PEA 1/1 |
|--|---|--------------------------|

PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Objetivo General

Evaluar los diversos procesos de la empresa, a través de la aplicación de flujogramas, con la finalidad de detectar los nudos críticos, y mejorar la calidad de la gestión.

Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa, mediante el análisis de aspectos internos y externos, e indicadores de Gestión, estableciendo las debilidades que afectan el cumplimiento y desarrollo de sus actividades.
- Desarrollar la hoja de hallazgos de Auditoría, a través del análisis de las deficiencias encontradas en la evaluación del control interno, que permitan mejorar el accionar de la empresa.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|---------------------------|--|--------|---------------|------------|
| FASE II: Ejecución | | | | |
| 1 | Realice el análisis de la matriz FODA. | MFODA | JRPC | 16/03/2021 |
| 2 | Elabore la matriz de correlación de fortalezas y Oportunidades (FO). | MCFO | JRPC | 16/03/2021 |
| 3 | Elabore la matriz de correlación en Debilidades y Amenazas (DA). | MCDA | JRPC | 16/03/2021 |
| 4 | Realice la matriz FODA priorizada | FODAP | JRPC | 16/03/2021 |
| 5 | Realice la matriz de perfil estratégico interno. | MPEI | JRPC | 17/03/2021 |
| 6 | Realice la matriz de perfil estratégico externo. | MPEE | JRPC | 17/03/2021 |
| 7 | Realice la Hoja Descriptiva de Procesos | HDP | JRPC | 07/04/2021 |
| 8 | Elabore el Flujograma de Proceso | FP | JRPC | 07/04/2021 |
| 9 | Elabore la Hoja de Hallazgos | HH | JRPC | 12/04/2021 |
| 10 | Elabore Indicadores de Gestión | IG | JRPC | 14/04/2021 |
| 11 | Elabore la Matriz de Hallazgos | MH | JRPC | 16/04/2021 |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 15/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 15/03/2021 |

| | | |
|---|---|----------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | MFODA 1/1 |
|---|---|----------------------------|

MATRIZ FODA

En el análisis situacional interno y externo, la empresa presenta lo establecido a continuación.

| FORTALEZAS | | OPORTUNIDADES | |
|-------------|--|---------------|--|
| F1 | Personal joven, dinámico y comprometido. | O1 | Alta demanda de lácteos y sus derivados en el mercado. |
| F2 | Departamentos de trabajo bien establecidos. | O2 | Demanda insatisfecha de productos lácteos en otras provincias. |
| F3 | Alto conocimiento de los productos por parte de los empleados | O3 | Distribuidor Autorizado de lácteos por la industria El Ranchito. |
| F4 | Excelente comunicación entre el personal administrativo y operativo. | O4 | Posibilidad de expansión en nuevas líneas de productos. |
| F5 | Claro conocimiento de las necesidades de los clientes. | O5 | Gran aceptación de los productos en el mercado |
| F6 | Empresa con altos niveles de crecimiento y rentabilidad. | | |
| F7 | Ambiente laboral saludable | | |
| DEBILIDADES | | AMENAZAS | |
| D1 | Falta de capital para inversión. | A1 | Situación económica inestable. |
| D2 | La socialización de la misión y visión institucional es escasa | A2 | Creación de impuestos nacionales que afectan el poder adquisitivo de las microempresas |
| D3 | Falta de capacitación periódica al personal | A3 | Competencia desleal por parte de las empresas competidoras |
| D4 | Inexistencia de control para el cumplimiento de los horarios de trabajo. | A4 | Creación de nuevas empresas que ofertan productos similares |
| D5 | Inadecuado sistema de selección y contratación del personal. | | |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/03/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MCFO
1/2

MATRIZ DE CORRELACIÓN DE FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

| FO | | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | TOTAL | % |
|--------------|--|---|---|---|--|--|---------------|---------------|
| | | Alta demanda de lácteos y sus derivados en el mercado | Demanda insatisfecha de productos lácteos en otras provincias | Distribuidor Autorizado de lácteos por la industria El Ranchito | Posibilidad de expansión en nuevas líneas de productos | Gran aceptación de los productos en el mercado | | |
| F1 | Personal joven, dinámico y comprometido. | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 11 | 15,49 |
| F2 | Departamentos de trabajo bien establecidos. | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 7,04 |
| F3 | Alto conocimiento de los productos por parte de los empleados. | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 15 | 21,13 |
| F4 | Excelente comunicación entre el personal administrativo y operativo. | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 13 | 18,31 |
| F5 | Claro conocimiento de las necesidades de los clientes. | 1 | 5 | 1 | 1 | 3 | 11 | 15,49 |
| F6 | Empresa con altos niveles de crecimiento y rentabilidad. | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 11 | 15,49 |
| F7 | Ambiente laboral saludable | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 7,04 |
| TOTAL | | 17 | 19 | 7 | 11 | 17 | 71 | 100,00 |
| % | | 23,94 | 26,76 | 9,86 | 15,49 | 23,94 | 100,00 | |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Realizado por: JRPC | Fecha: 16/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/03/2021 |

| | | |
|--|--|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>MCFO 2/2</p> |
|--|--|------------------------------------|

CRITERIO DE CALIFICACIÓN:

1 = Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad

3 = Si la fortalezas tiene mediana relación con la oportunidad

5 = Si la fortaleza tiene gran relación con la oportunidad

ANÁLISIS:

De acuerdo al análisis de la matriz de correlación entre Fortalezas y Oportunidades de la empresa, se determinó que; la fortaleza con más potencial que puede permitir a la empresa aprovechar las oportunidades es el Alto conocimiento de los productos por parte de los empleados, con una calificación de 15 puntos que corresponde al 21,13%. Mientras que la oportunidad más favorable que se puede aprovechar es la Demanda insatisfecha de productos lácteos en otras provincias que tiene una calificación de 19 puntos que representa el 26,76%.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/03/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MCDA
1/2

MATRIZ DE CORRELACIÓN DE DEBILIDADES Y AMENAZAS

| DA | | A1 | A2 | A3 | A4 | TOTAL | % |
|--------------|--|--------------------------------|--|--|---|---------------|---------------|
| | | Situación económica inestable. | Creación de impuestos nacionales que afectan el poder adquisitivo de las microempresas | Competencia desleal por parte de las empresas competidoras | Creación de nuevas empresas que ofertan productos similares | | |
| D1 | Falta de capital para inversión. | 3 | 1 | 5 | 5 | 14 | 43,75 |
| D2 | La socialización de la misión y visión institucional es escasa | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 12,50 |
| D3 | Falta de capacitación periódica al personal | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 | 18,75 |
| D4 | Inexistencia de control para el cumplimiento de los horarios de trabajo. | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 12,50 |
| D5 | Inadecuado sistema de selección y contratación del personal. | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 12,50 |
| TOTAL | | 7 | 5 | 11 | 9 | 32 | 100,00 |
| % | | 21,88 | 15,63 | 34,38 | 28,13 | 100,00 | |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Realizado por: JRPC | Fecha: 16/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/03/2021 |

| | | |
|---|--|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>MCDA 2/2</p> |
|---|--|------------------------------------|

CRITERIO DE CALIFICACIÓN:

5 = Si la Debilidad tiene gran relación con la Amenaza

3 = Si la Debilidad tiene mediana relación con la Amenaza

1 = Si la Debilidad no tiene relación con la Amenaza

ANÁLISIS:

De acuerdo a la matriz de correlación entre Debilidades y Amenazas de la empresa, se realizó el análisis el cual nos indica en qué medida se disminuye la amenaza si se logra superar la debilidad. Como resultado se determinó que la Debilidad que tiene mayor potencial para minimizar las amenazas es la falta de capital para inversión por parte de la empresa con un puntaje de 14 puntos que representa un 43,75%, mientras que la Amenaza que representa mayor riesgo sobre la empresa es la Competencia desleal por parte de las empresas competidoras con 11 puntos que representa el 34,38% del análisis.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/03/2021 |


| | | |
|--|---|----------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | FODAP 1/1 |
|--|---|----------------------------|

MATRIZ FODA PRIORIZADA

De acuerdo al análisis situacional interno y externo de la empresa se ha determinado la prioridad de cada elemento y se lo establece a continuación:

| FORTALEZAS | | OPORTUNIDADES | |
|-------------|--|---------------|--|
| F1 | Alto conocimiento de los productos por parte de los empleados. | O1 | Demanda insatisfecha de productos lácteos en otras provincias |
| F2 | Excelente comunicación entre el personal administrativo y operativo. | O2 | Alta demanda de lácteos y sus derivados en el mercado |
| F3 | Personal joven, dinámico y comprometido. | O3 | Gran aceptación de los productos en el mercado |
| F4 | Claro conocimiento de las necesidades de los clientes. | O4 | Posibilidad de expansión en nuevas líneas de productos |
| F5 | Empresa con altos niveles de crecimiento y rentabilidad. | O5 | Distribuidor Autorizado de lácteos por la industria El Ranchito |
| F6 | Departamentos de trabajo bien establecidos. | | |
| F7 | Ambiente laboral saludable | | |
| DEBILIDADES | | AMENAZAS | |
| D1 | Falta de capital para inversión. | A1 | Competencia desleal por parte de las empresas competidoras |
| D2 | Falta de capacitación periódica al personal | A2 | Creación de nuevas empresas que ofertan productos similares |
| D3 | La socialización de la misión y visión institucional es escasa | A3 | Situación económica inestable. |
| D4 | Inexistencia de control para el cumplimiento de los horarios de trabajo. | A4 | Creación de impuestos nacionales que afectan el poder adquisitivo de las microempresas |
| D5 | Inadecuado sistema de selección y contratación del personal. | | |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/03/2021 |

| | | |
|---|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>MPEI 1/2</p> |
|---|--|-----------------------------------|

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

| ASPECTOS INTERNOS | | CLASIFICACIÓN DE IMPACTO | | | | | | | | |
|-------------------|---|--------------------------|---------------|------------|---------------|----------------|--|--|--|--|
| | | DEBILIDAD | | Equilibrio | FORTALEZA | | | | | |
| | | Gran debilidad | Debilidad | | fortaleza | Gran fortaleza | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| F1 | Personal joven, dinámico y comprometido | | | | | | | | | |
| F2 | Departamentos de trabajo bien establecidos | | | | | | | | | |
| F3 | Alto conocimiento de los productos por parte de los empleados | | | | | | | | | |
| F4 | Excelente comunicación entre el personal administrativo y operativo | | | | | | | | | |
| F5 | Claro conocimiento de las necesidades de los clientes | | | | | | | | | |
| F6 | Empresa con altos niveles de crecimiento y rentabilidad | | | | | | | | | |
| F7 | Ambiente laboral saludable | | | | | | | | | |
| D1 | Falta de capital para inversión | | | | | | | | | |
| D2 | La socialización de la misión y visión es escasa | | | | | | | | | |
| D3 | La falta de capacitación periódica | | | | | | | | | |
| D4 | Inexistencia de control para el cumplimiento de horarios de trabajo | | | | | | | | | |
| D5 | Inadecuado sistema de selección y contratación del personal | | | | | | | | | |
| TOTAL | | 2 | 3 | 0 | 3 | 4 | | | | |
| % | | 16,67% | 25,00% | 0% | 25,00% | 33,33% | | | | |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 17/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 17/03/2021 |

| | | |
|--|--|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>MPEI 2/2</p> |
|--|--|------------------------------------|

ANÁLISIS:

De acuerdo a la matriz del perfil estratégico interno, el cual analiza las fortalezas y las debilidades de la empresa se pudo determinar que, las fortalezas con más potencial con las que cuenta la institución son; disponer de personal joven, dinámico y comprometido, a su vez con el alto conocimiento del mismo con los productos que ofrecen, esto hace que se pueda conocer con claridad de las necesidades de los clientes y por ende tener una empresa con altos niveles de crecimiento y rentabilidad, mientras que las grandes debilidades que tiene la empresa es principalmente la falta de capital para nuevas inversiones y la falta de capacitación periódica a los empleados, las cuales se recomienda tomar decisiones correctivas con la finalidad de mejorar el desempeño de la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 17/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 17/03/2021 |

| | | |
|---|---|---------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | MPEE 1/2 |
|---|---|---------------------------|

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

| ASPECTOS EXTERNOS | | CLASIFICACIÓN DE IMPACTO | | | | |
|-------------------|---|--------------------------|----------|------------|-------------|------------------|
| | | AMENAZA | | Equilibrio | OPORTUNIDAD | |
| | | Gran Amenaza | Amenaza | | Oportunidad | Gran Oportunidad |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| O1 | Alta demanda de Lácteos y sus derivados en el mercado | | | | | ● |
| O2 | Demanda insatisfecha de productos lácteos en otras provincias | | | | | ● |
| O3 | Distribuidor autorizado de lácteos por la industria El Ranchito | | | | ● | |
| O4 | Posibilidad de expansión en nuevas líneas de productos | | | | ● | |
| O5 | Gran aceptación de los productos en el mercado | | | | | ● |
| A1 | Situación económica inestable | | ● | | | |
| A2 | Creación de impuestos nacionales que afectan el poder adquisitivo de las microempresas. | | ● | | | |
| A3 | Competencia desleal por parte de las empresas competidoras. | ● | | | | |
| A4 | Creación de nuevas empresas que ofertan productos similares | ● | | | | |
| TOTAL | | 2 | 2 | 0 | 2 | 3 |
| % | | 22,22% | 22,22% | 0% | 22,22% | 33,33% |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 17/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 17/03/2021 |

| | | |
|--|--|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>MPEE 2/2</p> |
|--|--|------------------------------------|

ANALISIS:

De acuerdo a la matriz del perfil estratégico externo, el cual analiza las oportunidades y las amenazas de la empresa se pudo determinar que, las oportunidades con más potencial con las que cuenta la institución son; la alta demanda de Lácteos y sus derivados en el mercado, la demanda insatisfecha existente en otras provincias y la gran aceptación de los productos en el mercado, mientras que las grandes amenazas que tiene la empresa son principalmente la competencia desleal por parte de las empresas competidoras y la creación de nuevas empresas que ofertan productos similares dentro del mercado local, de las cuales se recomienda tomar acciones que permitan aprovechar las oportunidades para mitigar progresivamente las amenazas.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 17/03/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 17/03/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | HDP 1/2 |
|---|---|--------------------------|

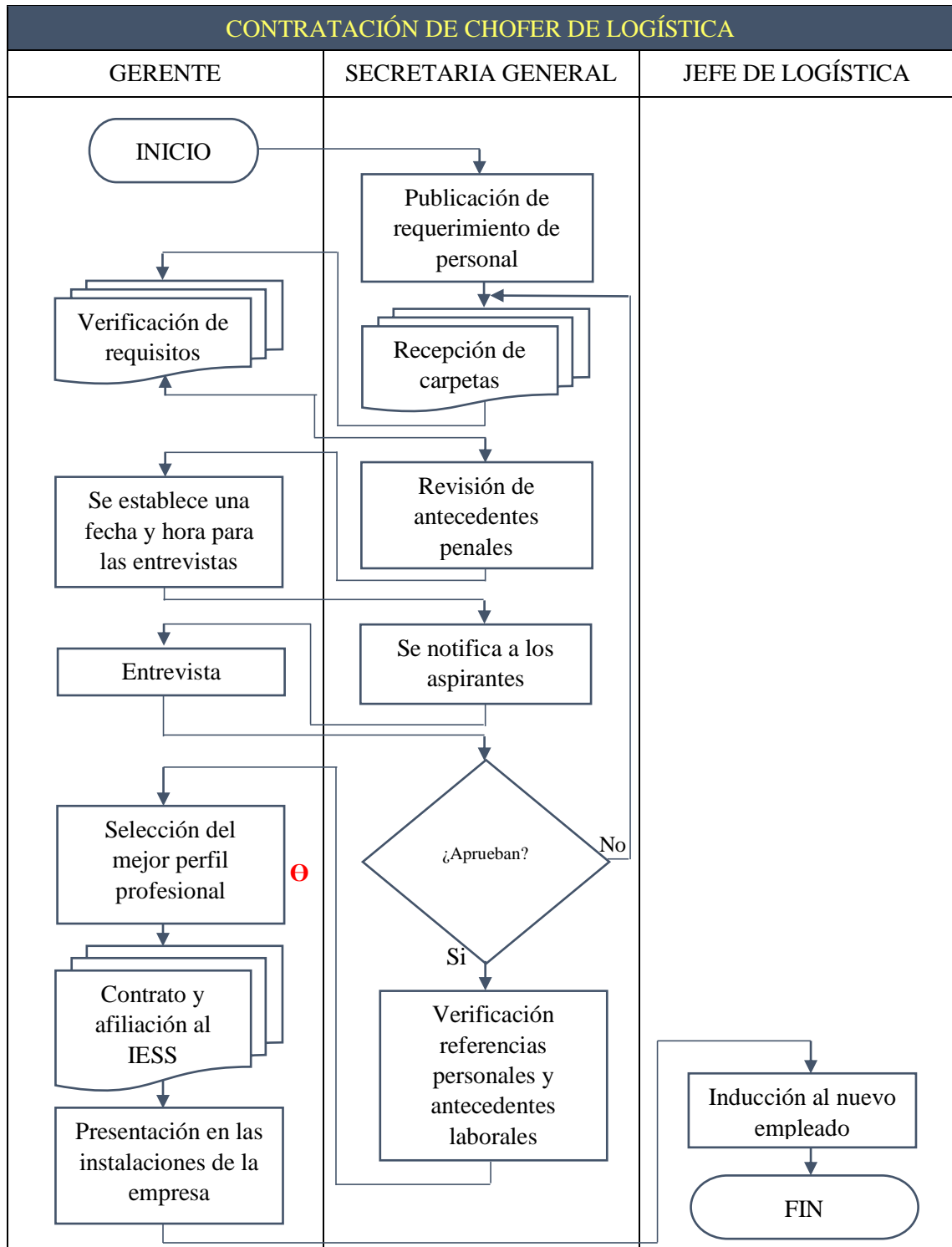
HOJA DESCRIPTIVA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

| CHOFER DE LOGÍSTICA | | | |
|----------------------------|---|--|---------|
| N° | PROCEDIMIENTO | RESPONSABLE | TIEMPO |
| 1 | Se publica en las redes sociales de la empresa el requerimiento de personal. | Secretaria General | 25 min. |
| 2 | Se receipta la carpeta del aspirante al cargo. | Secretaria General | 8 min. |
| 3 | Se analiza la carpeta entregada por el aspirante, verificando mediante un check list que cumpla con los requisitos establecidos por la empresa. | Gerente | 20 min. |
| 4 | Se realiza una revisión en la página del Ministerio de Gobierno para verificar antecedentes penales del aspirante. | Secretaria General | 10 min. |
| 5 | Se establece una fecha y hora para realizar las entrevistas a los aspirantes al cargo. | Gerente | 5 min. |
| 6 | Se notifica a los aspirantes preseleccionados. | Secretaria General | 25 min. |
| 7 | Se lleva a cabo la entrevista con el aspirante al cargo | Gerente | 20 min. |
| 8 | Se verifica referencias personales y antecedentes laborales del aspirante | Secretaria General | 10 min. |
| 9 | Se selecciona el aspirante con el mejor perfil profesional. | Gerente ⊖ | 10 min. |
| 10 | Se procede a la contratación, mediante el contrato de trabajo y afiliación al IESS | Gerente | 15 min. |
| 11 | Se presenta al nuevo trabajador en las instalaciones de la empresa. | Gerente | 20 min. |
| 12 | Se inicia da inicio al proceso de inducción al nuevo empleado | Jefe de logística | 15 min. |

Nudo crítico (⊖): No se realizan pruebas de aptitud para determinar si tiene la capacidad de abordar el trabajo de campo y aun así se continúa el proceso de contratación.

| | |
|--|---|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 07/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 07/04/2021 |

FLOJOGRAMA DE PROCESO



| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 07/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 07/04/2021 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | HDP 2/2 |
|---|---|--------------------------|

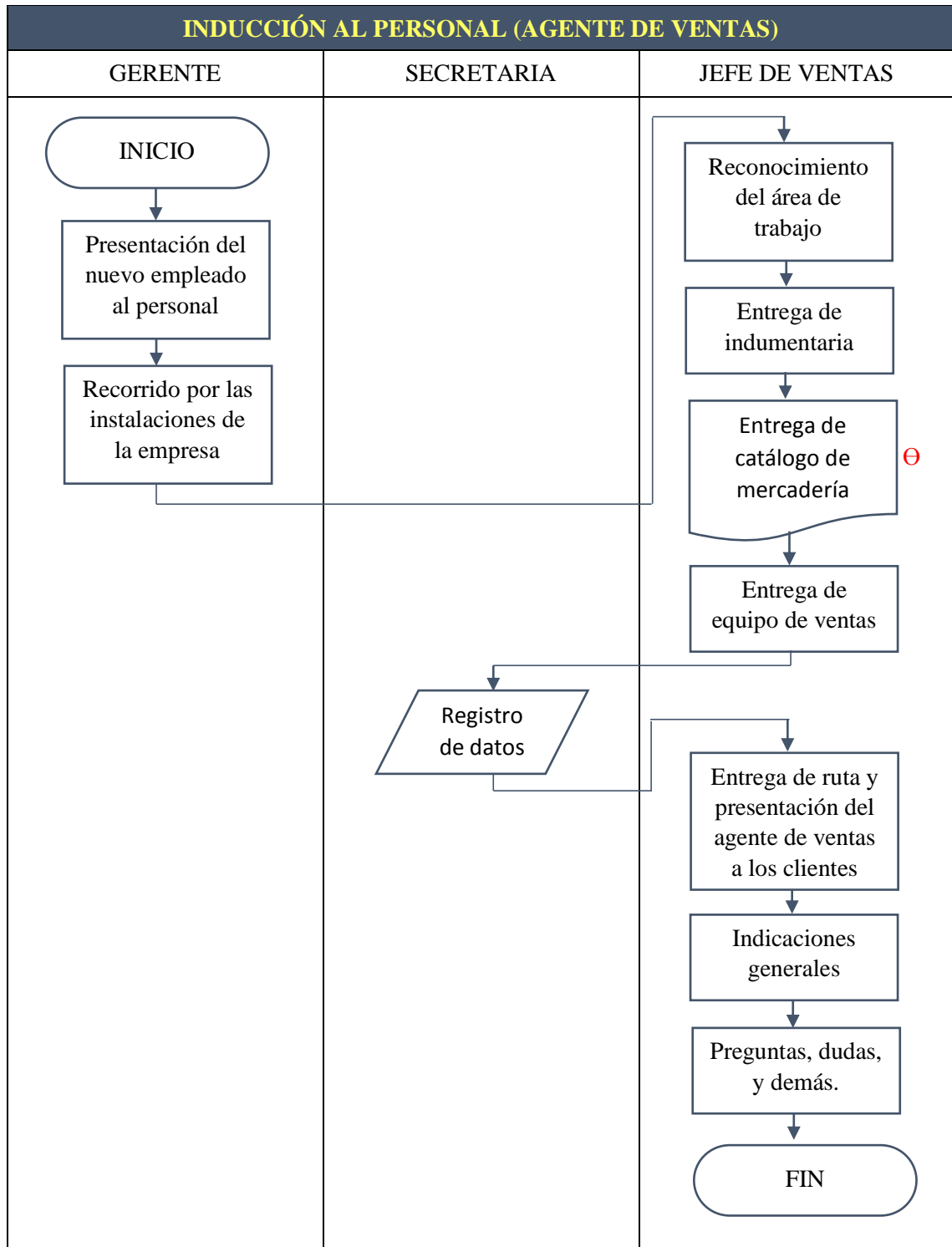
HOJA DESCRIPTIVA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN AL PERSONAL

| INDUCCIÓN AL PERSONAL (AGENTE DE VENTAS) | | | |
|---|---|--------------------|----------|
| N° | PROCEDIMIENTO | RESPONSABLE | TIEMPO |
| 1 | Presentación del nuevo empleado a todo el personal. | Gerente | 15 min. |
| 2 | Recorrido por todas las instalaciones de la empresa. | Gerente | 20 min. |
| 3 | Reconocimiento de su área de trabajo (oficina de vendedores) | Jefe de ventas | 20 min. |
| 4 | Entrega de uniforme y accesorios para su puesto de trabajo. | Jefe de ventas | 20 min. |
| 5 | Entrega de catálogo físico de mercadería para la venta. ⊖ | Jefe de ventas | 10 min. |
| 6 | Entrega de equipo de ventas (teléfono) para las distintas acciones a realizar como agente vendedor. | Jefe de ventas | 25 min. |
| 7 | Registro de datos del vendedor en el sistema digital de la empresa. | Secretaria General | 10 min. |
| 8 | Entrega de ruta presencial para presentar el vendedor con los clientes. | Jefe de ventas | 480 min. |
| 9 | Indicaciones generales y recomendaciones de su puesto de trabajo. | Jefe de ventas | 20 min. |
| 10 | Espacio para preguntas, aclaraciones y demás temas generales. | Jefe de ventas | 10 min. |

Nudo crítico (⊖): En la emisión de la información física de la empresa, no se entrega código de ética, tampoco se expone la misión, visión, ni valores empresariales al nuevo empleado.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 07/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 07/04/2021 |

FLOJOGRAMA DE PROCESO



| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 07/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 07/04/2021 |

| | | |
|--|---|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 1/11</p> |
|--|---|----------------------------------|

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: CÓDIGO DE ÉTICA NO SOCIALIZADO

Condición:

Existe el código de ética, pero no se ha socializado a los empleados.

Criterio:

De acuerdo al art. 45 del Reglamento Interno, menciona que el empleador deberá exponer en un lugar visible y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador el reglamento interno, código de ética misión, visión y valores éticos empresariales.

Causa:

La falta de reuniones para socializar temas laborales a nivel general, la ausencia de talleres de socialización, cursos y demás mecanismos que permitan comunicar el código de ética.

Efecto:

Falta de compromiso en las actividades laborales que requieren la práctica de valores éticos.

Conclusión:

El código de ética no ha sido socializado a los empleados debido a la falta de mecanismos que permitan socializar el mismo, lo que genera una falta de compromiso por parte del personal al momento de realizar actividades laborales que comprometen a los valores éticos laborales.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, establecer mecanismos de comunicación como pueden ser talleres de socialización, cursos, entre otros, para poder transmitir y poner en conocimiento a todo el personal el código de ética, ya que de esa forma se podrá contribuir para mejorar la comunicación, tener presente los valores éticos institucionales y sobre todo mejorar el desempeño en la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 2/11</p> |
|--|--|----------------------------------|

TÍTULO: MISIÓN, VISIÓN Y VALORES EMPRESARIALES NO SOCIALIZADOS

Condición:

La misión, visión y valores empresariales no se encuentran visibles a los empleados.

Criterio:

De acuerdo al art. 45 del Reglamento Interno, menciona que el empleador deberá exponer en un lugar visible y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador el reglamento interno, código de ética misión, visión y valores éticos empresariales.

Causa:

No buscar un espacio estratégico y adecuado para hacer visible la misión, visión y valores éticos institucionales.

Efecto:

Falta de empoderamiento y compromiso por parte de los empleados para direccionar sus esfuerzos en lograr los objetivos de la empresa, y contribuir al cumplimiento de la visión de la misma.

Conclusión:

La misión, visión y valores éticos no son conocidos por el personal debido a que no han sido ubicados en un lugar estratégico para que puedan ser observado por los mismos, causando poco compromiso en la búsqueda de los objetivos a nivel empresarial y el cumplimiento de la visión a largo plazo.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, exponer o ubicar la misión, visión y valores empresariales, en un lugar estratégico para que pueda ser visualizada por los empleados, generando así empoderamiento por todo el personal.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 3/11</p> |
|--|--|----------------------------------|

TÍTULO: FALTA DE CAPACITACIÓN PERIÓDICA

Condición:

Falta de capacitación periódica al personal.

Criterio:

De acuerdo a las Normas de Control interno, en el ambiente de control, políticas del talento humano afirma que, la administración será responsable de fomentar un ambiente ético desarrollando profesionalismo, a través de procesos de planificación, clasificación, capacitación, evaluación, y aplicación de principios de justicia y equidad

Causa:

Falta de planificación para capacitaciones periódicas al personal, ausencia de las mismas en el presupuesto de la empresa.

Efecto:

El nivel de ventas puede ser afectado ya que las capacitaciones son de gran importancia para mejorar la atención al cliente, y de igual forma en incrementar los conocimientos de los productos tales como, nuevas características, beneficios a la salud, promociones, entre otros.

Conclusión:

Existe una falta de capacitación periódica al personal, debido a que no se ha planificado capacitaciones por lo que no se le ha asignado presupuesto a la misma, lo que provoca que los empleados no mejoren con la atención al cliente.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia realizar capacitaciones periódicas a los empleados de las diferentes áreas de la empresa, ya que solo se capacita a los conductores. Las capacitaciones son muy importantes para poder establecer indicadores de cumplimiento.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 4/11</p> |
|--|--|----------------------------------|

TÍTULO: FALTA DE EVALUACIONES DE CUMPLIMIENTO

Condición:

Las evaluaciones para medir el cumplimiento, solo se realizan al personal de ventas.

Criterio:

De acuerdo a las Normas de Control interno, en el ambiente de control, políticas del talento humano afirma que, la administración será responsable de fomentar un ambiente ético desarrollando profesionalismo, a través de procesos de planificación, clasificación, capacitación, evaluación, y aplicación de principios de justicia y equidad

Causa:

El interés por parte de los directivos para conocer el nivel de cumplimiento solo en el departamento de ventas.

Efecto:

Desconocimiento del rendimiento laboral de los departamentos de logística y administrativo.

Conclusión:

En la empresa falta realizar evaluaciones para medir el cumplimiento, debido a que el interés de conocer el alcance de objetivos solo se direcciona al departamento de ventas, lo que ocasiona que se desconozca el rendimiento laboral de los demás empleados.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia implementar indicadores para poder medir el desempeño y cumplimiento a los empleados administrativos, conjuntamente con los empleados de logística, para poder establecer controles de medición en cuanto al cumplimiento de las actividades planificadas, estableciendo decisiones correctivas en base al cumplimiento, y mejorar el desempeño a nivel institucional.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|---|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 5/11</p> |
|--|---|----------------------------------|

TÍTULO: ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES NO FORMALES

Condición:

Las asignaciones de las responsabilidades se hacen únicamente de forma verbal.

Criterio:

Según el Reglamento Interno de la empresa, afirma que las funciones que se asignen a cada trabajador, serán de exclusivo criterio del jefe inmediato, y se plasmará en el manual de funciones.

Causa:

Se considera la falta de tiempo para asignar de manera formal las nuevas responsabilidades que se dan de manera imprevista a los empleados en cuanto a sus puestos de trabajo.

Efecto:

Las responsabilidades no están claramente establecidas en el manual de funciones de cada puesto de trabajo.

Conclusión:

Las asignaciones de responsabilidades se hacen de manera inadecuada, debido a la falta de tiempo para establecer de manera formal las nuevas responsabilidades que se dan de forma inoportuna, lo que provoca que las responsabilidades de cada empleado no estén claras ya que no constan en su manual de funciones.

Recomendación:

Se recomienda establecer en el manual de funciones las respectivas responsabilidades de cada puesto de trabajo, de igual manera las responsabilidades que se presenten de manera oportuna, realizarlas por escrito con firma y sello por parte de la gerencia para constatar que la responsabilidad asignada ha sido emitida de manera formal.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 6/11</p> |
|--|--|----------------------------------|

TÍTULO: DESACTUALIZADO PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN

Condición:

Hay un procedimiento, pero no se aplica para la selección del nuevo personal.

Criterio:

De acuerdo al reglamento interno de la empresa establece en el art. 6 menciona que, todos los requisitos para cumplir con los procedimientos en ellos se establecen las pruebas técnicas, psicológicas y entrevistas para poder participar en el proceso de selección del personal.

Causa:

La falta de actualización en el procedimiento de contratar nuevo personal.

Efecto:

Contratación de personal inadecuado para la empresa.

Conclusión:

Existe un procedimiento para la contratación de personal pero no se lo aplica debido a la falta de actualización del mismo, lo que ocasiona que la contratación del personal no sea eficiente para la empresa.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia actualizar y establecer mecanismos para la selección y contratación del personal, ya que existen los procedimientos de contratación pero no se los aplica a las nuevas contrataciones, debido a que se encuentra desactualizado. Permitiéndose la selección y contratación de personal que cumpla con los requerimientos y necesidades que demanda la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 7/11</p> |
|--|--|----------------------------------|

TÍTULO: INEXISTENCIA DE MECANISMOS DE CONTROL

Condición:

La empresa no cuenta con mecanismo que controle el cumplimiento de horarios en los empleados.

Criterio:

Según el Reglamento Interno de la empresa, en el Art. 10 menciona que, en caso de producirse un atraso se procederá a tomar una sanción leve de conformidad al presente reglamento.

Causa:

La confianza y flexibilidad por parte del Gerente y Propietario de la empresa a sus empleados que ha decidido no establecer controles rígidos en cuanto al cumplimiento de horarios ya que considera que cualquiera puede tener un imprevisto.

Efecto:

Que la empresa no pueda aprovechar el tiempo de trabajo de los empleados de manera eficiente, llegando a provocar retrasos en las actividades planificadas.

Conclusión:

La empresa no cuenta con mecanismos de control para el cumplimiento de los horarios de trabajo, debido a la flexibilidad por parte del gerente general, lo que puede provocar el retraso de las actividades planificadas.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, implementar mecanismo de control para monitorear el cumplimiento de horarios por parte de los empleados, con la finalidad tener el máximo rendimiento y colaboración del personal en las actividades de la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 8/11</p> |
|--|--|----------------------------------|

TÍTULO: AUSENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN

Condición:

La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el nivel de cumplimiento y desempeño laboral.

Criterio:

La administración analizará, planificará y establecerá herramientas de medición para determinar el accionar de los empleados dentro de la empresa.

Causa:

La falta de evaluación y medición de cumplimiento a los empleados por parte del personal administrativo.

Efecto:

El no contar con indicadores de gestión provoca que se desconozca de la eficiencia en los empleados, lo que impide tomar medidas correctivas para mitigar dichos riesgos.

Conclusión:

La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los empleados, debido a la falta de evaluaciones hacia los empleados, lo que provoca que se desconozca de la eficiencia de los empleados.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia establecer indicadores de gestión y de cumplimiento para poder determinar el desempeño del personal, de igual manera establecer reconocimientos de distintos tipos, por parte de la empresa para incentivar a los empleados a cumplir con sus metas, esto ayudará a que los objetivos institucionales sean cumplidos con seguridad al tener un equipo de trabajo comprometido y motivado.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|--|----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 9/11</p> |
|--|--|----------------------------------|

TÍTULO: AUSENCIA DE PLANES PARA MITIGAR RIESGOS

Condición:

La empresa no tiene un plan que ayude a mitigar riesgos.

Criterio:

De acuerdo a las Normas de Control Interno, en la evaluación del riesgos y plan de mitigación de los mismos menciona que; la administración desarrollará planes, métodos, y monitoreo de cambios, al igual que un programa que prevea los recursos necesarios para establecer acciones en respuesta a los riesgos

Causa:

La falta de planificación y la ausencia de planes para ayudar a la empresa a disminuir los riesgos presentes ya sean en los aspectos internos y externos.

Efecto:

Altos niveles de riesgo para la empresa, lo que ocasionaría una pérdida de recursos

Conclusión:

La empresa no cuenta con planes que ayuden a mitigar riesgos, debido a la falta de planificación por parte de la administración, lo que puede ocasionar pérdidas para la empresa.

Recomendación:

Se recomienda, diseñar e implementar un plan o programa que busque la mitigación de riesgos, ya que sería de gran ayuda para la empresa en caso de que aquellos riesgos se puedan materializar. Garantizando así que los recursos de la empresa no se vean afectados en su totalidad por algún suceso.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|---|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 10/11</p> |
|--|---|-----------------------------------|

TÍTULO: FALTA DE CAPITAL PARA NUEVAS INVERSIONES

Condición:

La empresa no cuenta con capital para realizar inversiones.

Criterio:

La administración garantizará el buen manejo y productividad de las actividades económicas de Lácteos el Ranchito, a través de las buenas prácticas financieras, con el objetivo de promover la buena imagen empresarial.

Causa:

El capital de la empresa está invertido en su mayoría en la mercadería además la empresa no cuenta con facilidades con instituciones financieras para acceder a nuevos recursos financieros para acceder a nuevas inversiones.

Efecto:

La empresa no cuenta con liquidez para hacer frente a nuevas inversiones o situaciones adversas que no puedan predecirse.

Conclusión:

La empresa no cuenta con capital para realizar nuevas inversiones, debido a que su capital está en gran parte invertido en la mercadería de la empresa, lo que provoca que no pueda contar con capital para realizar nuevas inversiones.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, buscar nuevas fuentes de financiamiento, a través del sistema financiero para poder tener la capacidad suficiente para realizar nuevas inversiones a favor de la empresa, mejorando así la productividad de la misma.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |

| | | |
|--|---|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>HH 11/11</p> |
|--|---|-----------------------------------|

TÍTULO: AUSENCIA DE CONTROLES

Condición:

La empresa no dispone de controles para identificar riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas

Criterio:

Art. 27 del Reglamento Interno, menciona las obligaciones de los empleados entre ellas afirma que los empleados deben prestar colaboración en caso de siniestros o de riesgo inminente que afecten o amenacen la empresa.

Causa:

El alto interés direccionado solo a la actividad económica de la empresa, dejando de lado las normas de identificación de riesgos.

Efecto:

La empresa se queda sin información para poder identificar factores de riesgos ya sean internos y externos.

Conclusión:

La empresa no dispone de controles para identificar riesgos, debido a que el interés de la administración solo se enfoca en las ventas de la empresa por lo que la empresa se queda sin información para poder identificar factores de riesgos que pueden ser internos y externos.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, establecer controles para poder identificar los riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas a través de mecanismos en los que se pueda identificar los posibles riesgos que se puedan llevar a cabo en la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 12/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 12/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

IG
1/3

INDICADORES DE GESTIÓN

| N° | INDICADOR | OBJETIVO | FUENTE | FRECUENCIA | FÓRMULA | INTERPRETACIÓN |
|-------------------|---------------------|---|---|------------|---|--|
| EFICIENCIA | | | | | | |
| 1 | Personal capacitado | Determinar cuántos empleados recibieron capacitación en el año 2019 | Registros de asistencia de capacitación | Anual | $\frac{\text{N° de empleados capacitados en el 2019}}{\text{Total empleados de la empresa en el 2019}} * 100$ $\frac{11}{18} * 100 = 61\%$ | En el año 2019, del 100% del personal, fue capacitado solo el 61%, debido a que la capacitación solo fue dirigida para el departamento de logística. |
| 2 | Manual de funciones | Determinar cuántos empleados conocen de las funciones en su puesto de trabajo | Entrevistas | Trimestral | $\frac{\text{N° Empleados que recibieron manual de funciones en el 2019}}{\text{Total empleados de la empresa en el 2019}} * 100$ $\frac{6}{18} * 100 = 33\%$ | En el año 2019, del 100% de los empleados, solo el 33% conocen del manual de funciones de la empresa. |
| 3 | Recursos logísticos | Determinar cuántos vehículos se destinan netamente a logística | Guías de remisión | Semanal | $\frac{\text{N° de vehículos destinados a logística en el 2019}}{\text{Total vehículos que dispone la empresa en el 2019}} * 100$ $\frac{6}{7} * 100 = 86\%$ | Del 100% de los vehículos que dispone la empresa el 86% son destinados para logística. |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 14/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 14/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

IG
2/3

| EFICACIA | | | | | | |
|-----------------|----------------------------|---|----------------------------|---------|---|---|
| 4 | Misión y visión | Determinar el nivel de conocimiento del personal en cuanto a misión y visión | Entrevistas | Mensual | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que conocieron la misión y visión en el 2019}}{\text{Total empleados en la empresa en el período}} * 100$ $\frac{8}{18} * 100 = 44\%$ | En el año 2019, del 100% de los empleados, solo el 44% conoce la misión y visión de la empresa. |
| 5 | Logro de objetivos | Determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos | Entrevista | Mensual | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos alcanzados en el año 2019}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos planificados en el período}} * 100$ $\frac{8}{10} * 100 = 80\%$ | Del 100% de los objetivos establecidos por la empresa, se logró el 80% de los mismos. |
| 6 | Capacitación es realizadas | Determinar el nivel de cumplimiento de las capacitaciones realizadas en el 2019 | Plan anual de capacitación | Anual | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones realizadas en el 2019}}{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones planificadas en el 2019}} * 100$ $\frac{3}{5} * 100 = 60\%$ | De todas las capacitaciones planificadas por la administración se ha cumplido con el 60%. |
| ECONOMÍA | | | | | | |
| 7 | Cumplimiento de Ventas | Determinar el nivel de cumplimiento de ventas por la empresa en el año 2019 | Reporte anual de ventas | Mensual | $\frac{\text{Cantidad de ventas realizadas en el año 2019}}{\text{Meta de ventas proyectadas en el año 2019}} * 100$ $\frac{2'040.000,00}{2'100.000,00} * 100 = 97\%$ | Del presupuesto de ventas anual de la empresa se logró cumplir el 97%. |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 14/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 14/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

IG
3/3

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------------------------|---|-----------------------------|-----------|--|--|
| 8 | Devolución de mercadería | Determinar la cantidad el nivel de devolución de mercadería que tiene la empresa en la semana | Reporte de notas de crédito | Semanal | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de devoluciones efectuadas en el 2019}}{\text{Promedio de entregas en el período}} * 100$ $\frac{1.152}{57.600} * 100 = 2\%$ | Del 100% de las entregas realizadas en el 2019, el 2 % corresponden a devoluciones de mercadería. |
| ÉTICA | | | | | | |
| 9 | Código de ética | Conocer si los empleados conocen el código de ética de la institución. | Entrevistas | Semestral | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que conocieron el código de ética en el 2019}}{\text{N}^\circ \text{ de empleados en la empresa en el período}} * 100$ $\frac{6}{18} * 100 = 33\%$ | En el año 2019, del 100% de los empleados, solo el 33% conocen del código de ética de la empresa. |
| ECOLOGÍA | | | | | | |
| 10 | Fomento del reciclaje empresarial | Conocer el grado de aporte de los empleados en conservar el medio ambiente | Entrevista | Mensual | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que fomentaron el reciclaje en el 2019}}{\text{N}^\circ \text{ de empleados de la empresa en el 2019}} * 100$ $\frac{12}{18} * 100 = 67\%$ | Del 100% de los empleados de la empresa, el 67% realizan actividades de reciclaje con los desechos que se generan en la empresa. |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 14/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 14/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MH
1/6

MATRIZ DE HALLAZGOS

| N° | CONDICIÓN | CRITERIO | CAUSA | EFECTO | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|----|---|--|--|--|---|---|
| 1 | Existe el código de ética, pero no se ha socializado a los empleados. | Art. 45 del Reglamento Interno, el empleador deberá exponer en un lugar visible y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador el reglamento interno, código de ética misión, visión y valores éticos empresariales | La falta de reuniones para socializar temas laborales a nivel general, la ausencia de talleres de socialización, cursos y demás mecanismos que permitan comunicar el código de ética | Falta de compromiso en las actividades laborales que requieren la práctica de valores éticos | El código de ética no ha sido socializado a los empleados debido a la falta de mecanismos que permitan socializar el mismo, generando falta de compromiso del personal al realizar sus actividades que comprometen a los valores éticos laborales | Se recomienda a la Gerencia, establecer mecanismos de comunicación como pueden ser talleres de socialización, cursos, entre otros, para poder transmitir y poner en conocimiento a todo el personal el código de ética, contribuyendo a la mejora del desempeño de la empresa |
| 2 | La misión, visión y valores empresariales no se encuentran visibles a los empleados | Art. 45 del Reglamento Interno, el empleador deberá exponer en un lugar visible y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador el reglamento interno, código de ética misión, visión y valores éticos empresariales | No buscar un espacio estratégico y adecuado para hacer visible la misión, visión y valores éticos institucionales | Falta de empoderamiento y compromiso por parte de los empleados para direccionar sus esfuerzos en lograr los objetivos empresariales | La misión, visión y valores éticos no son conocidos por el personal debido a que no han sido ubicados en un lugar estratégico para que puedan ser observado por los mismos. | Se recomienda a la Gerencia, exponer o ubicar la misión, visión y valores empresariales, en un lugar estratégico para que pueda ser visualizada por los empleados. |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MH
2/6

| | | | | | | |
|---|---|--|---|--|---|--|
| 3 | Falta de capacitación periódica al personal | Según las Normas de Control interno, afirma que, la administración será responsable de fomentar un ambiente ético desarrollando profesionalismo, mediante procesos de planificación, clasificación, capacitación, evaluación, y aplicación de principios de justicia y equidad | Falta de planificación para capacitaciones periódicas al personal, ausencia de las mismas en el presupuesto de la empresa | El nivel de ventas puede ser afectado ya que las ayudan a mejorar la atención al cliente, de igual forma en incrementar los conocimientos de los productos | Existe una falta de capacitación periódica al personal, debido a que no se ha planificado capacitaciones por lo que no se le ha asignado presupuesto a la misma, lo que provoca que los empleados no mejoren con la atención al cliente | Se recomienda a la Gerencia realizar capacitaciones periódicas a los empleados de las diferentes áreas de la empresa, ya que solo se capacita a los conductores. Las capacitaciones son muy importantes para poder establecer indicadores de cumplimiento |
| 4 | Las evaluaciones para medir el cumplimiento, solo se realizan al personal de ventas | Según las Normas de Control interno, afirma que, la administración será responsable de fomentar un ambiente ético desarrollando profesionalismo, mediante procesos de planificación, clasificación, capacitación, evaluación, y aplicación de principios de justicia y equidad | El interés por parte de los directivos para conocer el nivel de cumplimiento solo en el departamento de ventas | Desconocimiento del rendimiento laboral de los departamentos de logística y administrativo | Ausencia de evaluaciones para medir el cumplimiento, debido a que el interés de conocer el alcance de objetivos solo se direcciona al departamento de ventas, lo que ocasiona que se desconozca el rendimiento laboral de los demás empleados | Se recomienda a la Gerencia implementar indicadores para poder medir el desempeño y cumplimiento a los empleados administrativos, conjuntamente con los empleados de logística, para poder establecer controles de medición en cuanto al cumplimiento de las actividades planificadas. |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MH
3/6

| | | | | | | |
|---|---|---|---|--|---|---|
| 5 | Las asignaciones de las responsabilidades se hacen únicamente de forma verbal | Según el Reglamento Interno de la empresa, afirma que las funciones que se asignen a cada trabajador, serán de exclusivo criterio de jefe inmediato, y se plasmará en el manual de funciones | Se considera la falta de tiempo para asignar de manera formal las nuevas responsabilidades que se dan de manera imprevista a los empleados en cuanto a sus puestos de trabajo | Las responsabilidades no están claramente establecidas en el manual de funciones de cada puesto de trabajo | Las asignaciones de responsabilidades se hacen de manera inadecuada, debido a la falta de tiempo para establecer de manera formal las nuevas responsabilidades que se dan de forma inoportuna, lo que provoca que las responsabilidades de cada empleado no estén claras. | Se recomienda establecer en el manual de funciones las respectivas responsabilidades de cada puesto de trabajo, de igual manera las responsabilidades que se presenten de manera oportuna, realizarlas por escrito con firma y sello por parte de la gerencia para constatar si formalidad. |
| 6 | Hay un procedimiento, pero no se aplica para la selección del nuevo personal | De acuerdo al reglamento interno de la empresa establece en el art. 6 todos los requisitos para cumplir con los procedimientos en ellos se establecen las pruebas técnicas, psicológicas y entrevistas. | La falta de actualización en el procedimiento de contratar nuevo personal | Contratación de personal inadecuado para la empresa | Existe un procedimiento para la contratación de personal pero no se lo aplica debido a la falta de actualización del mismo, lo que ocasiona que la contratación del personal no sea eficiente para la empresa | Se recomienda a la Gerencia actualizar y establecer mecanismos para la selección y contratación del personal, ya que existen los procedimientos de contratación pero no se los aplica a las nuevas contrataciones debido a que se encuentra desactualizado. |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MH
4/6

| | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|
| 7 | La empresa no cuenta con mecanismo que controle el cumplimiento de horarios en los empleados | Según el Reglamento Interno de la empresa, en el Art. 10 menciona que, en caso de producirse un atraso se procederá a tomar una sanción leve de conformidad al presente reglamento | La confianza y flexibilidad por parte del Gerente y Propietario de la empresa a sus empleados que ha decidido no establecer controles rígidos en cuanto al cumplimiento de horarios. | Que la empresa no pueda aprovechar el tiempo de trabajo de los empleados de manera eficiente, provocando retrasos en las actividades | La empresa no cuenta con mecanismos de control para el cumplimiento de los horarios de trabajo, debido a la flexibilidad por parte del gerente general, lo que puede provocar el retraso de las actividades planificadas | Se recomienda a la Gerencia, implementar mecanismo de control para monitorear el cumplimiento de horarios por parte de los empleados, con la finalidad tener el máximo rendimiento y colaboración del personal en las actividades de la empresa |
| 8 | La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el nivel de cumplimiento y desempeño laboral | La administración analizará, planificará y establecerá herramientas de medición para determinar el accionar de los empleados dentro de la empresa. | La falta de evaluación y medición de cumplimiento a los empleados por parte del personal administrativo | El no contar con indicadores de gestión provoca que se desconozca de la eficiencia en los empleados, lo que impide tomar medidas correctivas para mitigar dichos riesgos | La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los empleados, debido a la falta de evaluaciones hacia los empleados, lo que provoca que se desconozca de la eficiencia de los empleados | Se recomienda a la Gerencia establecer indicadores de gestión y de cumplimiento para poder determinar el desempeño del personal, de igual manera establecer reconocimientos de distintos tipos, por parte de la empresa para incentivar a los empleados a cumplir con sus metas, esto ayudará a tener un equipo de trabajo comprometido y motivado |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MH
5/6

| | | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 9 | La empresa no tiene un plan que ayude a mitigar riesgos | De acuerdo a las Normas de Control Interno, en la evaluación del riesgos y plan de mitigación de los mismos menciona que; la administración desarrollará planes, métodos, y monitoreo de cambios, al igual que un programa que prevea los recursos necesarios para establecer acciones en respuesta a los riesgos | La falta de planificación y la ausencia de planes para ayudar a la empresa a disminuir los riesgos presentes ya sean en los aspectos internos y externos | Altos niveles de riesgo para la empresa, lo que ocasionaría una pérdida de recursos | La empresa no cuenta con planes que ayuden a mitigar riesgos, debido a la falta de planificación por parte de la administración, lo que puede ocasionar pérdidas para la empresa | Se recomienda, diseñar e implementar un plan o programa que busque la mitigación de riesgos, ya que sería de gran ayuda para la empresa en caso de que aquellos riesgos se puedan materializar. Garantizando así que los recursos de la empresa no se vean afectados en su totalidad por algún suceso |
| 10 | La empresa no cuenta con capital para realizar inversiones | La administración garantizará el buen manejo y productividad de las actividades económicas de Lácteos el Ranchito, a través de las buenas prácticas financieras, con el objetivo de promover la buena imagen empresarial | El capital de la empresa está invertido en su mayoría en la mercadería además la empresa no cuenta con facilidades con instituciones financieras para acceder a nuevos recursos financieros para acceder a nuevas inversiones | La empresa no cuenta lo liquidez para hacer frente a nuevas inversiones o situaciones adversas que no puedan predecirse | La empresa no cuenta con capital para realizar nuevas inversiones, debido a que su capital está en gran parte invertido en la mercadería de la empresa, lo que provoca que no pueda contar con capital para realizar nuevas inversiones | Se recomienda a la Gerencia, buscar nuevas fuentes de financiamiento, a través del sistema financiero para poder tener la capacidad suficiente para realizar nuevas inversiones a favor de la empresa, mejorando así la productividad de la misma |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

MH
6/6

| | | | | | | |
|----|--|--|---|--|---|---|
| 11 | La empresa no dispone de controles para identificar riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas | Art. 27 del Reglamento Interno, menciona las obligaciones de los empleados entre ellas afirma que los empleados deben prestar colaboración en caso de siniestros o de riesgo inminente que afecten o amenacen la empresa | El alto interés direccionado solo a la actividad económica de la empresa, dejando de lado las normas de identificación de riesgos | La empresa se queda sin información para poder identificar factores de riesgos ya sean internos y externos | La empresa no dispone de controles para identificar riesgos, debido a que el interés de la administración solo se enfoca en las ventas de la empresa por lo que la empresa se queda sin información para poder identificar factores de riesgos que pueden ser internos y externos | Se recomienda a la Gerencia, establecer controles para poder identificar los riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas a través de mecanismos en los que se pueda identificar los posibles riesgos que se puedan llevar a cabo en la empresa |
|----|--|--|---|--|---|---|

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 16/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 16/04/2021 |

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



AUDITORES & CONSULTORES
ASOCIADOS

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 19/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 19/04/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>PACR 1/1</p> |
|--|--|-----------------------------------|

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivo General

Realizar el informe final de Auditoría de Gestión, mediante los resultados obtenidos en la ejecución de la misma, para las futuras decisiones correctivas que adopte la empresa.

Objetivos específicos

- Emitir las formalidades, previo a la presentación del informe final de Auditoría, para dar a conocer los resultados obtenidos.
- Presentar las conclusiones y recomendaciones, a través del informe final de Auditoría, para poner en consideración en la futura toma de decisiones de la empresa.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF/ PT | ELABORADO POR | FECHA |
|---|--|------------|------------------|------------|
| FASE III: Comunicación de Resultados | | | | |
| 1 | Realice la Notificación para la Presentación del Informe Final | NPIF | JRPC | 20/04/2021 |
| 2 | Realice el Informe Final de Auditoría | IFA | JRPC | 21/04/2021 |
| 3 | Realice el Acta de Lectura del Informe de Auditoría de Gestión | ALIAG | JRPC | 24/04/2021 |
| 4 | Realice el Plan de Acción | PA | JRPC | 26/04/2021 |

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 19/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 19/04/2021 |

| | | |
|---|---|---------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | NPIF 1/1 |
|---|---|---------------------------|

NOTIFICACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL

Lago Agrio, 20 de Abril del 2021

Sr. Manuel Efraín Malliquinga
GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO
 Presente.-

De mi consideración

Reciba un atento saludo por parte de quienes conformamos RP AUDITORES & CONSULTORES, por medio de la presente informo que se ha finalizado con la ejecución de la Auditoría de Gestión, para lo cual convoco a la reunión final de comunicación de resultados, por medio de la presentación del informe final de Auditoría de Gestión realizada a la Empresa.

La reunión se dará efecto en las instalaciones de la empresa el día 30 de abril del 2021 a las 10h00.

Atentamente.-

Dr. Patricio Robalino
SUPERVISOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES



Sr. Jhonny Ricardo Pardo
AUDITOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 20/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 20/04/2021 |

“INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN”



AUDITORES & CONSULTORES
ASOCIADOS

| | |
|-----------------------|--|
| ENTIDAD | LÁCTEOS EL RANCHITO |
| DIRECCIÓN | B. Simón Bolívar. Calle Cuenca 105 y Benjamín Carrión |
| TIPO DE EXAMEN | Auditoría de Gestión |
| PERÍODO | 2019 |
| TELEFONO | (06) 821 054 / 0991090595 |
| CORREO | dist.elranchitolago@hotmail.com |

| | | |
|--|--|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 1/15</p> |
|--|--|------------------------------------|

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORA

Motivo de la Auditoría

Objetivos de la Auditoría

Alcance de la Auditoría

Organigrama Estructural

Base Legal

CAPÍTULO II: HALLAZGOS

Observaciones

Conclusiones

Recomendaciones

CAPÍTULO III: APLICACIÓN DE INDICADORES

Formulas

Interpretaciones

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|---|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 2/15</p> |
|---|--|-----------------------------------|

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito se realizó de acuerdo a lo pactado por las partes en el Contrato de Prestación de Servicios y la respectiva Orden de Trabajo, con el motivo de evaluar la Gestión administrativa de la empresa y para contribuir a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa.

OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar la Gestión Administrativa de Lácteos El Ranchito, a través del desarrollo de las diferentes fases de la Auditoría, para contribuir a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa.

Objetivos Específicos

- Realizar una visita a las instalaciones de Lácteos El Ranchito, y mediante la observación, entrevista y la aplicación de encuestas, obtener información de suma importancia para la Auditoría de Gestión.
- Inspeccionar los procesos de la empresa, a través de la aplicación de técnicas de Auditoría, con el objetivo de detectar anomalías y desarrollar los hallazgos.
- Informar las conclusiones con sus recomendaciones, mediante un informe de Auditoría de Gestión, para poner en consideración en la futura toma de decisiones de la empresa.

ALCANCE

En cuanto al alcance de la Auditoría comprende la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos de la empresa en el periodo correspondiente al 2019.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|---|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 3/15</p> |
|--|---|-----------------------------------|

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

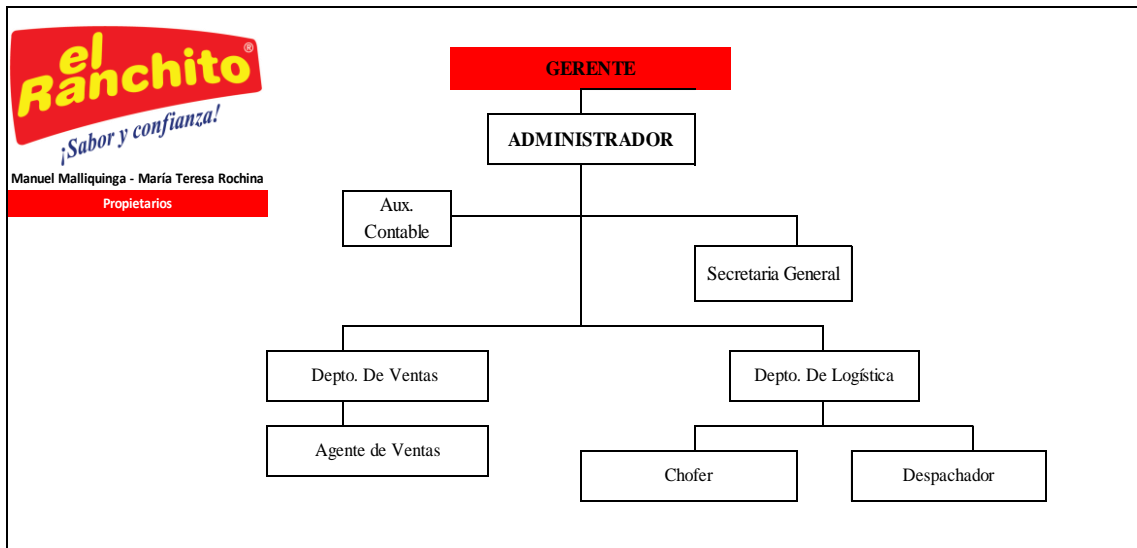


Gráfico 22-3: Organigrama Estructural

Fuente: Lácteos El Ranchito, 2015

BASE LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Código de trabajo
- Reglamento de Salud e Higiene
- Reglamento Interno aprobado por el Ministerio de Trabajo
- Planificación Estratégica
- Plan Operativo
- Manual de funciones

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 4/15</p> |
|--|--|-----------------------------------|

CAPÍTULO II: HALLAZGOS

CÓDIGO DE ÉTICA NO SOCIALIZADO

Observación:

Existe el código de ética, pero no se ha socializado a los empleados, ya que de acuerdo al art. 45 del Reglamento Interno, menciona que el empleador deberá exponer en un lugar visible y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador el reglamento interno, código de ética misión, visión y valores éticos empresariales.

Conclusión:

La falta de reuniones para socializar temas laborales a nivel general, la ausencia de talleres de socialización, cursos y demás mecanismos que permitan comunicar el código de ética provoca que genere una falta de compromiso en las actividades laborales que requieren la práctica de valores éticos.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, establecer mecanismos de comunicación como pueden ser talleres de socialización, cursos, entre otros, para poder transmitir y poner en conocimiento a todo el personal el código de ética, ya que de esa forma se podrá contribuir para mejorar la comunicación, tener presente los valores éticos institucionales y sobre todo mejorar el desempeño en la empresa

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES EMPRESARIALES NO SOCIALIZADOS

Observación

La misión, visión y valores empresariales no se encuentran visibles a los empleados, ya que según el art. 45 del Reglamento Interno, menciona que el empleador deberá exponer en un lugar visible y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador el reglamento interno, código de ética misión, visión y valores éticos empresariales.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|--|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 5/15</p> |
|--|--|------------------------------------|

Conclusión:

No buscar un espacio estratégico y adecuado para hacer visible la misión, visión y valores éticos institucionales, provoca una falta de empoderamiento y compromiso por parte de los empleados para direccionar sus esfuerzos en lograr los objetivos de la empresa, y contribuir al cumplimiento de la visión de la misma.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, exponer o ubicar la misión, visión y valores empresariales, en un Lugar estratégico para que pueda ser visualizada por los empleados, generando así empoderamiento por todo el personal.

FALTA DE CAPACITACIÓN PERIÓDICA

Observación:

Falta de capacitación periódica al personal, ya que de acuerdo a las Normas de Control interno, en el ambiente de control, políticas del talento humano afirma que, la administración será responsable de fomentar un ambiente ético desarrollando profesionalismo, a través de procesos de planificación, clasificación, capacitación, evaluación, y aplicación de principios de justicia y equidad

Conclusión:

La falta de planificación para capacitaciones periódicas al personal, ausencia de las mismas en el presupuesto de la empresa, provoca que el nivel de ventas puede ser afectado ya que las capacitaciones son de gran importancia para mejorar la atención al cliente, y de igual forma en incrementar los conocimientos de los productos tales como, nuevas características, beneficios a la salud, promociones, entre otros.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia realizar capacitaciones periódicas a los empleados de las diferentes áreas de la empresa, ya que solo se capacita a los conductores. Las capacitaciones son muy

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 6/15</p> |
|--|--|-----------------------------------|

Importantes para poder establecer indicadores de cumplimiento.

FALTA DE EVALUACIONES DE CUMPLIMIENTO

Observación:

Las evaluaciones para medir el cumplimiento, solo se realizan al personal de ventas, tomando en cuenta las Normas de Control interno, en el ambiente de control, políticas del talento humano afirma que, la administración será responsable de fomentar un ambiente ético desarrollando profesionalismo, a través de procesos de planificación, clasificación, capacitación, evaluación, y aplicación de principios de justicia y equidad

Conclusión:

El interés por parte de los directivos para conocer el nivel de cumplimiento solo en el departamento de ventas, provoca el desconocimiento en cuanto al rendimiento laboral de los departamentos de logística y administrativo.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia implementar indicadores para poder medir el desempeño y cumplimiento a los empleados administrativos, conjuntamente con los empleados de logística para poder establecer controles de medición en cuanto al cumplimiento de las actividades planificadas, estableciendo decisiones correctivas en base al cumplimiento, y mejorar el desempeño a nivel institucional.

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES NO FORMALES

Observación:

Las asignaciones de las responsabilidades se hacen únicamente de forma verbal, incumpliendo el Reglamento Interno de la empresa, afirma que las funciones que se asignen a cada trabajador, serán de exclusivo criterio del jefe inmediato, y se plasmará en el manual de funciones.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 7/15</p> |
|--|--|-----------------------------------|

Conclusión:

Se considera la falta de tiempo para asignar de manera formal las nuevas responsabilidades que se dan de manera imprevista a los empleados en cuanto a sus puestos de trabajo, lo que genera que las responsabilidades no están claramente establecidas en el manual de funciones de cada puesto de trabajo.

Recomendación:

Se recomienda establecer en el manual de funciones las respectivas responsabilidades de cada puesto de trabajo, de igual manera las responsabilidades que se presenten de manera oportuna, realizarlas por escrito con firma y sello por parte de la gerencia para constatar que la responsabilidad asignada ha sido emitida de manera formal.

DESACTUALIZADO PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN

Observación:

Hay un procedimiento, pero no se aplica para la selección del nuevo personal, ya que en el reglamento interno de la empresa establece en el art. 6 que, todos los requisitos para cumplir con los procedimientos en ellos se establecen las pruebas técnicas, psicológicas y entrevistas para poder participar en el proceso de selección del personal.

Conclusión:

La falta de actualización en el procedimiento de contratar nuevo personal, provoca que la contratación pueda ser inadecuada para la empresa.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia actualizar y establecer mecanismos para la selección y contratación del personal, ya que existen los procedimientos de contratación pero no se los aplica a las nuevas contrataciones, debido a que se encuentra desactualizado. Permitiéndose la selección y contratación de personal que cumpla con los requerimientos y necesidades que demanda la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|---|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 8/15</p> |
|--|---|-----------------------------------|

INEXISTENCIA DE MECANISMOS DE CONTROL

Observación:

La empresa no cuenta con mecanismo que controle el cumplimiento de horarios en los empleados, incumpliendo el Reglamento Interno de la empresa, en el Art. 10 en el menciona que, en caso de producirse un atraso se procederá a tomar una sanción leve de conformidad al presente reglamento.

Conclusión:

La confianza y flexibilidad por parte del Gerente y Propietario de la empresa a sus empleados que ha decidido no establecer controles rígidos en cuanto al cumplimiento de horarios ya que considera que cualquiera puede tener un imprevisto, genera que la empresa no pueda aprovechar el tiempo de trabajo de los empleados de manera eficiente, llegando a provocar retrasos en las actividades planificadas.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, implementar mecanismo de control para monitorear el cumplimiento de horarios por parte de los empleados, con la finalidad tener el máximo rendimiento y colaboración del personal en las actividades de la empresa.

AUSENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN

Observación:

La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el nivel de cumplimiento y desempeño laboral, aun cuando la administración analizará, planificará y establecerá herramientas de medición para determinar el accionar de los empleados dentro de la empresa.

Conclusión:

La falta de evaluación y medición de cumplimiento a los empleados por parte del personal

| | |
|------------------------------|-------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 9/15</p> |
|--|--|-----------------------------------|

Administrativo, provoca que se desconozca de la eficiencia en los empleados, en las actividades de su responsabilidad.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia establecer indicadores de gestión y de cumplimiento para poder determinar el desempeño del personal, de igual manera establecer reconocimientos de distintos tipos, por parte de la empresa para incentivar a los empleados a cumplir con sus metas, esto ayudará a que los objetivos institucionales sean cumplidos con seguridad al tener un equipo de trabajo comprometido y motivado.

AUSENCIA DE PLANES PARA MITIGAR RIESGOS

Observación:

La empresa no tiene un plan que ayude a mitigar riesgos, aun cuando las Normas de Control Interno, en la evaluación del riesgos y plan de mitigación de los mismos menciona que; la administración desarrollará planes, métodos, y monitoreo de cambios, al igual que un programa que prevea los recursos necesarios para establecer acciones en respuesta a los riesgos.

Conclusión:

La falta de planificación y la ausencia de planes para ayudar a la empresa a disminuir los riesgos presentes ya sean en los aspectos internos y externos, provoca que la empresa este expuesta a pérdida de recursos.

Recomendación:

Se recomienda, diseñar e implementar un plan o programa que busque la mitigación de riesgos, ya que sería de gran ayuda para la empresa en caso de que aquellos riesgos se puedan materializar. Garantizando así que los recursos de la empresa no se vean afectados en su totalidad por algún suceso.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|---|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 10/15</p> |
|--|---|------------------------------------|

FALTA DE CAPITAL PARA NUEVAS INVERSIONES

Observación:

La empresa no cuenta con capital para realizar inversiones, aun cuando la administración será responsable de garantizar el buen manejo y productividad de las actividades económicas de Lácteos el Ranchito, a través de las buenas prácticas financieras, con el objetivo de promover la buena imagen empresarial.

Conclusión:

El capital de la empresa está invertido en su mayoría en la mercadería además la empresa no cuenta con facilidades con instituciones financieras para acceder a nuevos recursos financieros para realizar a nuevas inversiones.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, buscar nuevas fuentes de financiamiento, a través del sistema financiero para poder tener la capacidad suficiente para realizar nuevas inversiones a favor de la empresa, mejorando así la productividad de la misma.

AUSENCIA DE CONTROLES

Observación:

La empresa no dispone de controles para identificar riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas

Conclusión:

La empresa no dispone de controles para identificar riesgos, debido a que el interés de la administración solo se enfoca en las ventas de la empresa por lo que la empresa se queda sin información para poder identificar factores de riesgos que pueden ser internos y externos.

Recomendación:

Se recomienda a la Gerencia, establecer controles para poder identificar los riesgos de pérdidas o

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|--|-------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 11/15</p> |
|--|--|-------------------------------------|

Actividades fraudulentas a través de mecanismos en los que se pueda identificar los posibles riesgos que se puedan llevar a cabo en la empresa.

CAPÍTULO III: APLICACIÓN DE INDICADORES

PERSONAL CAPACITADO

Fórmula

$$\text{Personal capacitado} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados capacitados en el 2019}}{\text{Total empleados de la empresa en el 2019}} * 100$$

$$\text{Personal capacitado} = \frac{11}{18} * 100 = 61\%$$

Interpretación

En el año 2019, del 100% del personal, fue capacitado solo el 61% del personal, debido a que la capacitación solo fue dirigida para el departamento de logística en temas de seguridad vial, y manejo preventivo.

MANUAL DE FUNCIONES

Fórmula

$$\text{Manual de funciones} = \frac{\text{N}^\circ \text{ Empleados que recibieron manual de funciones en el 2019}}{\text{Total empleados de la empresa en el 2019}} * 100$$

$$\text{Manual de funciones} = \frac{6}{18} * 100 = 33\%$$

Interpretación

En el año 2019, del 100% de los empleados, solo el 33% conocen del manual de funciones de la empresa, debido a que en el proceso de inducción al trabajo no se socializa el mismo, provocando que los empleados desconozcan las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|---|---|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>IFA 12/15</p> |
|---|---|------------------------------------|

RECURSOS LOGÍSTICOS

Fórmula

$$\text{Recursos Logísticos} = \frac{\text{Nº de vehículos destinados a loguistica en el 2019}}{\text{Total vehículos que dispone la empresa en el 2019}} * 100$$

$$\text{Recursos Logísticos} = \frac{6}{7} * 100 = 86\%$$

Interpretación

En la empresa del 100% de los vehículos que se disponen, el 86% son destinados para logística, ya que 1 vehículo está destinado a la movilidad y del Gerente General.

MISIÓN Y VISIÓN

Fórmula

$$\text{Misión y Visión} = \frac{\text{Nº de empleados que conocieron la misión y visión en el 2019}}{\text{Total empleados en la empresa en el período}} * 100$$

$$\text{Misión y Visión} = \frac{8}{18} * 100 = 44\%$$

Interpretación

En el año 2019, del 100% de los empleados, solo el 44% conoce la misión y visión de la empresa, mientras que el 56% restante desconoce de la misma, debido a que dentro de la empresa no se expone en un lugar visible.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|---|---|----------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | IFA 13/15 |
|---|---|----------------------------|

LOGRO DE OBJETIVOS

Formula

$$\text{Logro de objetivos} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos alcanzados en el período 2019}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos planificados en el período}} * 100$$

$$\text{Logro de objetivos} = \frac{8}{10} * 100 = 80\%$$

Interpretación

En la empresa, del 100% de los objetivos establecidos por la administración, se logró cumplir con el 80% de los mismos, debido a que no se pudo cumplir el objetivo de ventas planificado y el objetivo establecido en el plan de capacitaciones de la empresa.

CAPACITACIONES REALIZADAS

Formula

$$\text{Capacitaciones realizadas} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones realizadas en el 2019}}{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones planificadas en el 2019}} * 100$$

$$\text{Capacitaciones realizadas} = \frac{3}{5} * 100 = 60\%$$

Interpretación

De todas las capacitaciones planificadas por la administración se ha cumplido con el 60%, mientras que el 40% no se ha cumplido debido a la falta de gestión para buscar los capacitadores que se ajusten a las necesidades de la empresa.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|---|---|----------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | IFA 14/15 |
|---|---|----------------------------|

CUMPLIMIENTO DE VENTAS

Fórmula

$$\text{Cumplimiento de ventas} = \frac{\text{Cantidad de ventas realizadas en el año 2019}}{\text{Meta de ventas proyectadas en el año 2019}} * 100$$

$$\text{Cumplimiento de ventas} = \frac{2'040.000,00}{2'100.000,00} * 100 = 97\%$$

Interpretación

Del presupuesto de ventas anual de la empresa, se logró cumplir con el 97% de lo planificado por la administración, situación generada por la falta de supervisión en los últimos meses del período para cumplir la meta planificada.

DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA

Fórmula

$$\text{Devolución de mercadería} = \frac{\text{Nº de devoluciones efectuadas en el 2019}}{\text{Promedio de entregas en el período}} * 100$$

$$\text{Devolución de mercadería} = \frac{1.152}{57.600} * 100 = 2\%$$

Interpretación

Del 100% de las entregas realizadas en el período 2019, el 2% corresponden a devoluciones de mercadería, situación que se genera por diversos factores directamente relacionados con los clientes, pero cabe mencionar que la administración siempre trata de tomar acciones para mitigar las devoluciones de mercadería

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|---|---|----------------------------|
|  | LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019 | IFA 15/15 |
|---|---|----------------------------|

CÓDIGO DE ÉTICA

Fórmula

$$\text{Código de ética} = \frac{\text{N° de empleados que conocieron el código de ética en el 2019}}{\text{N° de empleados en la empresa en el período}} * 100$$

$$\text{Código de ética} = \frac{6}{18} * 100 = 33\%$$

Interpretación

En el año 2019, del 100% de los empleados, solo el 33% conocen del código de ética de la empresa, debido a que el mismo no es socializado en el momento que se realiza la inducción de un nuevo empleado.

FOMENTO DEL RECICLAJE EMPRESARIAL

Fórmula

$$\text{Fomento del reciclaje} = \frac{\text{N° de empleados que fomentaron el reciclaje en el 2019}}{\text{N° de empleados de la empresa en el 2019}} * 100$$

$$\text{Fomento del reciclaje} = \frac{12}{18} * 100 = 67 \%$$

Interpretación

Del 100% de los empleados de la empresa, el 67% realizan actividades de reciclaje con los desechos que se generan en la empresa, por lo que se recomienda establecer políticas internas para mejorar el porcentaje del indicador, ya que los desechos de la empresa son en gran parte material que puede ser reciclado.

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 21/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 21/04/2021 |

| | | |
|--|---|------------------------------------|
|  <p>AUDITORES & CONSULTORES ASOCIADOS</p> | <p>LÁCTEOS EL RANCHITO AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019</p> | <p>ALIAG 1/1</p> |
|--|---|------------------------------------|

ACTA DE LECTURA DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la ciudad de Lago Agrio, provincia de Sucumbíos a los veinticuatro días del mes de Abril del dos mil veintiuno, a las diez horas, se presenta por una parte la administración de la empresa y por otra parte RP AUDITORES & CONSULTORES, se establece la sala de reuniones de LÁCTEOS EL RANCHITO, con la finalidad de dejar constancia de la información de los resultados mediante la presentación del informe final de la Auditoría de Gestión.

En presencia del personal de la empresa, se realizó la presentación del informe final de Auditoría de Gestión y se analizaron los resultados descritos en las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente.-



Sr. Manuel Efraín Malliquinga

GERENTE GENERAL DE LÁCTEOS EL RANCHITO



Sr. Jhonny Ricardo Pardo

AUDITOR DE RP AUDITORES & CONSULTORES

| | |
|------------------------------|-------------------|
| Elaborado por: JRPC | Fecha: 24/04/2021 |
| Revisado por: PR / VC | Fecha: 24/04/2021 |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

PA
1/6

PLAN DE ACCIÓN

| N° | HALLAZGO | RECOMENDACIÓN | ACTIVIDAD A EJECUTAR | FECHA INICIO | FECHA FINAL | RESPONSABLE | DOCUMENTO DE RESPALDO |
|----|---|--|--|--------------|-------------|--------------------|--|
| 1 | El código de ética no ha sido socializado a los empleados debido a la falta de mecanismos que permitan socializar el mismo, lo que genera una falta de compromiso por parte del personal al momento de realizar actividades laborales que comprometen a los valores éticos laborales. | Establecer mecanismos de comunicación, para poder transmitir y poner en conocimiento a todo el personal el código de ética, ya que de esa forma se podrá contribuir para mejorar la comunicación, tener presente los valores éticos institucionales y sobre todo mejorar el desempeño en la empresa. | Curso o Taller de socialización para poner en conocimiento el código de ética de la empresa | 26/04/2021 | 15/05/2021 | Gerente General | Hojas de asistencia al curso o taller de socialización |
| 2 | La misión, visión y valores empresariales no son conocidos por el personal debido a que no han sido ubicados en un lugar estratégico para que puedan ser observados por los mismos, causando poco compromiso en la búsqueda de los objetivos de la empresa | Exponer o ubicar la misión, visión y valores empresariales, en un lugar estratégico para que pueda ser visualizada por los empleados, generando así empoderamiento por todo el personal | Colocar la misión, visión y valores éticos en el cuadro de información general de la empresa | 26/04/2021 | 05/04/2021 | Secretaria General | Fotografía del cuadro de información general de la empresa |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

PA
2/6

| | | | | | | | |
|---|--|---|--|------------|------------|--------------------|---|
| 3 | Existe una falta de capacitación periódica al personal, debido a que no se ha planificado capacitaciones por lo que no se le ha asignado presupuesto a la misma, lo que provoca que los empleados no mejoren con la atención al cliente | Realizar capacitaciones periódicas a los empleados de las diferentes áreas de la empresa, ya que solo se capacita a los conductores. Las capacitaciones son muy importantes para poder establecer indicadores de cumplimiento | Curso/ Capacitación para el personal de ventas en Atención al cliente | 26/04/2021 | 26/05/2021 | Gerente General | Hojas de asistencia al curso / capacitación |
| 4 | En la empresa falta realizar evaluaciones para medir el cumplimiento, debido a que el interés de conocer el alcance de objetivos solo se direcciona al departamento de ventas, lo que ocasiona que se desconozca el rendimiento laboral de los demás empleados | Implementar indicadores para poder medir el desempeño y cumplimiento a los empleados administrativos, conjuntamente con los empleados de logística, para poder establecer controles de medición en cuanto al cumplimiento de las actividades planificadas, estableciendo decisiones correctivas en base al cumplimiento, y mejorar el desempeño a nivel institucional | Formular indicadores de gestión y cumplimiento | 26/04/2021 | 20/05/2021 | Secretaria General | Indicadores formulados y listos para aplicarlos |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

PA
3/6

| | | | | | | | |
|---|--|--|---|------------|------------|------------------------------|---|
| 5 | Las asignaciones de responsabilidades se hacen de manera inadecuada, debido a la falta de tiempo para establecer de manera formal las nuevas responsabilidades que se dan de forma inoportuna, lo que provoca que las responsabilidades de cada empleado no estén claras ya que no constan en su manual de funciones | Establecer en el manual de funciones las respectivas responsabilidades de cada puesto de trabajo, de igual manera las responsabilidades que se presenten de manera oportuna, realizarlas por escrito con firma y sello por parte de la gerencia para constatar que la responsabilidad asignada ha sido emitida de manera formal | Actualizar y establecer todas las responsabilidades asignadas a cada puesto de trabajo. | 26/04/2021 | 25/05/2021 | Gerente y Secretaria General | Manual de funciones actualizado |
| 6 | Existe un procedimiento para la contratación de personal pero no se lo aplica debido a la falta de actualización del mismo, lo que ocasiona que la contratación del personal no sea eficiente para la empresa | Actualizar y establecer mecanismos para la selección y contratación del personal, ya que existen los procedimientos de contratación pero no se los aplica a las nuevas contrataciones, debido a que se encuentra desactualizado. Permittedose la selección y contratación de personal que cumpla con los requerimientos y necesidades que demanda la empresa | Actualizar y aplicar el procedimiento para la contratación del nuevo personal | 26/04/2021 | 28/05/2021 | Gerente y Secretaria General | Selección y contratación del nuevo personal |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

PA
4/6

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|------------|------------|--------------------|---|
| 7 | La empresa no cuenta con mecanismos de control para el cumplimiento de los horarios de trabajo, debido a la flexibilidad por parte del gerente general, lo que puede provocar el retraso de las actividades planificadas | Implementar mecanismo de control para monitorear el cumplimiento de horarios por parte de los empleados, con la finalidad tener el máximo rendimiento y colaboración del personal en las actividades de la empresa | Adoptar métodos para cumplir los horarios como; hojas de ingreso y salida, registro de tarjeta o registro de datos biométricos | 26/04/2021 | 31/05/2021 | Gerente General | Registro emitidos por el mecanismo adoptado por la empresa. |
| 8 | La empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los empleados, debido a la falta de evaluaciones hacia los empleados, lo que provoca que se desconozca de la eficiencia de los empleados | Establecer indicadores de gestión y de cumplimiento para poder determinar el desempeño del personal, de igual manera establecer reconocimientos de distintos tipos, por parte de la empresa para incentivar a los empleados a cumplir con sus metas, esto ayudará a que los objetivos institucionales sean cumplidos con seguridad al tener un equipo de trabajo comprometido y motivado | Diseñar indicadores de gestión y cumplimiento | 26/04/2021 | 20/05/2021 | Secretaria General | Indicadores formulados y listos para aplicarlos |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

PA
5/6

| | | | | | | | |
|----|---|--|---|------------|------------|-----------------|--|
| 9 | La empresa no cuenta con planes que ayuden a mitigar riesgos, debido a la falta de planificación por parte de la administración, lo que puede ocasionar pérdidas para la empresa | Diseñar e implementar un plan o programa que busque la mitigación de riesgos, ya que sería de gran ayuda para la empresa en caso de que aquellos riesgos se puedan materializar. Garantizando así que los recursos de la empresa no se vean afectados en su totalidad por algún suceso | Establecer un plan de mitigación de riesgos. | 26/04/2021 | 31/05/2021 | Gerente General | Plan de mitigación de riesgos institucional |
| 10 | La empresa no cuenta con capital para realizar nuevas inversiones, debido a que su capital está en gran parte invertido en la mercadería de la empresa, lo que provoca que no pueda contar con capital para realizar nuevas inversiones | Buscar nuevas fuentes de financiamiento, a través del sistema financiero para poder tener la capacidad suficiente para realizar nuevas inversiones a favor de la empresa, mejorando así la productividad de la misma | Gestionar nuevas fuentes de financiamiento en las entidades bancarias de la localidad | 26/04/2021 | 31/05/2021 | Gerente General | Certificación bancaria para nuevos créditos de inversión |



LÁCTEOS EL RANCHITO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2019

PA
6/6

| | | | | | | | |
|----|---|--|--|------------|------------|-----------------|--|
| 11 | La empresa no dispone de controles para identificar riesgos, debido a que el interés de la administración solo se enfoca en las ventas de la empresa por lo que la empresa se queda sin información para poder identificar factores de riesgos que pueden ser internos y externos | Establecer controles para poder identificar los riesgos de pérdidas o actividades fraudulentas a través de mecanismos en los que se pueda identificar los posibles riesgos que se puedan llevar a cabo en la empresa | Establecer controles para identificar riesgos. | 26/04/2021 | 25/05/2021 | Gerente General | Planificación del programa de gestión de riesgos |
|----|---|--|--|------------|------------|-----------------|--|

CONCLUSIONES

Una vez finalizada la Auditoría de Gestión a Lácteos El Ranchito, del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2019, se puede concluir con lo detallado a continuación:

- Se realizó el marco teórico a partir de la revisión bibliográfica de autores, tratadistas, investigaciones, artículos científicos, revistas, linkografía adecuada, y trabajos de titulación, tomando como referencia conceptos de suma importancia para la base teórica de la presente investigación.
- Se estructuró el marco metodológico, a través de la aplicación de encuestas, entrevistas y cuestionarios a los empleados de la empresa, indagación, y observación directa de las actividades desarrolladas por los mismos.
- En el diagnóstico inicial que se efectuó a la empresa, a través de la visita preliminar se determinó que; no se han realizado evaluaciones de gestión anteriormente, los empleados no cumplen adecuadamente sus funciones y responsabilidades asignadas, al igual que la empresa no cuenta con mecanismos de control que le permitan conocer el desempeño y el cumplimiento de horarios por parte del personal.
- De acuerdo a la evaluación del control interno, mediante la aplicación del COSOII en los cuestionarios se pudo determinar un nivel de confianza de 83% considerado ALTO y un nivel de riesgo del 17% considerado BAJO.
- Como parte de los resultados de la Auditoría de Gestión, se realizó el informe final que contiene una serie hallazgos o falencias que se determinaron en el desarrollo de la Auditoría, evidenciando la falta de socialización en cuanto a la misión, visión, valores éticos de la empresa, ausencia de un sistema de contratación del personal y una falta de capital para nuevas inversiones, mismos que tienen efecto en la desarrollo de las actividades de la empresa.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones establecidas anteriormente, se realizan las siguientes recomendaciones:

- A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo actualizar y facilitar el uso de la biblioteca virtual para contar con mejores fuentes de investigación en temas relacionados con la Auditoría de Gestión, con la finalidad de garantizar una construcción eficiente del marco teórico, ya que es de mucha ayuda para los estudiantes que se encuentran en el proceso de titulación.
- A las próximas investigaciones, tomar en cuenta y aplicar una metodología usando la mayor cantidad de herramientas de investigación como: la aplicación de encuestas, entrevistas y cuestionarios a los empleados, indagación, observación, entre otras que garanticen los resultados de un trabajo investigativo.
- A la empresa, establecer de manera formal en el manual de funciones todas las obligaciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, de igual forma adoptar mecanismos de control para mejorar el desempeño y desarrollo de las actividades empresariales.
- Al Gerente General de la empresa, establecer mecanismos para contrarrestar las deficiencias encontradas en la evaluación del control interno tales como: la socialización del código de ética, la misión, visión, valores éticos, actualizar y aplicar el proceso de contratación al nuevo personal, implementar indicadores de gestión para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- A la empresa, analizar y considerar las observaciones y recomendaciones establecidas en el informe final de Auditoría, en las futuras decisiones correctivas que se adopten, para mejorar el desarrollo de los procesos administrativos y financieros de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Abella Rubio, R. (2006). *Coso II y la gestión integral de riesgos del negocio*. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>
- Amador, A. (2008). *Auditoría adminisrativa*. México: McGraw-Hill.
- Arévalo, D. (2014). *Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Valencia, Provincia de Los Ríos, Período 2012 (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo)*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5457/1/82T00369.pdf>
- Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Benjamín, E. (2013). *Auditoría Administrativa Evaluación y Diagnóstico Empresarial*. (3 ed.). México: Pearson Educación.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. (2 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bracho, A., & González, A. (2018). *Auditoría de Gestión de Inventarios a almacenes Artefacta en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, período 2017 (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo)*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/9944/1/82T00919.pdf>
- Bravo, M., Bravo, S., & López, J. (2018). Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 9. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>
- Carlosama, F. (2015). *Auditoría de Gestión al talento humano del departamento operativo de la empresa "Asesoría Integral del Ecuador" ASEINTEJFJ CIA. LTDA. De la ciudad de Quito (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador)*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8402/1/T-UCE-0003-CA132-2015.pdf>
- Casto S, C. I. (2011). *La Evidencia Suficiente, Competente y Relevante, en la Realización de Auditorías Internas en el Sector Público*. Obtenido de <http://www.idea.org/?ideaf=articulos&id=39>
- Charco, D. (2019). *Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017 (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo)*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14016/1/82T01019.pdf>
- Correa Guiacha, H. M., Aguilar Ordoñez, L., & Romero Hidalgo, O. (2015). *Auditoría de gestión de la calidad. Un enfoque de la práctico (Tesis pregrado, Universidad Técnica de Machala)*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6922/3/125%20AUDITORIA%20DE%20GESTION%20DE%20LA%20CALIDAD.pdf>
- Espino Garcia, M. (2015). *Fundamentos de auditoría*. México: Patria.
- Estado, C. G. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=7&tipo=nor>

- Estado, C. G. (2012). *Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión*. Quito.
- Estupiñán, R. (2016). *Control Interno y fraudes Análisis de informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, F., Pastrana, D., Llana, F., & Fernández, B. (2010). *Manual para la formación del Auditor en prevención de riesgos laborales* (3 ed.). Obtenido de https://books.google.com.ec/books/about/Manual_para_la_formaci%C3%B3n_del_auditor_en.html?id=YlhLzWdDHYEC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Gómez, R. (2003). *Generalidades en la Auditoría*. Umed. Obtenido de <https://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-genaud/>
- Granda Escobar, R. D. (2011). *Manual de control interno: sectores público, privado y solidario* (3 ed.). Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Nueva Legislación SAS.
- Hurtado, E., Arroyo, N. L., & Guzmán, F. D. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 2. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Lara, M. I. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=bBBgo_JgllAC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false
- Laski, J. (11 de Diciembre de 2018). *La auditoría basada en riesgos en la práctica*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/6316-la-auditoria-basada-en-riesgos-en-la-practica>
- Lincango, L. (2015). *Auditoría de Gestión al departamento de ventas de la Empresa SEPRONAC CIA. LTDA. de la ciudad de Quito por el período 2013 (Tesis de Pregrado, Universidad Central del Ecuador)*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8484/1/T-UCE-0003-CA158-2015.pdf>
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión* (4 ed.). Quito: Abya-Yala.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno* (3 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Martínez, C. (2015). *Importancia de la Auditoría*. Obtenido de <https://www.jrconsultores.cl/importancia-de-la-auditoria/>
- Marulanda Tobón, L. E. (2016). *Hallazgos de auditoría encuentro nacional de contralores*. Obtenido de <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/hallazgos>
- Mendivil Escalante, V. M. (2010). *Elementos de Auditoría* (6 ed.). Cengage Learning. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/epoch/39923?prev=fs&fs_q=Elementos__de__Auditor%C3%ADa&fs_contributors=30490&fs_contributors_lb=Mend%C3%ADvil__Escalante,___V%C3%ADctor__Manuel
- Mendoza, W. M., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las ciencias*, 4(4), 206-240. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
- Montaña Moreno, E. (2009). *Auditoría*. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/epoch/28885?prev=fs&fs_q=Auditor%C3%ADa&fs_contributors=22560&fs_contributors_lb=Eliana__Moreno__Monta%C3%B1a

- Montaño, F. (2015). *Auditoría de las áreas de la empresa: gestión contable y gestión administrativa para auditorías (UF0318)*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/43791>
- Mora, C. (2018). *RG PACCIOLI & COMPANY S.A.* Obtenido de <http://www.rgpaccioli.com/wp-content/uploads/2018/08/BENEFICIOS-DE-LA-AUDITORIA-DE-GESTION-EDITORIAL-CARLOS-MORA.pdf>
- Muñiz, A., López, A., Holguín, F., Castañeda, R., & Tejero, A. (2020). *Auditoría de estados financieros y su documentación: con énfasis en riesgos*. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/epoch/151231?prev=fs&fs_q=Riesgo__en__Auditor%C3%ADa
- of Accountants, I. F. (2008). *Auditoría Financiera de PYMES: guía para los estándares internacionales de Auditoría en las PYMES*. Ecoediciones. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/epoch/126532?prev=fs&fs_q=Auditor%C3%ADa__Financiera__de__PYMES
- Quiroz, J. (2016). *Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros, de la empresa: "Soluciones Contables y Tributarias SCT" ubicada en la ciudad de Quito, durante el período 2016 (Tesis de Pregrado, Universidad Central del Ecuador)*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10160/1/T-UCE-0003-CA115-2016.pdf>
- Quishpe, G., Cárdenas, M., & Rivera, P. (2016). La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía. *UTCiencia*, 3(2), 101-102.
- Restrepo, M. A. (2018). Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia. *Innovar Journal*, 28(70). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/818/81857786009/html/index.html>
- Sefla, V. (2019). *Auditoría de Gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017-2018 (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo)*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13431/1/82T01001.pdf>
- Zambrano, M., Véliz, V., Escobar, M., & Trabas, E. (2018). Fundamentos de Auditoría de Gestión. *Mikarimin*, Vol. 4, 19.

