



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. “COMTRANSSVICENT” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.”

AUTORA:

MAYRA PATRICIA BOSSANO DEFAS

AMBATO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. MAYRA PATRICIA BOSSANO DEFAS, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán
MIEMBRO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, MAYRA PATRICIA BOSSANO DEFAS, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales.

Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 3 de Mayo del 2016.

Mayra Patricia Bossano Defas

180336894-1

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su inmenso amor y por darme en cada momento de la vida, grandes bendiciones, fortaleciendo mi espíritu y mis ganas de seguir adelante, además por colocarme en el camino a personas tan especiales.

A mi familia, que AMO con todo mi corazón, por estar siempre conmigo, por quererme y apoyarme, a mi hija por enseñarme que las estrellas brillan solas, y que cada uno de nosotros podemos brillar con mucho esplendor.

A la Ing. Andrea Ramírez e Ing. Edison Calderón, fuente de experiencia y calidad profesional, por transmitir y grabar en mí el tesoro del conocimiento e impulsándome a ser una gran profesional.

A quienes con palabras de ánimo y sabiduría hicieron que en mi germine la semilla de superación y éxito para mi vida.

Mayra Patricia

DEDICATORIA

Con profunda devoción dedico este trabajo a Dios por otorgarme sus bendiciones día a día, a mis padres por darme su ejemplo de superación, amor, virtudes, respeto y sus valiosas enseñanzas que me han conducido al éxito, a mi hija Adriana Kareliz y a todas aquellas personas que con esfuerzo han sabido apoyarme en muchos momentos difíciles, todo en conjunto me ayudó a culminar mis estudios superiores.

Mayra Patricia

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Summary.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes Históricos	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
2.2.1 Definición de auditoría	7
2.2.2 Auditoría.....	7
2.2.3 Auditoría de Gestión.....	8
2.2.3.1 Criterios de evaluación	8
2.2.3.2 Extensión y cobertura	9
2.2.3.4 Modelos estandarizados.....	10
2.2.3.5 Adaptación de modelos	10

2.2.3.6	Organismos de control.....	11
2.2.3.7	Control de actividades	11
2.2.3.8	Control interno.....	13
2.2.4	Indicadores.....	13
2.2.4.1	Clasificación de los indicadores	13
2.2.4.2	Como se elaboran los indicadores	14
2.2.4.3	Indicadores de Rendimiento	15
2.2.4.4	Administración	16
2.2.5	Fases de la auditoría	17
2.2.6	Informe de Auditoría	18
2.2.7	Método COSO	20
2.2.7.1	Componentes COSO	21
2.2.7.2	Evaluación de Riesgos.....	21
2.2.7.3	Actividades de Control.	22
2.2.7.4	Información y Comunicación.	23
2.2.7.5	Supervisión o Monitoreo.	24
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1	METODOLOGÍA.....	25
3.2	MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.2.1	De campo.....	25
3.2.2	Bibliográfica-Documental	26
3.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	26
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	26
3.5	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	26
3.6	IDEA A DEFENDER.....	27
3.7	VARIABLES	27
3.7.1	Variable Independiente.....	27
3.7.2	Variable Dependiente	27
3.8	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	28
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		29
4.1	RESULTADOS	29
4.2	MATRIZ FODA	40
4.2.1	Análisis interno fortalezas y debilidades	40
4.2.2	Análisis externo oportunidades y amenazas	41

4.3	AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. “COMTRANSVICENT” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.	43
4.3.1	Fase I: Conocimiento preliminar	52
4.3.2	Fase II: Planificación	67
4.3.3	Fase III: Ejecución.....	82
4.3.4	Fase IV: Informe de auditoría.....	102
	CONCLUSIONES	107
	RECOMENDACIONES.....	108
	BIBLIOGRAFÍA	109
	ANEXOS	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Indicadores	15
Tabla N° 2. Distribución del personal	26
Tabla N° 3. Operacionalización de la VI: Auditoría de Gestión	28
Tabla N° 4. Operacionalización de la VD: Administración	28
Tabla N° 5. Requerimientos del mercado	29
Tabla N° 6. Demanda	30
Tabla N° 7. Cobertura.....	31
Tabla N° 8. Personal necesario	32
Tabla N° 9. Actividades de la compañía	33
Tabla N° 10. Satisfacción del cliente.....	34
Tabla N° 11. Tiempos de ejecución y entrega.....	35
Tabla N° 12. Crecimiento programado.....	36
Tabla N° 13. Actividades afines al puesto.....	37
Tabla N° 14. Áreas acorde a la actividad	38
Tabla N° 15. Registros de control y evaluación	39
Tabla N° 16. Matriz FODA	40
Tabla N° 17. Ponderación de Fortalezas y Debilidades	40
Tabla N° 18. Matriz FODA	41
Tabla N° 19. Ponderación de Oportunidades y Amenazas.....	42
Tabla N° 20. Nivel de Calidad en servicio	101

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Requerimientos del mercado.....	29
Gráfico N° 2. Demanda	30
Gráfico N° 3. Cobertura.....	31
Gráfico N° 4. Personal necesario.....	32
Gráfico N° 5. Actividades de la compañía	33
Gráfico N° 6. Satisfacción del cliente.....	34
Gráfico N° 7. Tiempos de ejecución y entrega.....	35
Gráfico N° 8. Crecimiento programado.....	36
Gráfico N° 9. Actividades afines al puesto.....	37
Gráfico N° 10. Áreas acorde a la actividad	38
Gráfico N° 11. Registros de control y evaluación	39
Gráfico N° 12. Organigrama Funcional de COMTRANSSVICENT.....	48
Gráfico N° 13. Ubicación Geográfica y Localización.....	57
Gráfico N° 14. Organigrama de COMTRANSSVICENT.....	63
Gráfico N° 15. Ponderación del Riesgo.....	73

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1. Modelo del cuestionario	110
Anexo N° 2. Registro único de contribuyentes de la compañía	112
Anexo N° 3. Escritura Pública de la Compañía.....	114
Anexo N° 4. Fotografías	143

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo tiene por objeto desarrollar la Auditoría de Gestión y su Incidencia en la Administración de la Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT” de la Ciudad de Ambato para contribuir de una manera efectiva al desarrollo razonable de las actividades. La metodología utilizada es el analítico sintético, la modalidad de campo con la observación directa, además los instrumentos investigativos como la encuesta y entrevista, se establecen los parámetros investigativos, métodos y técnicas para recopilar información importante respecto a la problemática en la administración. La Auditoría de Gestión se desarrolló en base al cuestionario de control interno mediante el método COSO I para luego dar los siguientes hallazgos: La compañía mantiene fallos generados a partir de su constitución, en su estructura orgánica no refleja la existencia de áreas de apoyo ni áreas operativas, no dispone de políticas que promuevan una determinada conducta en el personal para identificarlo con la empresa, no existe registros, ni informes documentados sobre el mantenimiento de las unidades, no se determina crecimiento programado ni es servicio ni en infraestructura, no existe técnicamente lo que es un proceso de contratación. A lo que se recomienda hacer una reestructuración departamental definiendo funciones y actividades propias según necesidad y jerarquías, se debe diseñar el conjunto de políticas a los que debe someterse el personal para no ocasionar conflictos internos, debe llevar controles y respaldos sobre la funcionabilidad de las unidades, mediante calibraciones y programación de ajuste en los periodos recomendados.

Palabras Claves: AUDITORÍA DE GESTIÓN, COSO I, CONTROL INTERNO.

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The present research work aims to develop the audit of management and its impact on the Company`s management of transport heavy San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT” the city of Ambato to contribute effectively to the reasonable development of the activities.

The methodology used is the synthetic analytical, field mode with direct observation, in addition the investigative instruments such as survey and interview, establishes research parameters, methods and techniques to gather important information regarding the problems in the administration.

Management audit was developed based on the Internal Control questionnaire using the method of COSO I then give the following findings: The Company maintains generated fault from its Constitution, in its organizational structure does not reflect the existence of areas of support or operational areas of support or operational areas, do not have policies that promote a certain conduct of the staff to identify with the Company, there are no records or reports documented on the maintenance of the units, to be determined growth planned in service or infrastructure there technically is a recruitment process.

As it is recommended to make a departmental restructuring defining functions and activities according to need and hierarchies, the set of policies that staff should be to not cause internal conflicts, should be designed must be controls and backups on the functionality of the units, calibration and adjustment to the recommended times programmatically.

Keywords: MANAGEMENT AUDITING, COSO I, INTERNAL CONTROL.

INTRODUCCIÓN

Uno de los sistemas que conforman la administración es el control, las estructuras internas se realizan con puntos críticos en donde se define la funcionalidad para la creación departamental determinada. Entre las áreas que componen una empresa se toma en consideración varios aspectos que son ejes de crecimiento y desarrollo.

Una compañía no puede sostenerse con bases empíricas, tiene que fundamentarse en controles para cada área: de producción, contable, humana, etc., tomando en consideración que existen políticas y normativas internas que mantienen un modelo productivo creciente en muchos casos, que fomentan el desarrollo empresarial a través de su personal.

COMTRASSVICENT desde su nacimiento como compañía de transporte pesado ha generado fuentes de trabajo y ha dado solución a un sector productivo, satisfaciendo necesidades de transporte de carga, sin embargo, los controles internos que ayudan a direccionar su funcionar como compañía y la rentabilidad que justifique la producción no están bien establecidos.

La Auditoría de Gestión es un modelo de control donde se identifican de forma detallada los errores que deben ser considerados para tomar las respectivas medidas para mejorar no solo los diferentes movimientos económicos sino también decisiones estratégicas de crecimiento a partir de estructuras departamentales funcionales y hasta de adquisiciones benéficas a la compañía y sus accionistas.

No se considera un programa para auditoría de gestión, se realizan de manera aperiódica, determinando el cuándo hacerlo en la necesidad de ejercer control sobre las actividades propias de la compañía para re-direccionar la funcionalidad en base a indicadores.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT” de la ciudad de Ambato es una compañía relativamente nueva en la que no existen indicadores de gestión que permitan medir como se manejan los recursos para el desarrollo de las diferentes actividades.

La estructura de la compañía no satisface los requerimientos en la distribución interna para asignación de funciones, confundiendo y mezclando actividades propias de otras áreas, no considera la carga de trabajo, y no dispone de áreas exclusivas a actividades relevantes propias de la compañía.

Las decisiones en la compañía no se las toma bajo fundamentos técnicos que puedan sustentar la decisión tomada, generando decisiones que afectan a la compañía y son argumentadas ante la asamblea con justificativos que no resarcan el daño.

La falta de conocimientos en la Asamblea hace que sea conformista con una rentabilidad que se reduce debido al manejo inadecuado de la compañía de transporte pesado, creando necesidades ficticias que pueden ser solucionadas con controles a nivel de las áreas existentes.

En si los recursos que maneja la compañía pueden estar mejor distribuidos para fomentar el incremento de la rentabilidad, basando la toma de decisiones en criterios técnicos, y generando informes de mayor aceptación a nivel de Asamblea.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera la Auditoría de Gestión mejoraría la administración de la compañía de transporte pesado San Vicente?

1.1.2 Delimitación del problema

La auditoría se realizará durante el periodo 2014, en la Compañía Transporte Pesado San Vicente. ubicado en la Calle Benjamín Franklin Intersección Jhoan Gutemberg S/N Barrio San Vicente de la Ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La Auditoría de Gestión que se desarrollará en el presente trabajo de titulación, tiene como propósito contribuir de una manera efectiva al desarrollo razonable de las actividades de la Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSVICENT”, de la ciudad de Ambato, con lo cual sus directivos, podrán conocer en la manera más exacta la gestión de la compañía.

El estudio permite determinar la funcionalidad de las áreas existentes y se justifica porque permite llevar registros y controles por área y por actividad, los que en su momento pueden ser utilizadas como respaldo a las decisiones tomadas, en beneficio del crecimiento y desarrollo de la compañía y de sus accionistas.

La Auditoría de Gestión establece parámetros controlables sobre decisiones erráticas siendo así una solución práctica para empresas nuevas en donde existen procesos innecesarios de alto costo e información financiera de reducida credibilidad que pueden ser mejorados o suprimidos para mejorar la rentabilidad y la prestación de servicios en la compañía.

La investigación se justifica por la necesidad imperante en la compañía de establecer controles en los que se defina el cumplimiento de objetivos, la mejora en los ámbitos empresariales, el cumplimiento de la normatividad, la medición del grado de

confiabilidad de la información financiera y atención a la existencia de procedimientos ineficaces.

Viabilidad; este trabajo es posible de realizar, se cuenta con el apoyo de los directivos de la compañía, se dispone de acceso a la información, y anteriormente nadie ha realizado un trabajo de investigación en esta compañía.

El tiempo de aplicación es relativo en función de cómo se desarrolla el trabajo investigativo, identificando posibles inconsistencias en el proceso.

Una estructura empresarial deteriorada que no se ajusta a la realidad para la cual fue creada mantiene una distribución y creación departamental errática que conlleva a la existencia de áreas disfuncionales, áreas con funciones mal distribuidas.

El empirismo empresarial si bien fomenta el hacer empresas lo hace con la dirección bajo criterios sin fundamentos técnicos dando paso a la toma de decisiones perjudiciales, donde no se mantienen criterios estructurados.

El bajo conocimiento en la Asamblea General sobre cómo se encuentra la compañía y que acciones se han de llevar a cabo para superar ciertas situaciones culmina con la aceptación de planteamientos convincentes pero inadecuados que generan una reducción en la rentabilidad.

Podemos decir entonces que, por la existencia de áreas disfuncionales dentro de la empresa, por las decisiones perjudiciales que se toman, y por la reducción de la rentabilidad existe un manejo inadecuado de los recursos para el desarrollo de las diferentes actividades que se realizan en la compañía de transporte pesado San Vicente, y el efecto global podría terminar con la quiebra técnica de la empresa.

La auditoría permitirá brindar información oportuna a los accionistas, para que se tomen decisiones que mejoren el control interno ofreciendo así un servicio de calidad acorde a las necesidades de los usuarios, además de tomar las medidas correctivas que sean necesarias.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT” de la ciudad de Ambato durante el periodo 01 de Enero al 31 de Diciembre Del 2014 para mejorar el control de las actividades que se realizan.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la gestión empresarial de la Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT”.
- Determinar si la información existente es suficiente para mantener controles sobre las actividades que realiza “COMTRANSSVICENT”.
- Realizar el informe de auditoría de gestión para conocer la situación de la Compañía “COMTRANSSVICENT”.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Según lo describe en la obra Auditoría de Gestión mantiene sus inicios en Gran Bretaña, con auditorías que se hacían en acto público donde los auditores oían la lectura de las cuentas del tesorero, y un segundo tipo de auditoría que se realizaba era un examen detallado de cuentas que llevaban de los negocios existentes con un informe verbal al dueño del negocio. (Maldonado, 2000)

En Inglaterra como propósito de la auditoría se hizo énfasis en la detección del fraude. A partir de entonces su evolución la caracteriza el crecimiento de atribuciones y responsabilidades del auditor, con el fin de ofrecer seguridad a los niveles administrativos.

La Auditoría como profesión apareció en 1862 en Gran Bretaña, bajo la supervisión de la Ley Británica de sociedades anónimas se requería la participación de especialistas debido a que consistía en una inspección minuciosa de las cuentas por parte de los auditores, que garantizara el éxito del examen.

A partir de 1940 los objetivos se enfocaban más a los objetivos económicos de las empresas basándose en aspectos financieras que se establecían en las auditorías. En América simultáneamente, surgen las primeras auditorías internas o de gobierno.

La auditoría “Se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compras y ventas, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio, actuaban e informaban de modo honesto, lo que implicó un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes” (Maldonado, 2000).

Actualmente, con el auge tecnológico y el impacto en las organizaciones, la auditoría de gestión es una herramienta importante para la dirección general de la empresa. Está muy estrechamente ligada a la administración, manteniendo como objeto el examen y la evaluación en el uso de los recursos y su optimización.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Definición de auditoría

A partir de la definición de auditoría como un examen en donde se analizan con el propósito de emitir un criterio valedero a la gestión, la auditoría de gestión busca criterios específicos para cada caso en cada línea departamental, formula recomendaciones adaptadas a los hechos fiscalizados, y se realizan en parámetros de tiempo no establecidos.

Existen investigaciones sobre lo que es la auditoría de gestión realizada en otras empresas donde puede evidenciarse la relación existente y su afectación a nivel empresa, promoviendo soluciones prácticas mediante lo que constituye la auditoría de gestión.

2.2.2 Auditoría

Según (Santillana González, 2004), define a la auditoría como: “Auditoría interna es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles”

Según (Andrade Puga, 1998) “El examen posterior y sistemático que realiza un profesional auditor, de todas o parte de las actividades de una entidad con el propósito de opinar sobre ellas, o de dictaminar cuando se trate de estados financieros”.

2.2.3 Auditoría de Gestión

La Planeación y estructura general en la auditoría de gestión inicia por el Contenido de los papeles de trabajo en las fases de previas a la auditoría misma como son: Planificación; Ejecución; Conclusión; Seguimiento; y Enfoque de Auditoría. (Maldonado M, 2006)

Las fases subsiguientes desde los Procedimientos de Auditoría a ejecutar y los procedimientos planeados, deben llevar a obtener evidencia; emitir un juicio basado en esa evidencia; verificar el cumplimiento de normativas, políticas, y recomendaciones sobre programas de trabajo, y evidencias documentadas.

Enfoque de la auditoría división de funciones niveles jerárquicos canales formales de la comunicación líneas de responsabilidad jefes de cada grupo estructura organizacional

La Auditoría de Gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; (Redondo, 1996)

La Auditoría de Gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos.

- Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares;
- Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias.
- Por último, las Auditorías de Gestión son aperiódicas.

2.2.3.1 Criterios de evaluación

Los principios generalmente aceptados no tienen su equivalente en la práctica de la gestión administrativa. Existen prácticas de gestión basadas en la experiencia, cuya

eficacia es indiscutible, de no tenerse considerarse los resultados obtenidos difícilmente se considerarían eficientes. (Maldonado M, 2006)

Para la fijación de los criterios de verificación es necesario un conocimiento profundo del área auditada, es necesario tener experiencia de gestión, conocimiento del ambiente circundante e imaginación.

Los criterios representan las condiciones mínimas para el desarrollo de una labor adecuada, existen algunos criterios de índole general, pero la variedad de áreas que pueden ser objeto de la auditoría de gestión, hace muy dificultoso, el establecimiento de unos criterios generalmente aceptados, sin embargo, se pueden determinar unos criterios de verificación de eficacia, eficiencia y economía.

Los criterios de eficacia se limitan a fijar los objetivos previstos, separando hechos de resultados, los criterios para evaluar los objetivos realmente alcanzados, y fijar los criterios para evaluar el impacto real producido.

Los criterios de verificación de la eficiencia deben ayudar a certificar si existe sobre esfuerzo, o si se desperdician recursos, existe exageración por parte del personal, ¿son eficientes los procedimientos operativos para cada lugar de trabajo? En cuanto a los criterios de verificación de la economía debe ayudarnos a responder a la pregunta: son los procedimientos los necesarios para obtener el nivel de calidad y cantidad, de servicios o bienes materiales deseados, y los mismos son usados y mantenidos correctamente, es decir, que, asumiendo la necesidad de crear el servicio o de adquirir los bienes materiales.

2.2.3.2 Extensión y cobertura

La extensión de la auditoría de gestión cubre todas las áreas componentes de la compañía, financiero, talento humano, gestión administrativa, inclusive instalaciones y equipos, información, ejecución presupuestaria, El comportamiento de cada área funcional de la organización según las actividades y su estructura dentro del debido proceso, así como también el modelo operativo en las actividades comprendidas desde adquisiciones compras hasta reinversiones, gastos y desgaste de unidades operativas.

Según (Maldonado M, 2006) “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”

En la administración como el personal que audita deben acordar si la auditoría incluye una evaluación detallada de los aspectos operativos en la organización, considerando aspectos como satisfacción de objetivos, Jerarquías, o participación del personal que conforma la institución.

2.2.3.3 Entidades departamentales a cargo

Para (Maldonado M, 2006) La auditoría al ser un modelo de control específico para identificar anomalías en la organización amerita que sea desarrollada por entidades ajenas a la compañía, pero siempre a cargo y con relación directa de GG o PJA que son los principales gestores de este accionar para hallar determinantes en las actividades diferentes que se realiza en la compañía.

2.2.3.4 Modelos estandarizados

Para (Maldonado M, 2006) Las fases establecidas para la auditoría de gestión se engloban en las Fases del proceso de auditoría:

- ✓ El Informe de Auditoría.
- ✓ Informe de seguimiento.
- ✓ Auditoría de la gestión global de la Compañía
- ✓ Cumplimiento de Fases y Objetivos
- ✓ Resultados y documentación

2.2.3.5 Adaptación de modelos

Al igual que las diferentes escuelas en todos los aspectos relevantes de uso generalizado también las auditorías buscan modelos estandarizados aplicables en base a cuestionamientos básicos generalizados generar estructuras que faciliten esta actividad

siendo el auditor quien elija el modelo y su adaptación a los requerimientos de la empresa.

Se debe considerar que las auditorías externas pueden ser realizadas por entidades reconocidas en el campo dependiendo del área de gestión a la cual aplicar, garantizando la efectividad de su aplicación.

2.2.3.6 Organismos de control

Según (Maldonado M, 2006) Ante todo es un método llevado a cabo por una entidad que de preferencia debe ser ajena a la compañía, con un medio para conducir el pensamiento y la acción, bajo criterios ya establecidos sobre la auditoría que se va a realizar previniendo de su aplicación al personal, estableciendo un pronóstico sobre el cual fijar objetivos y definir un programa de acción.

Lo segundo es controlar, comparando o cruzando información de las realizaciones con las previsiones.

2.2.3.7 Control de actividades

Para (Koontz H, 2004) Cada actividad de control debe monitorearse con instrumentos de supervisión, realizarse de forma permanente por directivos y auditores internos si existieran, con el objetivo de asegurar que el Control Interno funcione y detectar oportunamente la efectividad de la actividad de control.

Es en este momento cuando se observa con mayor claridad la naturaleza del Control Interno con sus enfoques de prevención y autocontrol, donde la organización será capaz de identificar sus puntos vulnerables y erradicarlos con oportunidad.

La actividad de monitoreo puede ser efectuada por terceros (auditores externos, organismo superior, etc.,) pero siempre será menos efectiva para los intereses de la entidad.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros; los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

Para cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo y correctivos
- Manuales/Automatizados o Informáticos
- Gerenciales o directivos.

En los niveles de la organización existen responsabilidades de control y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuáles les competen, debiéndose para ello explicitar tales funciones. Las cuestiones que se exponen a continuación muestran la amplitud de las actividades de control, aunque no constituyen su totalidad.

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re-cálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

En este componente deben incluirse todas las normativas vigentes en el país referidas a Control Interno. Estas normas, deben estar contenidas, como mínimo, en manuales que contengan los procedimientos referidos a: Control Interno, Contabilidad General y Contabilidad de Costo; los que en cada caso deben estar elaborados por la entidad.

2.2.3.8 Control interno

Según él(COSO PwC, 2013) Es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

2.2.4 Indicadores

La palabra indicadores es el plural del término indicador. Un indicador es, como justamente lo dice el nombre, un elemento que se utiliza para indicar o señalar algo. Un indicador puede ser tanto concreto como abstracto, una señal, un presentimiento, una sensación o un objeto u elemento de la vida real. Podemos encontrar indicadores en todo tipo de espacios y momentos, así como también cada ciencia tiene su tipo de indicadores que son utilizados para seguir un determinado camino de investigación.(DefiniciónABC, 2016)

Es una magnitud que expresa el comportamiento de un proceso, y que al compararse con algún referente permite detectar desviaciones sean favorables o no a la media normal establecida.

“Indicador es toda forma de evidencia que permite reconocer dónde está y a dónde una empresa va en la persecución de objetivos y valores, para evaluar los resultados obtenidos y su impacto”

2.2.4.1 Clasificación de los indicadores

Entre las clasificaciones podemos encontrar dos tipos de indicadores los cuantitativos y los cualitativos.

Llámense cuantitativos a todos aquellos que permiten establecer de manera numérica un referente sobre determinado aspecto a medir dentro de un proceso

Cualitativos son todos aquellos aspectos que basan su referente en cualidades, y mediante los cuales se establecen parámetros de control para mantener el curso normal de un proceso determinado.

2.2.4.2 Como se elaboran los indicadores

“Un indicador debe tener como principales requisitos el ser razonable, verificable y alcanzable” se lo define en cuatro pasos: el primero es identificarlo o darle un nombre; el segundo es cuantificar el hasta dónde; el tercero establecer criterios; y el cuarto especificar el tiempo.

Este análisis completa la evaluación de impacto ya que permite conocer:

- Si el impacto fue conseguido (eficacia),
- Si el impacto generado justifica el costo de la acción (eficiencia),
- Si pueden existir alternativas más eficaces y eficientes para lograr el mismo impacto.

La eficacia de una acción está dada por el grado en que se cumplieron los objetivos previstos en su diseño. Usualmente se recurre a una forma de planificación como el marco lógico, en la cual se establece la jerarquía de objetivos: general, inmediatos, específicos, metas y actividades.(Philips, 2016)

Para cada uno de los objetivos previstos se analiza la eficacia de la acción que es evaluada, obteniendo un índice general de eficacia mediante una ponderación de cada uno de los índices por objetivo evaluado.

La eficiencia analiza el volumen de recursos gastados para alcanzar las metas. Una actividad eficiente hace un uso óptimo de los recursos y, por tanto, tiene el menor costo posible. (Koogan, 2016)

Mientras que el indicador de eficacia es usualmente una tasa porcentual, en el análisis de eficiencia se utilizan indicadores de costo-beneficio o de costo-eficiencia.

El análisis de la eficiencia es utilizado para comparar alternativas anteriores o posteriores a un proceso terminado, siempre que se deban revisar opciones para emprender actividades o reorientarlas, se requiere de la búsqueda del costo eficiente.(Koogan, 2016)

Para esta actividad podemos valernos de la relación costo beneficio que sería una forma de obtener la eficiencia en las actividades realizadas

$$\text{Relación beneficio-costo} = \frac{\text{Valor presente de los beneficios}}{\text{Valor presente de los costos}} \times 100$$

2.2.4.3 Indicadores de Rendimiento

Refiere al uso de indicadores clásicos sobre niveles de producción y productividad regidos en aspectos como nivel ventas, reducción de costos, o razones financieras para comprobar rentabilidad u otros aspectos que determinen y garanticen el giro del negocio.

Calidad es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción de los usuarios por los productos o servicios recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, pautas, normas y procesos administrativos y de control, en base al cumplimiento de deberes y obligaciones de cada unidad departamental.

Tabla N° 1. Indicadores

Tipo de indicador	Ejemplo
Indicadores de eficiencia: Capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo.	Nivel de producción alcanzado Capacidad instalada/cantidad producida
Indicadores de eficacia: Están relacionados con la capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.	Nivel de aceptación de un bien Cantidad producida/ventas totales
Indicadores de calidad: refiere estrictamente al nivel de satisfacción alcanzado en el uso de un bien o servicio.	Nivel de preferencia en el uso de la marca ¿Cuántas personas del total que la usan la prefieren por su nombre?

Fuente: Blogs REMO, 2016

Elaborado por: Mayra Bossano

Indicadores a utilizar

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{TOTAL DE INGRESOS POR VIAJES}}{\text{TOTAL DE INGRESOS POR VIAJES PROGRAMADOS}} \times 100$$

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{VIAJES REALIZADOS}}{\text{VIAJES PROGRAMADOS}} \times 100$$

$$\text{CALIDAD} = \frac{\text{TOTAL CLIENTES SATISFECHO}}{\text{TOTAL CLIENTES}} \times 100$$

Cálculo del Tamaño de la Muestra

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

La productividad se define como una medida de la eficiencia de las operaciones de la empresa, relacionando la producción de productos o servicios con el consumo de los recursos necesarios para producirlos. En función de las unidades aplicadas, hablaremos de eficiencia técnica (si utilizamos unidades físicas) o económica (utilizando unidades monetarias). Normalmente, si no se pueden comparar unidades físicas, se utilizan las medidas económicas (Blogs REMO, 2016)

$$\text{Productividad} = \text{producción} / \text{consumo de recursos}$$

2.2.4.4 Administración

Para (Chiavenato I, 2004) Es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"

El concepto mismo define 4 etapas contenidas en el proceso administrativo que según varios autores es coincidente, y se detalla en base a conceptos básicos:

Planear según Kaufman, (1998, p. 268). Caracteriza el proceso de planificación: "Posee carácter científico, sistemático y racional: especifica objetivos y metas (han de ser alcanzadas); define estrategias de acción y finalmente prevé sistema de control y retroalimentación"

Según (Stephen R, 2005) Organizar es determinar las actividades en un orden prioritario, definiendo responsables por actividad y manteniendo un sistema de registro estandarizado.

Para (Koontz H, 2004) Dirigir Parte de la influencia sobre los demás para mediante su participación dar cumplimiento a las metas propuestas en la organización.

Para (Koontz H, 2004) Controlar es medir y corregir las actividades que se realizan dentro y fuera de la organización y que están ligadas directamente con su crecimiento para garantizar que los hechos se ajusten a los planes.

2.2.5 Fases de la auditoría

Fase I: Conocimiento preliminar.- Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; constituye una guía para el posterior trabajo, facilitando así determinar cuestiones fundamentales como: hacia qué área se dirige el trabajo, cuantas personas se necesitan, el tiempo, es decir crear las condiciones que permitan establecer los elementos de control de la calidad, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución e información de resultados en tiempos razonables.

Fase II: Planificación.- La planificación de la auditoría se refiere a la determinación de los objetivos y alcance de la auditoría, el tiempo que requiere, los criterios, la metodología a aplicarse y la definición de los recursos que se considera necesarios para garantizar que el examen cubra las actividades más importantes de la entidad, los sistemas y sus correspondientes controles claves.

El proceso de planeamiento garantiza que el resultado de la auditoría satisfaga sus objetivos y tenga efectos verdaderamente productivos. Por ello, el planeamiento pretende establecer un adecuado equilibrio entre los objetivos y alcance de la auditoría, el tiempo disponible para ejecutarla y, el número de horas que debe trabajar el personal profesional para lograr un nivel óptimo en el uso de los recursos destinados para la auditoría.

Fase III: Ejecución.- Esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, se evalúa cada área existente dentro de la empresa, obteniendo evidencia necesaria basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para:

- ❖ Sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.
- ❖ Verificar toda la información obtenida verbalmente.
- ❖ Obtener las evidencias suficientes, competentes y relevantes, teniendo en cuenta:
 - Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones.
 - Cuantificar todo lo que sea posible para determinar el precio del incumplimiento.
 - Que las pruebas pueden ser externas si se considera necesario.
- ❖ Prestar especial atención a que la Auditoría sirva de instrumento para coadyuvar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.

Fase IV: Comunicación de resultados.- Se preparará un informe final, el mismo revelará deficiencias y hallazgos positivos. En el informe de auditoría de gestión, en conclusiones se resume, el incumplimiento con su efecto, causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de recursos de la entidad auditada. ONA (1999)

2.2.6 Informe de Auditoría

La exposición del Informe de Auditoría debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

No obstante lo expresado, deberá considerarse, lo siguiente:

Introducción: Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa "Planeamiento".

Conclusiones: Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas,

incumplimientos y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las tres "E" y su interrelación.

Cuerpo del Informe: Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.

Recomendaciones: Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la Auditoría con situaciones futuras que se puedan Producir en la entidad. (Sonmer Garrido Díaz.)

Esta descripción puede hacerse través de una carta de presentación o formando parte integral del informe, el formato de presentación es opcional pero a continuación se menciona un ejemplo de Informe de Control Interno:

31 de enero del XXXX

Señores

(Institución Auditada)

Presente.-

Estimados señores

Durante nuestra tercera visita de análisis y evaluación del Control Interno y Auditoría, realizado con el fin de emitir una opinión sobre la eficiencia y eficacia de las operaciones y el logro de objetivos de la Institución Auditada, por el año que termina al 31 de diciembre de XXXX, notamos ciertos aspectos referentes al sistema de control interno y procedimientos administrativos, los cuales sometemos a su consideración en conjunto con las recomendaciones diseñadas para ayudar a la asociación a mejorar y lograr eficiencia operacional. Nuestros comentarios reflejan el deseo de brindar asistencia continua a la entidad.

La administración de la entidad es responsable del establecimiento y mantenimiento de un sistema adecuado de control interno. En el cumplimiento de esa responsabilidad, se requieren juicios y estimaciones de la administración para evaluar los beneficios esperados y los costos correlativos, de las técnicas de control. Los objetivos de un sistema de control interno son proporcionar a la administración seguridad

razonable, pero no absoluta, de que los activos están salvaguardados contra pérdidas provenientes de disposición o uso no autorizado, y que las transacciones son ejecutadas de acuerdo con autorizaciones de la administración y registradas oportuna y adecuadamente con base en las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. Considerando el carácter de pruebas selectivas en que se basa nuestro examen, ustedes apreciarán que debe confiarse en métodos adecuados de comprobación y control interno, como su principal protección contra irregularidades que un examen a base de pruebas selectivas puede no revelar.

Los comentarios incluidos no se refieren a funcionarios o empleados en particular, ya que su objetivo es señalar sanas medidas para fortalecer el Control Interno de Institución Auditada. Dichos comentarios (hallazgos) conclusiones y recomendaciones adjuntos son destinados únicamente para la información y uso de los órganos directivos, Gerencia y otros dentro de la organización.

Atentamente,

(Firma del Contador Público encargado)

Nombre de la Firma Auditora

Contadores Públicos Autorizados

2.2.7 Método COSO

El Informe COSO es un documento que se ha convertido en el estándar referencial contiene directivas para la implantación de un sistema de control, el Informe COSO es un medio que involucra gente normas, procedimientos y formas, aplicado y efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal en la definición de la estrategia a través de la organización en cada nivel y unidad. (Cabello, 2011)

Está diseñado para identificar eventos potencialmente perjudiciales a la entidad, administrar riesgos, proporcionando cierta seguridad a nivel administrativo y de alta dirección, orientada al cumplimiento de los objetivos empresariales.

COSO I

Como respuesta a una serie de inconformidades que provocaron pérdidas importantes el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, amplía el

concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo. (Cabello, 2011)

Proporciona un marco de referencia aplicable a cualquier organización. Este proceso debe integrarse con el negocio para conseguir los resultados esperados involucrando a todos quienes conforman la organización.

Así la dirección de la compañía mantendrá una visión global de todas las actividades que la Compañía realiza, priorizado los objetivos, controlando los riesgos y accionando planes para su correcta gestión, la toma de decisiones es más segura, facilitando la asignación del capital.

2.2.7.1 Componentes COSO

Ambiente de Control. -Es la base de todos los componentes, marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación del personal respecto a lo que es el control., aportando disciplina y estructura.

Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad del personal de la empresa, la filosofía en la dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad, responsabilidades, cómo organiza y desarrolla profesionalmente a su gente y la orientación que proporciona al consejo de administración.

“El núcleo de un negocio es su personal y el entorno en que trabaja, el Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplirse los objetivos y la preparación del individuo que hará que se cumplan.

2.2.7.2 Evaluación de Riesgos.

Todas las organizaciones, enfrentan riesgos diversos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. No sin antes conseguir la identificación de los objetivos en sus distintos niveles, vinculados entre sí.

La evaluación de los riesgos consiste en identificar y analizar los riesgos relevantes que impiden alcanzar los objetivos planteados, y ayuda a determinar cómo han de gestionarse los riesgos. Debido a que las condiciones y continuos cambios generados en aspectos económicos, industriales, legislativos y operativos, se precisa de mecanismos para identificar los riesgos asociados.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

La dirección debe identificar y analizar los riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de ocurrencia, así como de las consecuencias. La evaluación del riesgo es un proceso continuo, como la evaluación de los sistemas de información y la mejora continua de los procesos en la organización.

La evaluación del riesgo es proceso orientado a futuro, debe convertirse en parte natural del proceso de planificación de la empresa, permite a la dirección anticiparse a nuevos riesgos mediante adoptar medidas oportunas que reduzcan el impacto, manteniendo su carácter preventivo.

2.2.7.3 Actividades de Control.

Son políticas y procedimientos para asegurar que se realicen las instrucciones de la dirección en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Aseguran que se tomen las medidas oportunas a los riesgos relacionados con la consecución de objetivos.

“Se deben establecer políticas y procedimientos que permitan la seguridad de que se realizan las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos con eficacia. Las actividades de control se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, incluyendo aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

Las actividades de control según el entorno se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adaptadas a la probabilidad del riesgo.

2.2.7.4 Información y Comunicación.

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos manejan datos generados internamente, información relevante para la toma de decisiones y de gestión producen informes que contienen información operativa, financiera, de cumplimiento, y para presentar de informes a terceros. Es necesaria una comunicación eficaz fluyente en toda dirección.

El mensaje de la alta dirección debe ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio, es necesario comprender el papel del sistema de control interno y como se relacionan las actividades con el trabajo. Internamente, han de tener medios para comunicar la información significativa a niveles superiores. Externamente, mantener una comunicación eficaz con terceros, (clientes, proveedores, organismos de control y accionistas).

En la actualidad las TICs se han convertido en algo común. Reduciendo las exigencias en la presentación documentada y contribuyendo en la reducción de documentos en físico para la entrega de informes, las TICs deben estar integradas en las operaciones como soporte de estrategias proactivas.

Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás, debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización. El flujo de ideas y el intercambio de información son esenciales. Los empleados que interactúan directamente con el cliente pueden reconocer y comunicar los problemas según como aparecen.

Un ambiente adecuado promueve una comunicación efectiva, fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas, contribuyendo a que comprendan lo que ocurre dentro de la organización.

2.2.7.5 Supervisión o Monitoreo.

Los SCI requieren supervisión, un proceso que comprueba el funcionamiento adecuado del sistema a través del tiempo, mediante actividades de supervisión continuada que se da en el transcurso de las operaciones, o evaluaciones periódicas, incluye actividades normales de dirección y supervisión, y otras llevadas a cabo por el personal en funciones.

“Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias”. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán la evaluación del riesgo y de la eficacia de los procesos de supervisión. Las deficiencias detectadas deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira el proceso, se los puede realizar mediante actividades incorporadas a los procesos y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 METODOLOGÍA

ANALÍTICO-SINTÉTICO: Consiste en desintegrar un todo, descomponiéndolo en sus partes, para el estudio intensivo de cada uno de los elementos que la componen.

El caso de la auditoría de gestión y el control de actividades define la independencia en el accionar de las variables para establecer su utilidad a partir de cada una de ellas.

ANALÍTICO que es un método en el cual se pretende reducir al mínimo las partes que componen el problema, para mediante su estudio pormenorizado establecer razones que permitan determinar causales para solucionar el problema.

3.2 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de lo que constituye el crítico propositivo se puede descomponer su significado aplicado a la realidad investigativa.

Critico porque se pretende mediante los resultados obtenidos hacer una breve relación basada en principios científicos que revelen como en el modelo la auditoría de gestión afecta en la administración de la compañía de transporte pesado.

Es propositivo porque busca anticipar mediante los resultados obtenidos en la auditoría de gestión un modelo administrativo que evite los mismos errores contractuales que han sumido a la compañía en un estatismo general que no ha generado crecimiento.

3.2.1 De campo

Se la realiza en Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. "COMTRANSSVICENT" de la ciudad de Ambato, donde se ha identificado el problema objeto de estudio, con el fin de recabar información primaria

3.2.2 Bibliográfica-Documental

La investigación documental es la manera de obtener información secundaria, basada en antecedentes bibliográficos y fuentes documentadas, donde los resultados han sido comprobados para la emisión sustentable de conceptos y significados debidamente publicados con base científica.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se enmarca en los siguientes tipos investigativos:

CORRELACIONAL: El propósito central de la investigación radica en medir el grado de relación existente entre las variables, dado el caso de la auditoría de gestión y el control de actividades permite examinar asociaciones donde el cambio de una de las variables afecta directamente al cambio en la otra.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población está constituida por el personal de la Compañía de Transportes San Vicente, la cual por ser menor a 100 se constituye en la muestra con la cual se aplicó la encuesta.

Tabla N° 2. Distribución del personal

Compañía de Transportes San Vicente	
Autoridades Administrativas.	3
Accionistas	35
Total	38

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Centrándose en lo que corresponde a la recolección e información primaria se utilizaran las técnicas que se detallan:

- La encuesta, que será aplicada al personal de la Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT” de la ciudad de Ambato, utilizando

preguntas debidamente estructuradas para obtener información en base a criterios uniformes que permitirán definir como se percibe el problema centrado en las variables, para este propósito la herramienta técnica a utilizar es el cuestionario.

- La entrevista, que mediante la comunicación con el gerente de la Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT” de la ciudad de Ambato, se recopiló información mediante la herramienta técnica conocida como cedula de entrevista, en la cual se direccionaran las preguntas a obtener con información de interés para la investigación.

Instrumentos: Cuestionario, Cédula de Entrevista.

3.6 IDEA A DEFENDER

Idea a Defender: La Auditoría de Gestión en la Compañía de Transporte Pesado permite mediante sus resultados, implementar guías y lineamientos que permitan mejorar la administración.

3.7 VARIABLES

3.7.1 Variable Independiente

- VI Auditoría de Gestión

3.7.2 Variable Dependiente

- VD Administración

3.8 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla N° 3. Operacionalización de la VI: Auditoría de Gestión

Concepto	Dimensiones	Indicadores o referentes	Ítems	Técnica de recolección de información
Es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos.	Objetivos previstos Análisis de eficiencia Análisis de la eficacia	Cumplimiento Planificación Uso de recursos Procesos definidos Fluidez del proceso Optimización del tiempo	¿Existe un enfoque claro de los requerimientos básicos exigidos por el mercado? ¿La oferta satisface la demanda? ¿Existen las unidades necesarias para cubrir satisfactoriamente los destinos? ¿El personal existente es suficiente para cumplir con las actividades que realiza la compañía? ¿Se conocen cuáles son las actividades propias de la compañía? ¿Son cubiertas a tiempo las necesidades del cliente? ¿Existen modelos para reducir los tiempos de ejecución y entrega?	Aplicación de cuestionarios o entrevistas

Fuente: Maldonado E.

Elaborado por: Mayra Bossano

Tabla N° 4. Operacionalización de la VD: Administración

Concepto	Dimensiones	Indicadores o referentes	Ítems	Técnica de recolección de información
Es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"	Planear Dirigir Organizar Controlar	Cronogramas Proyecciones Guías Funciones específicas Distribución interna Determinación de procesos Archivos Estados financieros Inventarios	¿Mantiene la Compañía un crecimiento programado en función de los objetivos alcanzados? ¿Están determinadas las actividades afines al puesto de trabajo con su respectiva inducción? ¿Están determinadas las áreas de trabajo acorde a la necesidad de la actividad que se realiza? ¿Existen los documentos necesarios que registran y evalúan las actividades que la compañía realiza?	Aplicación de cuestionarios o entrevistas

Fuente: Chiavenato I.

Elaborado por: Mayra Bossano

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 RESULTADOS

Una vez aplicadas las técnicas para recolectar información primaria en la Compañía de Transporte Pesado COMTRANSSVICENT se procede a la tabulación, grafica, análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

Pregunta N° 1.

¿Existe un enfoque claro de los requerimientos básicos exigidos por el mercado?

Tabla N° 5. Requerimientos del mercado

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	18	47,37
2	No	20	52,63
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

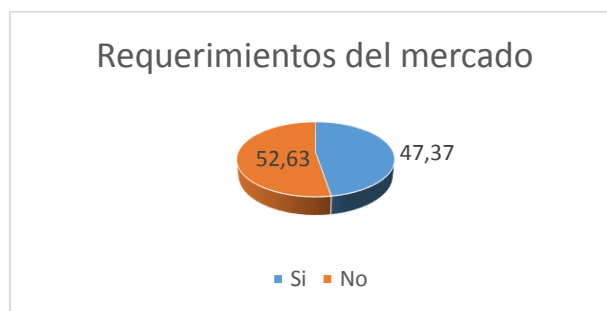


Gráfico N° 1. Requerimientos del mercado

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- De la población estudiada se obtuvo que el 52,63% que representa a 20 personas consideran que no existe un enfoque claro de los requerimientos básicos exigidos por el mercado, mientras que el 47,37% que representa a 18 personas dicen que si existe.

Interpretación.- Existe una confusión entre lo que respecta a los requerimientos básicos exigidos por el mercado, lo que con seguridad ocasiona controversias en el modelo operativo respecto de satisfacer las necesidades de transporte de carga.

Pregunta N° 2.

¿La oferta satisface la demanda?

Tabla N° 6. Demanda

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	20	52,63
2	No	18	47,37
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

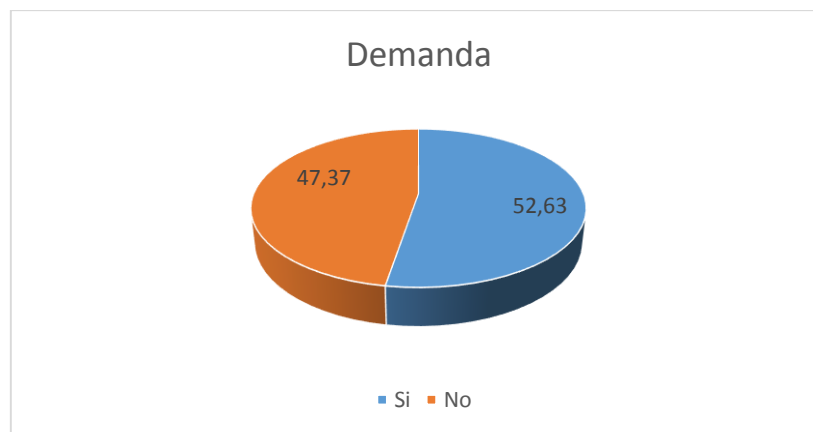


Gráfico N° 2. Demanda

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 52,63% que representa a 20 personas consideran que la oferta de la compañía si satisface la demanda generada, mientras que el 47,37% que representa 18 personas consideran lo contrario.

Interpretación.- Existe una contraposición de criterios, es probable que quienes mantienen la negativa tengan un criterio de crecimiento diferente al establecido satisfaciendo a un segmento de mercado mayor o generando mayor aceptación en el medio.

Pregunta N° 3.

¿Existen las unidades necesarias para cubrir satisfactoriamente los destinos?

Tabla N° 7. Cobertura

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	25	65,79
2	No	13	34,21
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

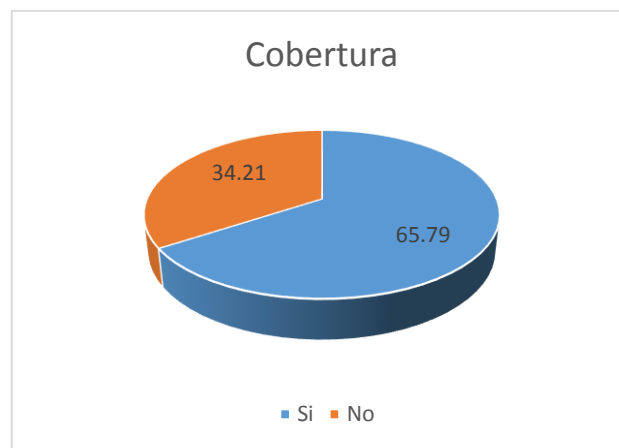


Gráfico N° 3. Cobertura

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- Para el 65.79% que representa 25 personas las unidades disponibles son suficientes para cubrir satisfactoriamente los destinos, mientras que para el 34,21% que representa a 13 personas consideran que no es así.

Interpretación.- Existe un número representativo de personas que mantienen un criterio de incremento de unidades para mantener una mejor cobertura en la compañía respecto de los destinos, en realidad parece no mantener cubiertos los destinos que generan mayor rotación.

Pregunta N° 4

¿El personal existente es suficiente para cumplir con las actividades que realiza la compañía?

Tabla N° 8. Personal necesario

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	30	78,95
2	No	8	21,05
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano



Gráfico N° 4. Personal necesario

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 78,95% que representa a 30 personas considera que el personal existente es suficiente para cumplir con las actividades que la compañía realiza, sin embargo, el 21,05% que representa a 8 personas consideran que el personal no es suficiente.

Interpretación .- El personal existente es suficiente para cumplir las actividades que la compañía realiza, pero dentro de lo establecido, al parecer el grupo minoritario refiere a que quizás al necesitar cubrir más destinos se necesitan de vehículos y de personal para completar a cabalidad con las actividades.

Pregunta N° 5

¿Se conocen cuáles son las actividades propias de la compañía?

Tabla N° 9. Actividades de la compañía

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	37	97,37
2	No	1	2,63
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano



Gráfico N° 5. Actividades de la compañía

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 97,37% que representa a 37 personas si conocen cuales son las actividades propias de la compañía, mientras que el 2,63% que representa a 1 persona no lo sabe.

Interpretación.- Es algo intimidante el identificar que existen personas que no saben a qué se dedica la compañía, o quizás disponen de otras actividades no identificadas si no por un solo miembro, como sea, la actividad principal es el transporte muy aparte de otras que pueda mantener en segundo plano

Pregunta N° 6

¿Son cubiertas a tiempo las necesidades del cliente?

Tabla N° 10. Satisfacción del cliente

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	16	42,11
2	No	22	57,89
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano



Gráfico N° 6. Satisfacción del cliente

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 42,11% que representa a 16 personas considera que las necesidades de los clientes son cubiertas a tiempo, mientras el 57,89% consideran que no es así.

Interpretación.- Se puede apreciar que existe un mal distributivo de frecuencias, donde la falta de satisfacción se da por el retraso en la entrega de productos.

Pregunta N° 7

¿Existen modelos para reducir los tiempos de ejecución y entrega?

Tabla N° 11. Tiempos de ejecución y entrega

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	12	31,58
2	No	26	68,42
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

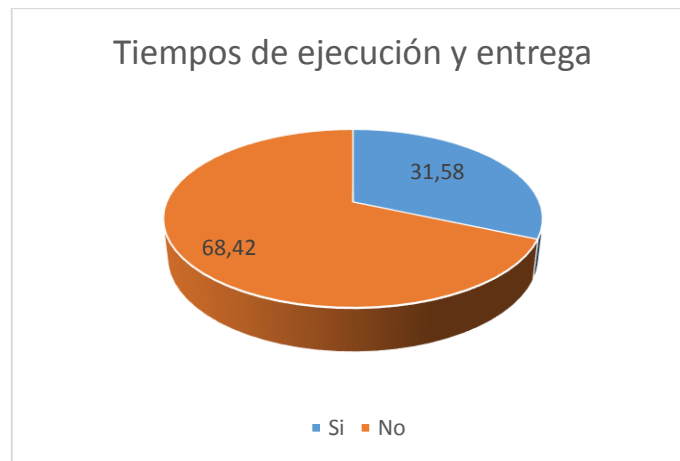


Gráfico N° 7. Tiempos de ejecución y entrega

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 31,58% que representa a 12 personas dicen que si existen modelo para reducir los tiempos de ejecución y entrega, mientras que un 68,42% que representa a 26 personas dicen que no lo hay.

Interpretación.- En realidad, no se aprecia disponibilidad en los tiempos de ejecución y entrega pudiendo confundir fácilmente al modelo habitual con incremento de velocidad como un modelo de reducción.

Pregunta N° 8

¿Mantiene la Compañía un crecimiento programado en función de los objetivos alcanzados?

Tabla N° 12. Crecimiento programado

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	2	5,26
2	No	36	94,74
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano



Gráfico N° 8. Crecimiento programado

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 94,74% que representa a 36 personas consideran que la Compañía no mantiene un crecimiento programado, mientras que el 5,26% consideran que si existe un crecimiento programado.

Interpretación.- Definitivamente la Compañía no se preocupa por el crecimiento de una manera programada y ordenada, generando estancamiento y baja rentabilidad.

Pregunta N° 9

¿Están determinadas las actividades afines al puesto de trabajo con su respectiva inducción?

Tabla N° 13. Actividades afines al puesto

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	6	15,79
2	No	32	84,21
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

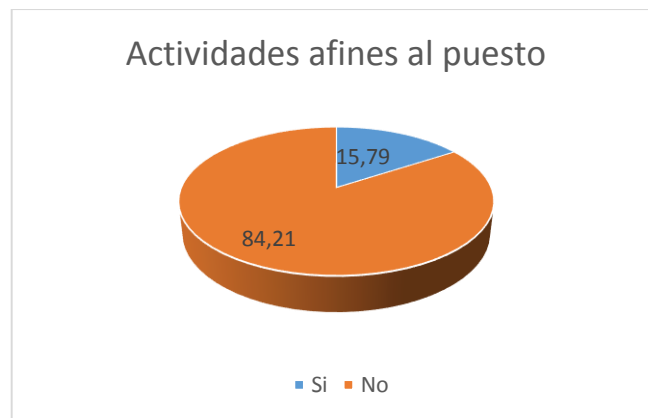


Gráfico N° 9. Actividades afines al puesto

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 84,21% que representa 32 personas consideran que las actividades no son afines al puesto, mientras que solo el 15,79% que representa a 6 personas dicen que si son afines las actividades al puesto.

Interpretación.- Se puede considerar que son puestos específicos los que mantienen una relación afín con las actividades sin embargo la necesidad de aplicar un modelo administrativo adecuado se hace evidente.

Pregunta N° 10

¿Están determinadas las áreas de trabajo acorde a la necesidad de la actividad que se realiza?

Tabla N° 14. Áreas acorde a la actividad

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	7	18,42
2	No	31	81,58
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

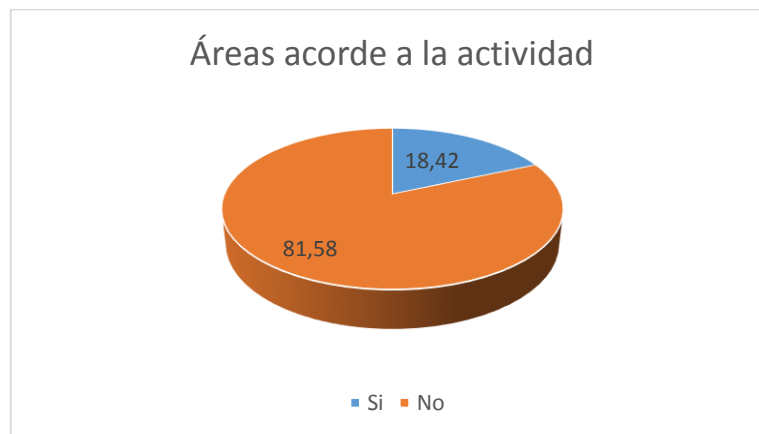


Gráfico N° 10. Áreas acorde a la actividad

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 18,42% que representa a 7 personas consideran que las áreas de trabajo son adecuadas según la actividad que se realiza, mientras que el 81,58% que representa a 31 personas consideran que las áreas de trabajo son inadecuadas.

Interpretación.- Existe una deficiente distribución del espacio físico, deberá reasignarse según las necesidades de cada puesto operativo y ejecutivo dentro de la compañía para generar conformidad y agilidad en la ejecución de las responsabilidades.

Pregunta N°11

¿Existen los documentos necesarios que registran y evalúan las actividades que la compañía realiza?

Tabla N° 15. Registros de control y evaluación

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Si	10	26,32
2	No	28	73,68
Total		38	100

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

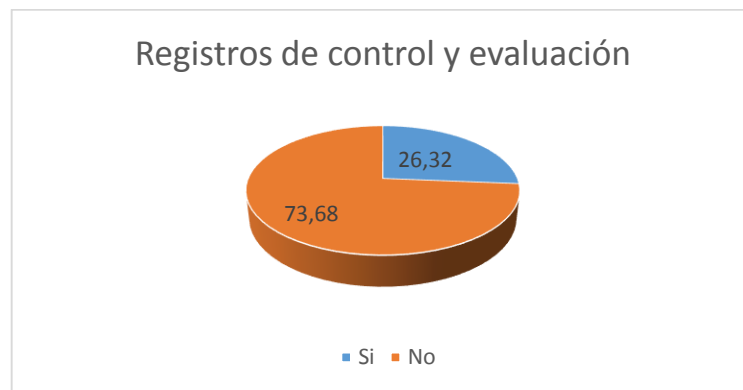


Gráfico N° 11. Registros de control y evaluación

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Análisis.- El 26,32% que representa 10 personas dicen que si existen registros que permiten evaluar las actividades de la compañía, mientras que el 73,68% que representa a 28 personas consideran que no existen registros que permitan evaluar las actividades que realiza la compañía.

Interpretación.- Entre las actividades operativas, ejecutivas y administrativas que la Compañía realiza se puede apreciar que no existen registros que puedan validarse como tal para mantener controles para evaluaciones posteriores respecto de las áreas y las actividades que se realizan dentro y fuera de la compañía.

4.2 MATRIZ FODA

El análisis FODA como herramienta de la planificación estratégica proporciona información suficiente sobre aspectos de influencia e incidencia tanto externo como interno que permiten adoptar medidas de recuperación y proyectos de mejora.

4.2.1 Análisis interno fortalezas y debilidades

EMPRESA: COMTRANSSVICENT

Tabla N° 16. Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	
Fortaleza	Debilidades
F01 Flota vehicular propia	D01 Coordinación interna confusa.
F02 Asignación de paradas establecidas.	D02 Creación de puestos innecesarios
F03 Patios e Instalaciones propias.	D03 Falta de política interna.
F04 Conductores Profesionales	D04 Escasos Controles internos
F05 Personal responsable.	D05 Descoordinación en distribución y manejo de valores.

Fuente: COMTRANSSVICENT
Elaborado por: Mayra Bossano

Matriz de medios internos

Tabla N° 17. Ponderación de Fortalezas y Debilidades

Nª	FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
1	F01 Flota vehicular propia	0.15	1	0.15
2	F02 Asignación de paradas establecidas.	0.06	2	0.12
3	F03 Patios e Instalaciones propias.	0.06	2	0.12

4	F04 Conductores Profesionales	0.07	1	0.07
5	F05 Personal responsable	0.15	2	0.30
DEBILIDADES				
6	D01 Coordinación interna confusa.	0.07	4	0.28
7	D02 Creación de puestos innecesarios	0.07	3	0.21
8	D03 Falta de política interna.	0.07	3	0.21
9	D04 Escasos Controles internos	0.15	3	0.45
10	D05 Descoordinación en distribución y manejo de valores.	0.15	3	0.45
TOTAL		1.00		2.36
1 = Debilidad grave o muy importante 2 = Debilidad menor 3 = Fortaleza menor 4 = Fortaleza importante				

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

La ponderación de factores internos refleja una importante presencia de fortalezas que fomentan el crecimiento de la empresa, manteniendo debilidades propias de una Compañía nueva creada con experiencia y sin bases ni lineamientos técnicos

4.2.2 Análisis externo oportunidades y amenazas

Tabla N° 18. Matriz FODA

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O01 Competencia limitada	A01 Limitación de las frecuencias
O02 Incremento de la demanda	A02 Sustitutos
O03 Accesibilidad del precio	A03 Restricciones y decretos legales
O04 Tiempos y límites establecidos	A04 Vulnerabilidad a imprevistos
O05 Personal responsable y capacitado	A05 Delincuencia e inseguridad

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Según el resultado ponderado del análisis externo de la compañía de transportes puede determinarse que tiene oportunidades de crecimiento por explotar, razón por la cual

4.3 AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. “COMTRANSSVICENT” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.

CLIENTE:	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. “COMTRANSSVICENT”
TEMA:	“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. “COMTRANSSVICENT” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.”
FECHA DE CIERRE:	31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EQUIPO DE TRABAJO


Supervisor: Ing. Andrea Ramírez

Jefe de Equipo: Ing. Edison Calderón

Auditor: Mayra Bossano

ARCHIVO PERMANENTE	
Índice del Archivo Permanente	API-1
Información General	AP 1 1-5
Hoja de Marcas	AP 2 1-1
Programa de Auditoría	PA1

Elaborado por: MB	Fecha:4/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 5/01/2016

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “ COMTRANSSVICENT” Periodo 2014.</p>	<p style="text-align: center;">AP1 1/5</p>
---	--	--

Información General

El propósito general de una auditoría de gestión es evidenciar la eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia en las distintas actividades, planes, proyectos, operaciones y demás resultados que realiza la empresa, promoviendo el autocontrol y la autoevaluación a fin de mantener una mejora progresiva.


La compañía COMTRANSSVICENT precisa de mantener al menos una auditoría de gestión por año, debiendo informar de sus hallazgos a las autoridades pertinentes, para que estas analicen y estudien las respectivas guías que han de promover el cambio positivo en el menor tiempo posible.

La Auditoría de Gestión a realizase en la compañía de transporte pesado San Vicente. ubicado en la Calle Benjamín Franklin Intersección Jhoan Gutemberg S/N Barrio San Vicente de la Ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua puede abarcar según la necesidad identificada tres áreas definidas como administrativa; financiera y operativa. Manteniendo su inicio en el periodo 2014 y orientado su aplicación a Autoridades Administrativo - financieras; Accionistas; Personal.

Normativas Legales

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su artículo 77 literal b) del numeral 1, establece entre las atribuciones y obligaciones de las máximas autoridades. “Disponer que los responsables de las respectivas unidades administrativas establezcan indicadores de gestión, medidas de desempeño u otros factores para evaluar el cumplimiento de fines y objetivos, la eficiencia de la gestión institucional y el rendimiento individual de los servidores”.

Elaborado por: MB	Fecha: 4/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 5/01/2016

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “ COMTRANSSVICENT” Periodo 2014.</p>	<p style="text-align: center;">AP1 2/5</p>
---	--	--

POLÍTICA INTERNA

Del personal

Todo el personal debe ajustarse al registro de entrada y salidas en las horas establecidas.

El personal que labore para de la institución debe estar debidamente uniformado según su área de trabajo y la vestimenta proporcionada.


Personal interno no debe ausentarse de su lugar de trabajo por más de cinco minutos en un máximo de dos ocasiones por jornada. Los requerimientos internos deberán ajustarse en su cumplimiento a las horas de trabajo establecidas.

La planificación sobre rutas y autorizaciones de funcionamiento deben mantenerse actualizadas con 7 días a su ejecución.

El personal operativo entregara registro de actividades en horas de recepción y entrega de mercaderías, debe informar novedades del trayecto por lo menos cada hora y hora de llegada al destino.

El personal operativo debe realizar una revisión del vehículo previo a su embarque para salida y posterior a su llegada y entrega reportando a oficinas el estado.

Elaborado por: MB	Fecha: 4/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 5/01/2016

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “ COMTRANSVICENT” Periodo 2014.</p>	<p style="text-align: center;">AP1 3/5</p>
---	---	--

El personal operativo debe cumplir con los descansos asignados para poder presentarse en óptimas condiciones a responder en su trabajo.

El personal operativo debe informar sobre condiciones en que recibió y en que entrego la mercadería.

La recepción y entrega de pedidos de transporte deben asignarse directamente en oficinas, las distribuciones de pedidos de transporte serán distribuidos desde oficinas, así como los permisos correspondientes

De Contratación


Todo personal que postule a una vacante generada debe ajustarse a los requerimientos y funciones del puesto, contenidos en el manual de contratación de COMTRANSVICENT.

El personal a la firma del contrato se hace responsable de todo cuanto a su cargo sea entregado mediante inventario, siendo responsable de su reposición en casos de daño por mal manejo, por pérdida, o negligencia

El personal es responsable de cumplir a cabalidad con los tiempos justos de entrega en óptimas condiciones de mercaderías

El personal acepta el cumplimiento de los términos de contrato y el cumplimiento de políticas como se estipula

Elaborado por: MB	Fecha: 4/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 5/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “ COMTRANSSVICENT”</p> <p>Periodo 2014.</p>	<p>AP1</p> <p>4/5</p>
--	---	-----------------------

De contratos por terceros

Los usuarios deben firmar una orden indicando producto a transportar y sus características; lugar de carga y lugar destino; horarios de recepción y entrega; identificación clara y domicilio de quien envía y de quien recibe.

En caso de contratación por vías electrónicas o de telecomunicación no se podrá eximir de los requerimientos establecidos en la cláusula referencial anterior. Los pagos del transporte deberán consignarse el momento del contrato, caso contrario podría acordarse la transportación bajo firma de aceptación de quien envía para entrega y descargue previo a la cancelación del flete

Del transporte y la entrega


Los destinos serán cubiertos en los plazos mínimos establecidos por la comisión de tránsito sin exceder límites de velocidad

La perecibilidad de los productos está completamente a cargo del emisor o contratante, siendo este quien deba sugerir las medidas de transporte a tomar mientras dura el viaje hasta la entrega

En caso de daños a la carga por causas ajenas a la compañía y al transportista como es la perecibilidad de los productos fuera del tiempo acordado para la entrega se exime a la compañía de responsabilidades

En caso de transporte de productos perecibles los pagos por flete deben ser cubiertos estrictamente al momento del contrato

Elaborado por: MB	Fecha: 4/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 5/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A. "COMTRANSSVICENT" Periodo 2014.</p>	<p>AP1 5/5</p>
---	--	--------------------

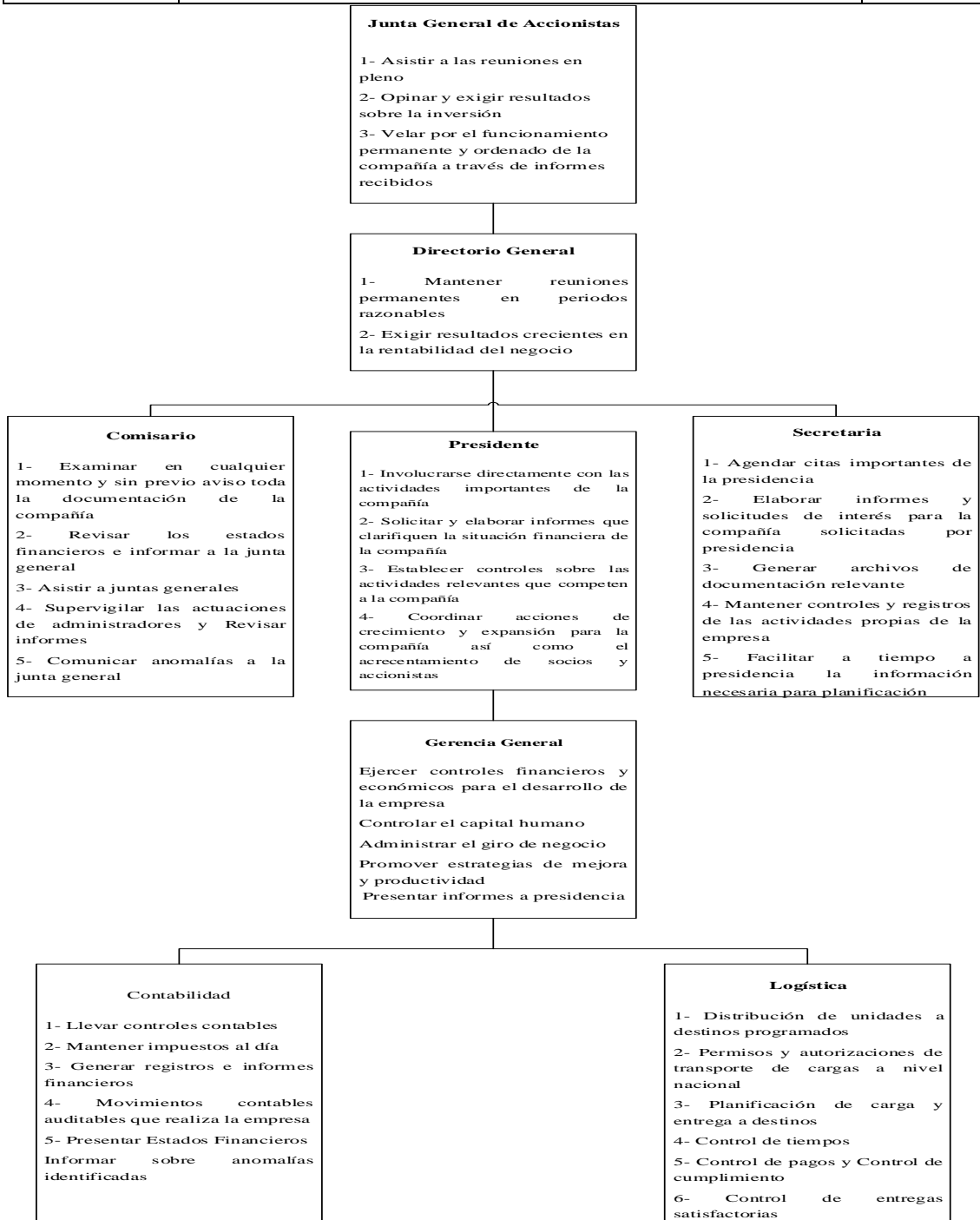



Gráfico N° 12. Organigrama Funcional de COMTRANSSVICENT

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Elaborado por: MB	Fecha: 5/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 6/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A. "COMTRANSSVICENT" Periodo 2014.	AP2 1/1
---	---	--------------------------

Hoja de Marcas de Auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
@	Notas aclaratorias (Llamada de auditoría)
S	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
☐	No reúne requisitos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados - Operación Aritmética incorrecta
D	Documento mal estructurado
~	Falta de Proceso
Ω	Sustentado con evidencia

Elaborado por: MB	Fecha: 5/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 6/01/2016


FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR			FASE II PLANIFICACIÓN	
Nº	DESCRIPCIÓN	Ref. PT	DESCRIPCIÓN	Ref. PT
1	Cédula narrativa de la Visita previa a la compañía COMTRANSSVICENT	CNI 1/1	Evaluación de la Compañía COMTRANSSVICENT ➤ Ambiente de Control ➤ Información y Comunicación ➤ Actividades de control ➤ Evaluación de Riesgos ➤ Supervisión	ECI 1 - 1H ECI 2 - 1H ECI 3 - 1H ECI 4 - 1H ECI 5 - 1H
2	Elaborar una Cédula narrativa sobre Conocimiento integral de COMTRANSSVICENT	CCI 10/10	Matriz de Ponderación	MP
3	Preparar una entrevista con el Gerente General de COMTRANSSVICENT	EGG 1/1	Informe de Control Interno	ICI
4	Elaborar el memorándum de Planificación preliminar	MPP	Memorándum de Planificación Especifica	MPE

Elaborado por: MB	Fecha: 5/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 6/01/2016

FASE III EJECUCIÓN			FASE IV INFORME DE AUDITORÍA	
N°	DESCRIPCIÓN	Ref. PT	DESCRIPCIÓN	Ref. PT
1	Evaluación de la Compañía COMTRANSVICENT ➤ Ambiente de Control ➤ Información y Comunicación ➤ Actividades de control ➤ Evaluación de Riesgos ➤ Supervisión	 ECI 1 - 1H ECI 2 - 1H ECI 3 - 1H ECI 4 - 1H ECI 5 - 1H	Estructura del informe ➤ Ambiente de Control ➤ Información y Comunicación ➤ Actividades de control ➤ Evaluación de Riesgos ➤ Supervisión	 EPA 1 - 1H EPA 2 - 1H EPA 3 - 1H EPA 4 - 1H EPA 5 - 1H
2	Matriz de Ponderación	MP	Informe Final	EPA 4
3	Informe de Control Interno	ICI		
4	Memorándum de Planificación Específica	MPE		

Elaborado por: MB	Fecha: 5/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 6/01/2016


4.3.1 Fase I: Conocimiento preliminar

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA1
---	--	------------

OBJETIVO: Obtener información necesaria para conocer las actividades de COMTRANSSVICENT

No.	Procedimientos	Referencia	Elaborado por	Fecha
1	Cédula narrativa de la visita previa a la compañía COMTRANSSVICENT	CNI 1/1	MB	07/01/2016
2	Elaboración de cedula narrativa sobre Conocimiento integral de COMTRANSSVICENT	CCI 10/10	MB	8/01/2016
3	Preparar una entrevista con el Gerente General de COMTRANSSVICENT	EGG 1/1	MB	12/01/2016
4	Elaborar el memorándum de Planificación Preliminar	MPP	MB	12/01/2016

Elaborado por: MB	Fecha: 7/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 8/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento general de la empresa</p>	<p>CNI 1/1</p>
--	--	--------------------

OBJETIVO: Conocimiento General de la Empresa

En esta visita se pudo identificar que la llegada del personal es anticipada al turno de salida programado, sin embargo la entrada no lleva un control de registro, las instalaciones son custodiadas por personal que vive allí y forma parte del personal, la programación de cargas, registros, permisos, recepción, entrega y transportación de mercaderías se lo hace con 24 horas de anticipación.


Todo el procedimiento del personal a cargo es verbal, los permisos documentados son entregados en original y copias para evitar contratiempos en la transportación así como la declaración de cargas licitas.

Las actividades son organizadas por la secretaria general y el ayudante como apoyo al transportista quienes agilitan la documentación para que este en regla previa a la carga de las mercaderías para su transportación

El local principal de COMTRANSSVICENT se halla ubicado en la ciudad de Ambato según lo establece la escritura pública, pudiendo abrir agencias y sucursales, las áreas que componen la Compañía no mantienen identificación excepto bodega y presidencia.

Se puede apreciar una buena relación interna y ambiente laboral adecuado, el personal no usa ningún tipo de uniforme o distintivo en el desempeño de sus funciones.

Elaborado por: MB	Fecha: 7/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 8/01/2016


 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa	CCI 1/10
---	--	---------------------------

a) DATOS DE LA ENTIDAD

RAZÓN SOCIAL: COMTRANSSVICENT
 FECHA DE CREACIÓN: 15/05/2013
 ACTIVIDAD ECONOMICA: CARGA PESADA A NIVEL NACIONAL
 REPRESENTANTE LEGAL: Moyolema Sailema Nelson Danilo
 DIRECCIÓN: Av. Benjamín Franklin s/n y Johan Gutenberg.
 CANTÓN: Ambato
 PROVINCIA: Tungurahua
 TELÉFONO: 032 758036 Celular: 0986407564
 Correo Electrónico Email: cia_transportesanvicente@hotmail.com
 HORARIO DE TRABAJO: Lunes a Viernes 10:00 a 13:00 – 14:00 a 19:00

b) CONOCIMIENTO DEL SECTOR Ambato como capital de provincia es un sector altamente comercial, es una zona de tránsito que une costa sierra oriente y mantiene vínculos viales en muy buen estado facilitando la transportación en todo sentido. COMTRANSSVICENT se encuentra en Ambato y brinda un servicio garantizado en la transportación de mercancías de cualquier índole, satisfaciendo las necesidades mercantiles del sector. En Ambato se puede considerar un la producción de hortalizas y legumbre, apetecidas en todo el país razón por la cual el mercado de la trasportación es creciente en busca de satisfacer la demanda de sectores alejados de la urbe

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa</p>	<p>CCI 2/10</p>
--	---	---------------------

1.- COMPETENCIAS

Según lo establece la ley en la Superintendencia de compañías determina como compañía la actividad económica a desarrollar


Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Art. 4.- El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma. Si las compañías tuvieren sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

Art. 13.- Designado el administrador que tenga la representación legal y presentada la garantía, si se la exigiere, inscribirá su nombramiento, con la razón de su aceptación, en el Registro Mercantil, dentro de los treinta días posteriores a su designación, sin necesidad de la publicación exigida para los poderes ni de la fijación del extracto.

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa	CCI 3/10
---	--	---------------------------

Sin embargo, la falta de inscripción no podrá oponerse a terceros, por quien hubiere obrado en calidad de administrador.

En el contrato social se estipulará el plazo para la duración del cargo de administrador que, con excepción de lo que se refiere a las compañías en nombre colectivo y en comandita simple, no podrá exceder de cinco años, sin perjuicio de que el administrador pueda ser indefinidamente reelegido o removido por las causas legales.


En caso de que el administrador fuere reelegido, estará obligado a inscribir el nuevo nombramiento y la razón de su aceptación.

Para Rentas Internas Amparados en la constitución de la República del Ecuador según los artículos:

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad.

Art. 337.- El Estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica.

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa</p>	<p>CCI 4/10</p>
---	---	------------------------------------

2.- Ubicación Geográfica y Localización

El local principal de COMTRANSSVICENT objeto de esta auditoría está ubicado en:

País: Ecuador

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Picaihua

Barrio: San Vicente

Calle Principal: Benjamín Franklin s/n.

Calle secundaria: Johan Gutenberg

Referencia: a una cuadra del Estadio

Ubicación Satelital por referencia: <https://www.google.com.ec/maps/@-1.2395103,-78.6187661,15z?hl=es>

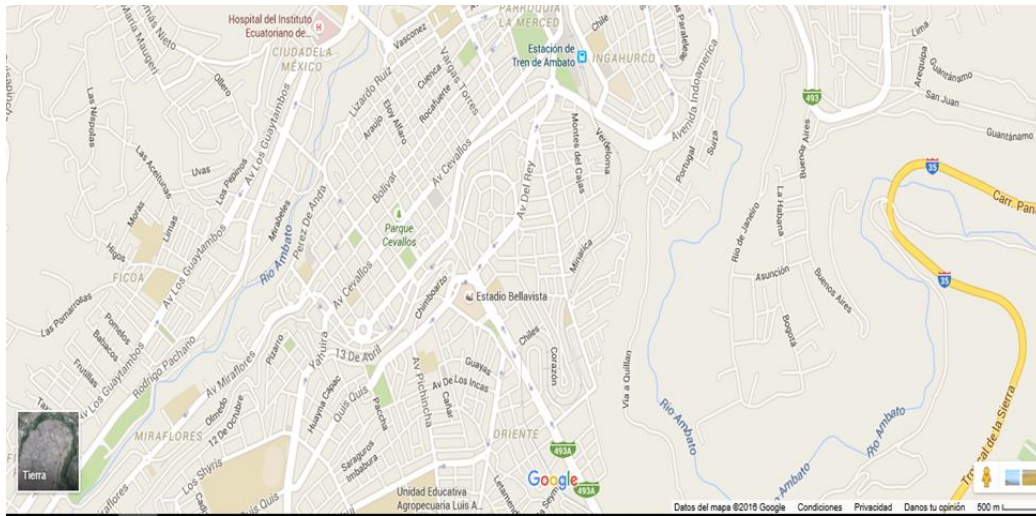



Gráfico N° 13. Ubicación Geográfica y Localización

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Mayra Bossano

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa	CCI 510
---	--	------------------------------

3.- Estructura Orgánico Funcional COMTRANSSVICENT

Junta General de Accionistas:

Conformado por todos los socios y accionistas de la compañía

Entre sus funciones principales están:

- Asistir a las reuniones en pleno
- Opinar y exigir resultados sobre la inversión
- Velar por el funcionamiento permanente y ordenado de la compañía a través de informes recibidos

Directorio General:


Conformado por los representantes, elegidos por mayorías para gestionar los debidos controles para el crecimiento de la compañía y mantener los vínculos de información crecimiento y desarrollo entre los accionistas y la empresa

Entre sus funciones están:

Mantener reuniones permanentes en periodos razonables

Exigir resultados crecientes en la rentabilidad del negocio

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa	CCI 6/10
---	--	---------------------------

Presidente

Es el representante legal de la compañía elegido de entre los miembros que conforman el directorio general

Entre sus funciones están:

- Involucrarse directamente con las actividades importantes de la compañía
- Solicitar y elaborar informes que clarifiquen la situación financiera de la compañía
- Establecer controles sobre las actividades relevantes que competen a la compañía
- Coordinar acciones de crecimiento y expansión para la compañía así como el acrecentamiento de socios y accionistas


Comisario

Es seleccionado por concurso a través de un proceso de contratación

Entre sus funciones están:

- Examinar en cualquier momento y sin previo aviso toda la documentación de la compañía
- Revisar los estados financieros e informar a la junta general
- Asistir a juntas generales
- Supervigilar las actuaciones de administradores y Revisar informes
- Comunicar anomalías a la junta general

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa	CCI 7/10
---	---	---------------------------

Secretaria

Es seleccionada por concurso a través de un proceso de contratación

Entre sus funciones están:

- Agendar citas importantes de la presidencia
- Elaborar informes y solicitudes de interés para la compañía solicitadas por presidencia
- Generar archivos de documentación relevante
- Mantener controles y registros de las actividades propias de la empresa
- Facilitar a tiempo a presidencia la información necesaria para planificación


Gerencia General

Es seleccionado por concurso mediante un proceso de contratación

Entre sus funciones principales están:

- Ejercer controles financieros y económicos para el desarrollo de la empresa
- Controlar el capital humano
- Administrar el giro de negocio
- Promover estrategias de mejora y productividad
- Presentar informes a presidencia

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa</p>	<p>CCI 8/10</p>
--	---	---------------------

Contabilidad

Es seleccionado por concurso mediante un proceso de contratación

Entre sus funciones están:

- Llevar controles contables
- Mantener impuestos al día
- Generar registros e informes financieros
- Movimientos contables auditables que realiza la empresa
- Presentar Estados Financieros
- Informar sobre anomalías identificadas


Logística

Es seleccionado por concurso mediante un proceso de contratación

Entre sus funciones están:

- Distribución de unidades a destinos programados
- Permisos y autorizaciones de transporte de cargas a nivel nacional
- Planificación de carga y entrega a destinos
- Control de tiempos
- Control de pagos y Control de cumplimiento
- Control de entregas satisfactorias

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa	CCI 9/10
---	--	---------------------------

4.- Servicios que oferta


La Compañía de transporte pesado San Vicente S.A. se dedica exclusivamente a la prestación de servicio de transporte de carga pesada a nivel Nacional, sujetándose a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, sus Reglamentos, y las Disposiciones que emitan los Organismos competentes en esta materia.

Para cumplir con su objeto social podrá suscribir toda clase de contratos civiles y mercantiles permitidos por la Ley, siendo su principal objetivo el de ofrecer servicios de calidad en el transporte de carga, brindando confianza y seguridad a sus clientes.

En la compañía de transporte pesado San Vicente se realizan una serie de actividades centradas en lo que corresponde a la transportación de bienes de consumo, material de construcción, entre otros, pero no se maneja algún tipo de auditoría como soporte contable ni administrativo, lo que genera una serie de problemas a partir de la toma de decisiones sin sustentos que demuestren la afección existente y menos aún la razón que determine el cambio o ajuste en el modelo operativo.

La duración de la compañía será de SETENTA AÑOS, contando desde la inscripción de la Escritura Pública de Constitución en el Registro Mercantil.

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Cédula de conocimiento integral de la empresa</p>	<p>CCI 10/10</p>
---	---	-------------------------------------

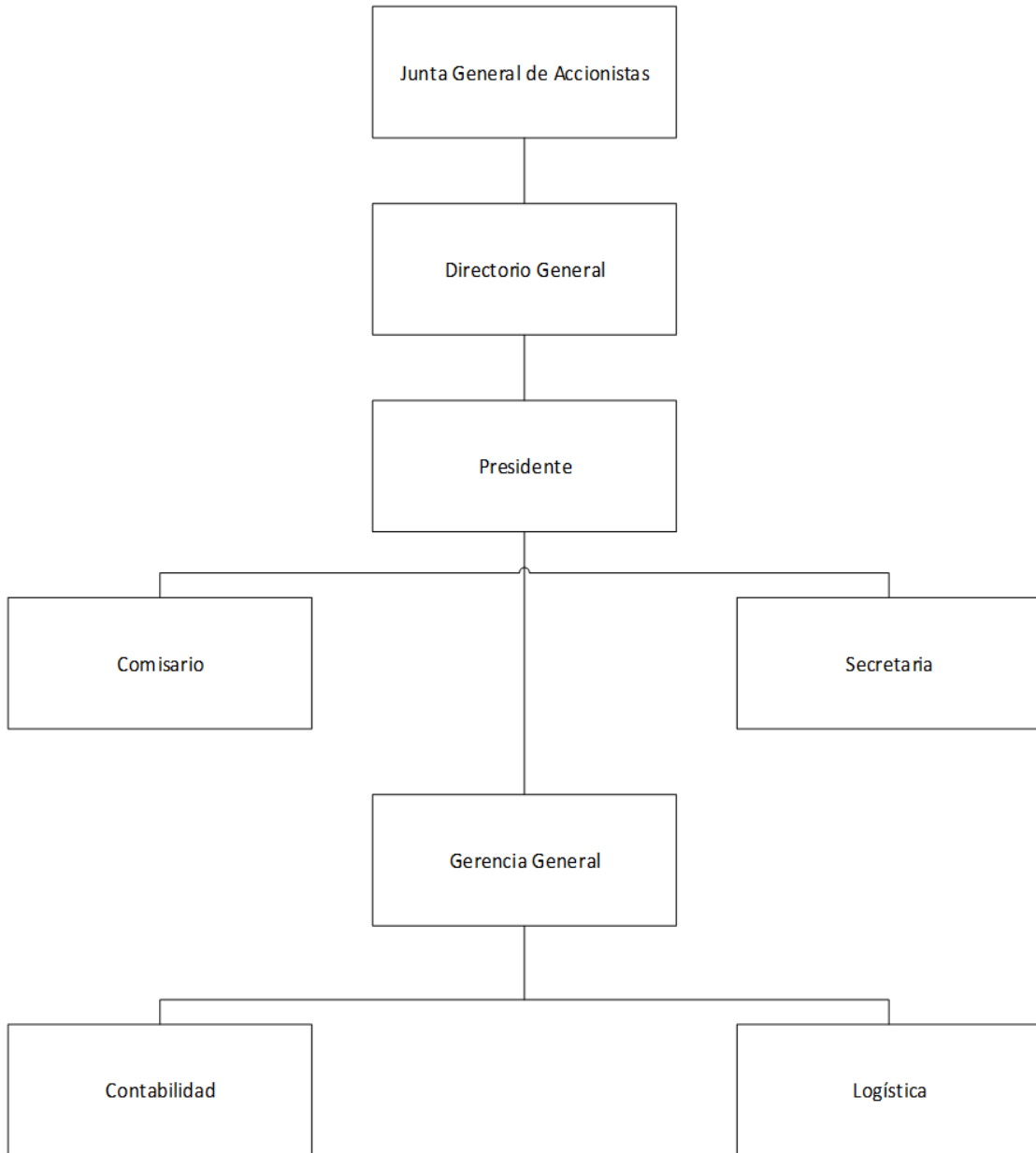



Gráfico N° 14. Organigrama de COMTRANSSVICENT

Fuente: COMTRANSSVICENT

Elaborado por: Mayra Bossano

Elaborado por: MB	Fecha: 8/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 9/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Entrevista de Información General	EGG 1/1
---	--	--------------------------

Dirigido a: Sr. Danilo Moyolema

Lugar: COMTRANSSVICENT

Cargo: Gerente General Fecha: 12/01/2016

Hora: 9:00 H

Objetivo: Identificar errores procedimentales de la Compañía que deterioran su economía

1.- Considera que las actividades que realiza fomentan el crecimiento de la Compañía frente a la sociedad

Bueno se mantienen todas las unidades ocupadas incluso fines de semana, lo que es un indicador de que hay trabajo y su remuneración permite que la Compañía crezca al servicio de la sociedad

2.- Mantiene registros y controles sobre cómo se hacen las diferentes actividades dentro de la compañía

Si existen registros a veces son útiles para ubicar ciertos clientes y darles ciertas preferencias

3.- Los diferentes servicios que proporciona la compañía reflejan crecimiento económico
 Por supuesto todo está calculado según el costo por kilometraje y la cantidad de carga según la distancia y el tiempo


4.- Su administración la realiza en función de objetivos establecidos

En realidad no hacen falta objetivos, se mantiene una cartera de clientes que son constantes y satisfacen a las unidades obtenidas, a más de que cada socio cuando ingresa mantiene sus clientes para adaptarlos en un programa donde el mismo pueda servirle con las entregas.

5.- Se llevan registros de actividades para control en servicios prestados

Todos los conductores con la tecnología actual se reportan constantemente indicando anomalías o problemas que puedan retrasar el servicio, esto permite una pronta acción con el cliente indicando la situación actual de su mercancía.

Elaborado por: MB	Fecha: 12/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 13/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Análisis de la Estructura Interna</p>	<p>MPP 1/2</p>
--	---	--------------------

Ambato, 13 de Enero del 2016

Sr. Danilo Moyolema

Gerente General de COMTRANSSVICENT

Presente

Una vez realizado el recorrido por las instalaciones de la compañía COMTRANSSVICENT se procede al análisis de la estructura interna visión, misión y estructura, a fin de identificar errores que ameritan de mejoras.

ANÁLISIS

Misión:

Ofrecer un servicio con los más altos estándares nacionales, brindando puntualidad, calidad y honestidad al cliente, constituyendo a la compañía como la mejor en el transporte de carga pesada a nivel nacional.

¿Quiénes somos?

No dice con claridad que ni quien es la Compañía

¿Cuál es la finalidad de COMTRANSSVICENT?

El fin es muy claro y convincente, pretende ser la mejor compañía de transporte de carga


¿Para quién trabaja?

Trabaja para todas aquellas personas que comercializan productos entre regiones

¿Cómo se hará?

Con personal calificado, flota de vehículos 2014, coordinación conjunta del personal interno con el cliente

Elaborado por: MB	Fecha: 12/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 13/01/2016

 AUDITORES	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Análisis de la Estructura Interna</p>	MPP 2/2
---	---	--------------------------

Visión:

Ser la mayor compañía de transporte de carga pesada, líder en el servicio, capacitación, utilidad, innovación vehicular, preparación y bienestar de su personal; así como en el servicio que presta a sus clientes.

¿Qué se pretende alcanzar?

“Un posicionamiento competitivo” mediante la integración y el compromiso del personal con el cliente

¿Cómo se lo va a conseguir? Capacitando al personal, proporcionando el mantenimiento vehicular necesario, y resolviendo a tiempo la recepción y entrega de mercaderías

¿En qué tiempo se hará realidad?

No establece parámetros de a través del tiempo para alcanzar algún propósito establecido

Organigrama Estructural

El organigrama es un indicador grafico de secuencia y estructura interna que sirve para determinar las jerarquías y los puestos

¿Cómo está definido?


Estructuralmente está definido como una compañía, que según su escritura pública mantiene un orden jerárquico, para una compañía creciente se debería reconsiderar personal calificado en cada una de sus áreas

¿Qué debilidades se identifican?

Se visualizan dependencias directas, demasiado nivel de jefaturas la tendencia de controles puramente financiero.

Elaborado por: MB	Fecha: 12/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 13/01/2016


4.3.2 Fase II: Planificación

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014.	P 1/1
---	---	--------------

OBJETIVO: Evaluar el Control Interno de COMTRANSSVICENT

PROCEDIMIENTOS				
N°	DESCRIPCIÓN	Ref. PT	Realizado por:	Fecha
1	Evaluación de la Compañía COMTRANSSVICENT ➤ Ambiente de Control ➤ Información y Comunicación ➤ Actividades de control ➤ Evaluación de Riesgos ➤ Supervisión	ECI 1 - 1H ECI 2 - 1H ECI 3 - 1H ECI 4 - 1H ECI 5 - 1H	M.B. M.B. M.B. M.B. M.B.	15/01/2016 15/01/2016 15/01/2016 15/01/2016 15/01/2016
2	Matriz de Ponderación	MP	M.B.	15/01/2016
3	Informe de Control Interno	ICI	M.B.	16/01/2016
4	Memorándum de Planificación Específica	MPE	M.B.	16/01/2016

Elaborado por: MB	Fecha: 15/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 16/01/2016


	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Evaluación del Control Interno por COSO	ECI 1/5
---	--	--------------------------

OBJETIVO: Evaluar el sistema de Control Interno de COMTRANSSVICENT

COMPONENTE: Ambiente de Control

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Existe una planificación acorde al cumplimiento de las expectativas que la Compañía mantiene.	X		@
2	Mantiene la Compañía el cumplimiento de políticas y normativas en el personal	X		D
3	Se mantienen contingentes para imprevistos		X	~
4	Se mantiene la estructura Organizativa a vista y alcance general		X	
5	Se canalizan las decisiones a tomar con justificaciones técnicas	X		Se contratan consultores que orientan en la toma de las decisiones importantes
Σ Total		1√		
$NC = \frac{\Sigma si}{TN^{\circ}} NC = \frac{1}{5} NC = 20\%$		Confianza	20% Bajo ✓	
		Riesgo	80% Alto ✓	
<p>El ambiente de control mantiene un nivel alto al cual se le debe considerar con urgencia para evitar fuga de capitales, manejos inapropiados de valores percibidos, o improductividad.</p>				

Elaborado por: MB	Fecha: 15/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 16/01/2016


	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Evaluación del Control Interno por COSO	ECI 2/5
---	--	------------------------------

OBJETIVO: Evaluar el Control Interno de COMTRANSSVICENT

COMPONENTE: Información y Comunicación

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	El ambiente de trabajo genera una comunicación general repetitiva con todo el personal	X		
2	Se oculta o restringe algún tipo de información importante al personal		X	Se considera la información financiera como restringida Ω
3	La información generada se archiva en medios digitales como referentes de consulta		X	No existen archivos, excepto por hojas individuales sin fechar *
4	Se han presentado quejas por parte de los usuarios o del personal		X	
5	Usualmente lo pactado se cumple a cabalidad	X		En excepciones se comunica inmediatamente la razón al usuario
Σ Total		2 \checkmark	X	
$NC = \frac{\Sigma si}{TN^{\circ}} NC = \frac{2}{5} NC = 20\%$		Confianza		20% Bajo
		Riesgo		80% Alto \checkmark
<p>El nivel de comunicación mantiene un riesgo alto, que puede definirse como un ambiente de trabajo hostil en el cual es apremiante el generar cambios radicales que fomenten la comunicación y la participación interpersonal</p>				

Elaborado por: MB	Fecha: 15/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 16/01/2016


	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Evaluación del Control Interno por COSO	ECI 3/5
---	--	--------------------------

OBJETIVO: Evaluar el Control Interno de COMTRANSSVICENT

COMPONENTE: Actividades de control

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se llevan controles de cumplimiento del personal		X	○ No hay controles
2	Existen modelos evaluativos de efectividad al personal		X	
3	Se cubren con facilidad las vacantes generadas	X		
4	Se cumplen con las políticas y normas establecidas		X	* No hay política interna
5	Se siente a gusto el personal con su trabajo	X		○
Σ Total		2 ✓		
$NC = \frac{\Sigma si}{TN^{\circ}} NC = \frac{2}{5} NC = 40\%$		Confianza		40% Bajo ✓
		Riesgo		60% Moderado ✓
La actividades de control mantienen un nivel moderado, aunque deberían acentuarse para reducirlo y generar un ambiente más productivo				

Elaborado por: MB	Fecha: 15/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 16/01/2016


	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Evaluación del Control Interno por COSO	ECI 4/5
---	--	--------------------------

OBJETIVO: Evaluar el Control Interno de COMTRANSSVICENT

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se ha considerado la existencia del riesgo en las actividades del personal	X		0
2	Se encuentran debidamente aseguradas bienes y personas según los fletes que se cobran	X		
3	Se aseguran las unidades para evitar que las mercancías no sufran accidentes		X	No se consideran por cuanto los productos son de baja perecibilidad
4	Existen seguros privados que soporten mejor al personal		X	No se dispone
5	Se garantiza la mercadería que se transporta		X	
Σ Total		2		
$NC = \frac{\sum si}{TN^{\circ}} NC = \frac{2}{5} NC = 40\%$		Confianza	40% Bajo ✓	
		Riesgo	60% Moderado ✓	
La evaluación del riesgo se considera como moderado, aunque al ser del 60% deberían considerarse aspectos preventivos que reduzcan su apareamiento				

Elaborado por: MB	Fecha: 15/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 16/01/2016


	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Evaluación del Control Interno por COSO	ECI 5/5
---	--	--------------------------

OBJETIVO: Evaluar el Control Interno de COMTRANSSVICENT

COMPONENTE: Supervisión

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Existe personal exclusivo de supervisión y control	X		
2	Se han presentado informes a junta directiva sobre irregularidades		X	0
3	La supervisión implica también a los puntos de entrega	X		ϕ
4	Se supervisan procesos para una valoración en el uso de recursos		X	
5	Se han realizado auditorías que sugieran cambios en la compañía		X	0
Σ Total		2		
$NC = \frac{\sum si}{TN^{\circ}} NC = \frac{2}{5} NC = 40\%$		Confianza		40% Bajo ✓
		Riesgo		60% Moderado ✓
El riesgo se determina como moderado en la supervisión sin embargo debe implementarse un sistema más eficaz para ejercer control				

Elaborado por: MB	Fecha: 15/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 16/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente	MP 1/1
	S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014.	
	Matriz de Ponderación del Riesgo	

N°	Componente COSO	% Riesgo	% Confianza
1	Ambiente de Control	20%	80%
2	Información y Comunicación	20%	80%
3	Actividades de Control	40%	60%
4	Evaluación de Riesgos	40%	60%
5	Supervisión	40%	60%
Σ TOTAL		160	340
Promedio Ponderado		40%	60%
Nomenclatura: C = Confianza P = Ponderación T = Total			
$CP = \frac{CT * 100}{\Sigma T} \quad CP = \frac{340 * 100}{500} \quad CP = 68\%$		Nivel de confianza Moderado Nivel del Riesgo Bajo	
La ponderación total refleja un riesgo bajo con un nivel de ponderación moderado, a lo que se debe considerar los índice altos de riesgo para implementar normas preventivas al fallo.			

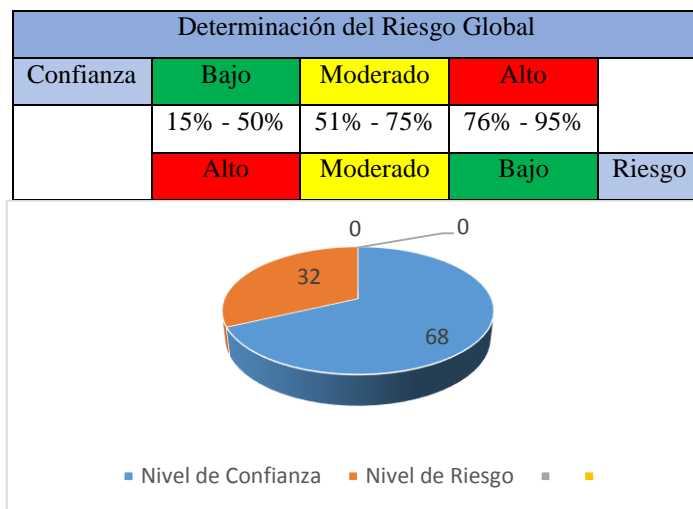



Gráfico N° 15. Ponderación del Riesgo
Fuente: COMTRANSSVICENT
Elaborado por: Mayra Bossano

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Informe de Control Interno</p>	<p>ICI 1/6</p>
--	--	--------------------

Ing. Danilo Moyolema
Gerente General de COMTRANSSVICENT

De mi consideración

Me dirijo a usted con el fin de exponer los resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión aplicada a la compañía COMTRANSSVICENT, donde se detallan hallazgos sobre inconsistencias, ajenas al rendimiento, cumpliendo así la auditoría, exponiendo los resultados obtenidos a fin de que se tomen las correctivas pertinentes.

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1.- Ambiente de Control


Debilidades:

La compañía no planifica, su gestión de transporte se genera según las circunstancias del día y las recurrencias de sus usuarios frecuentes, obedece a una necesidad mediata que no garantiza un ingreso seguro y permanente en caso de situaciones imprevistas.

No se rige a un crecimiento programado mediante el cual pueda expandir su flota y ampliar el mercado objetivo, situándose en un conformismo aparente donde la planificación es un mito poco trascendental e irrelevante.

Debe estudiarse una campaña publicitaria agresiva donde pueda darse a conocer la compañía y los servicios que presta recalando el compromiso con cliente y su responsabilidad en el cumplimiento de las actividades a cargo.

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 18/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Informe de Control Interno</p>	<p>ICI 2/6</p>
--	--	--------------------

Recomendaciones:

Se recomienda a gerencia estructurar y planificar programas de crecimiento de mercado que exijan de la compañía el máximo de las unidades hasta definir un crecimiento programado relativo al incremento de la demanda.

Se recomienda diseñar políticas y normativas que den una imagen corporativa a la compañía en la que se defina la diferencia con la competencia respecto del servicio que presta y el personal que trabaja en la misma.

Se recomienda sociabilizar la organización de la empresa, misión, visión y objetivos comprometiendo a todo al personal a su cumplimiento y exigiendo mayor dedicación para cubrir las expectativas de la compañía refiriendo un bienestar general progresista para todos quienes la conforman.

2.- Información y Comunicación


Debilidades:

La información se restringe hacia el personal cuando trata el punto económico financiero, esto podría generar ciertos comentarios desagradables o percepciones degenerativas que fomenten la rotación del personal por voluntad propia

No se realizan respaldos de la información, en una era completamente digital se deja de lado información que en su momento podría respaldar la comunicación de aspectos relevantes para evitar o reforzar ciertas actividades que generan resultados.

Las quejas de los usuarios reflejan el cómo se prestan los servicios en la compañía, ocasionalmente se presenta como sugerencia, sin embargo, debería hacerse una revisión debido a que desde la creación de la compañía no se han presentado inconformidades.

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 18/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Informe de Control Interno</p>	<p>ICI 3/6</p>
--	--	--------------------

Recomendaciones:

Es recomendable compartir la información relevante dando la seguridad de la compañía en cuanto a cifras y crecimiento, esto permitirá al personal darse cuenta que trabaja en una Compañía sólida que puede garantizar su permanencia sin problemas.

La información relevante debe mantenerse en archivos digitales, es muy importante contar con históricos que ayuden a definir el crecimiento basado en criterios e índices aun para reajustes de tarifas con sentido y orientación


Se recomienda tomar mucha atención a los extremos de las situaciones, si hay demasiadas quejas es malo hay que tomar medidas inmediatas, pero si no las hay también es muy extraño, hay que realizar un sondeo y una supervisión a nivel cliente para determinar la razón de la placentera conformidad

3.- Actividades de Control

Debilidades:

COMTRANSSVICENT es una compañía vulnerable, no dispone de registros que permitan controlar al personal, no existen modelos evaluativos para medir la eficacia y la eficiencia en la compañía, las vacantes generadas se cubren con facilidad lo que es un indicador de alta rotación en el personal. No se han desarrollado políticas y normativas que fomenten el actuar del personal en el trabajo bajo requerimientos esperados y planteados por la compañía para ser identificada a través de su actividad o de prestaciones.

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 18/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Informe de Control Interno</p>	<p>ICI 4/6</p>
--	--	--------------------

Recomendaciones:

Se recomienda implementar un sistema de registros digitalizados con sus respectivos respaldos a los cuales pueda acceder personal autorizado para estudios y análisis que fomente el crecimiento de la compañía.

4.- Evaluación de Riesgos

Debilidades:

COMTRANSSVICENT no mantiene medidas de seguridad en las cuales la mercancía vaya segura mientras dura su traslado, la falta de herramientas técnicas para asegurar la transportación es un error que podría acarrear consecuencias graves.


COMTRANSSVICENT no está en posibilidades de garantizar la vida del conductor ni la restitución del vehículo en caso de un infortunio, quedando al abandono la familia del conductor y pudiendo perder la unidad en el caso de accidentes.

COMTRANSSVICENT no está en capacidad de garantizar los productos transportados debido a que no considera un seguro como un justificativo a una posibilidad, el gasto es permanente y la posibilidad de que se pierda la mercadería no es permanente sino casi remota.

Recomendaciones:

Debería contar COMTRANSSVICENT con un programa de seguros privados que garanticen el bienestar de quienes permanecen en la carretera, esto debería ser extensivo a la conservación del vehículo y a la estabilidad integral del conductor y de su familia.

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 18/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Informe de Control Interno</p>	<p>ICI 5/6</p>
--	--	--------------------

Cada unidad es recomendable a los dueños de las unidades disponer de medidas de control y ajuste para asegurar la mercancía transportada, esto ayudara a conservar intacta la mercadería a pesar de la velocidad hasta su destino

5.- Supervisión


Debilidades:

COMTRANSSVICENT no ha recibido informes sobre irregularidades, es algo extraño el comportamiento del cliente frente a ciertas situaciones lo que se refleja en no expresar opinión alguna y simplemente alejarse de la compañía donde no se siente conforme

No se supervisan los procesos lo que indica que tampoco se hacen valoraciones en el uso de recursos, pudiendo existir un desperdicio desmedido en cuanto al fin para el cual fueron adquiridos

COMTRANSSVICENT no ha realizado auditorías de ningún tipo, no ha estado interesada en medir las actividades ni en realizar cambios que exijan el crecimiento de la compañía en base a decisiones drásticas generadas por el mercado mismo o sus interactuantes.

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 18/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Informe de Control Interno	ICI 6/6
---	--	--------------------------


Recomendaciones:

Se recomienda hacer seguimientos al azar, con clientes poco frecuentes para determinar la razón de su reducida participación en la contratación de la compañía para trasladar sus mercancías.

Es recomendable que se hagan seguimientos y valoraciones de los vehículos e implementos propios de la compañía para la realización del trabajo así podrán levantarse informes donde se indiquen conductas y situaciones favorables o no para la empresa.

Es recomendable programar auditorias frecuentes para controlar las actividades de valor que se realizan en la empresa, buscando identificar inconformidades que retengan el crecimiento de COMTRANSSVICENT.

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 18/01/2016

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</p>	<p style="text-align: center;">MPE 1/2</p>
---	--	---

1.- ESTIMACIÓN DE LA FECHA DE INTERVENCIÓN

Acuerdo de trabajo de auditoría	17/01/2016
Inicio trabajo de campo	18/01/2016
Elaboración del Informe	28/01/2016
Informe final de la Auditoría	29/01/2016


2.- EQUIPO DE AUDITORÍA

Supervisor	Ing. Andrea Ramírez
Jefe de Equipo	Ing. Edison Calderón
Auditor	Mayra Bossano

3.-DÍAS PRESUPUESTADOS

FASE I	Estudio Preliminar	1 Semana
FASE II	Planificación de la Auditoría	2 Semanas
FASE III	Ejecución de la Auditoría	1 Semanas
FASE IV	Informe Final	1 Semana

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 18/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSVICENT” Periodo 2014. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</p>	<p>MPE 2/2</p>
--	--	--------------------

5.- ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión a COMTRANSVICENT mantiene un enfoque sistémico en busca de una mejora global y permanente de la compañía apoyándose en la recurrencia de clientes satisfechos por la calidad del servicio.

6.- OBJETIVOS

- Realizar la Auditoría de Gestión de la Compañía COMTRANSVICENT
- Obtener la información necesaria que justifique la realización de la auditoría
- Establecer controles que sirvan de apoyo para evidenciar la fluidez de los procesos
- Concientizar al personal e incentivarlo en la ejecución de su trabajo

7.- ALCANCE


La Auditoría de Gestión se realizará a la compañía COMTRANSVICENT de la ciudad de Ambato en el periodo comprendido del 1ro de Enero al 31 de Diciembre del 2014

8.- EJECUCIÓN

- Formular la Política interna de la Compañía
- Definir la estructura orgánica de la Compañía
- Analizar el organigrama estructural de la Compañía
- Realizar un control inicial de la flota y las calibraciones de óptimo funcionamiento
- Elaborar la hoja de hallazgos
- Elaborar el informe final

Elaborado por: MB	Fecha: 16/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 19/01/2016


4.3.3 Fase III: Ejecución

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. PROGRAMA DE EJECUCIÓN	PE 1/1
---	---	-------------------------

OBJETIVO: Establecer en COMTRANSSVICENT medidas que permitan controles en el proceso operativo.

PROCEDIMIENTOS				
N°	DESCRIPCIÓN	Ref. PT	Realizado por:	Fecha
1	Narrativa de Procesos: Estructura orgánica Política interna Organigrama estructural Calibración y funcionamiento de la flota	EPA 1	M.B.	19/01/2016
2	Estructuras propuestas: Diseñar la estructura orgánica de la compañía Establecer la Política Interna de la compañía Diseñar la hoja de control para la calibración y funcionamiento de la flota	EPA 2	M.B.	23/01/2016
3	Hallazgos	EPA 3	M.B.	25/01/2016
4	Informe Final	EPA 4	M.B.	28/01/2016

Elaborado por: MB	Fecha: 19/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 20/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría</p>	<p>EPA1 1/4</p>
--	---	---------------------

OBJETIVO: Formular alternativas de mejora en la Estructura Orgánica

COMTRANSSVICENT precisa de mantener una estructura orgánica donde pueda identificarse las jerarquías y las áreas existentes, el modelo específico de control al área que corresponde

La distribución de COMTRANSSVICENT con una flota de varios dueños por unidad precisa de un servicio de calidad sin importar la disponibilidad de la unidad del socio que ingreso al cliente, manejando un modelo estándar del servicio en cuestión a caja común como parte de las políticas que definen el manejo financiero.

Se precisa de 3 áreas básicas para su funcionamiento, con la verticalidad que orienta la jerarquía, identificándose en el mismo nivel:


- Comisario
- Secretaria
- Gerencia General
- Áreas que reportan directamente a Presidencia

Y las áreas que mantienen dependencia directa de Gerencia General con personal a cargo:

- Contabilidad
- Logística
- Patio y Guardianía

Esta última que no se refleja en la estructura actual donde el jefe de patios es responsable de la seguridad de la empresa, los vehículos y la distribución según lo haya establecido logística.

Elaborado por: MB	Fecha: 19/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 20/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría	EPA1 2/4
---	--	---------------------------

OBJETIVO: Formular una política interna que se adecue a las necesidades de la compañía.


COMTRANSSVICENT en su distribución más sencilla estipulada en la constitución de la compañía hace referencia a ciertas actividades en determinados puestos como funciones propias del puesto, sin embargo no dispone de política ni normativas que regulen el comportamiento y el accionar dentro de lo que corresponde a cada área o individuo.

La política interna de compañía a de comprender aspectos referentes a cada una de las áreas que lo conforman y las actividades que realizan, determinando así:

- 1- Políticas de personal
- 2- Políticas de compras
- 3- Políticas de ventas
- 4- Políticas de pagos
- 5- Políticas de sueldos y salarios
- 6- Garantías y responsabilidades

Estos 6 aspectos que se han considerado como relevantes y que involucran a todo el personal deben desarrollarse para ser cumplidos a cabalidad, garantizando la seguridad de los recursos empleados y de los servicios prestados. El fiel cumplimiento de estas políticas fomentara una cultura organizacional basada en valores reflejadas en las actividades diarias y relaciones mantenidas con el cliente.

Elaborado por: MB	Fecha: 19/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 20/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría	EPA1 3/4
---	---	---------------------------

OBJETIVO: Identificar áreas operativas en el organigrama

El organigrama estructural de la compañía según lo establece en su escritura pública de constitución, mantiene un esquema jerárquico con demasiada en jefaturas y dependencias, sin establecer los puestos operativos que obedecen a la razón de ser de la compañía.


Es necesario reflejar el apoyo concerniente a cada área, como soporte operativo un auxiliar contable podría ser, o a nivel logístico es necesaria una persona que coordine frecuencias y otra que se encargue de permisos para facilitar el trabajo de la flota.

Si bien la escritura pública promueve la necesidad de la estructura, bien podrían ajustarse a las necesidades generando los niveles operativos restantes en los que se refleja la actividad y los puestos que la ejecutan para cumplir con el fin propuesto.

La parte primordial de la actividad radica en la flota que la constituyen el número de vehículos de carga dispuestos a órdenes de la compañía para su trabajo, estos deben situarse en lugar de la compañía al que se le conocerá como patio, y en el patio habrá un encargado responsable de la seguridad de los bienes y vehículos de la compañía de la distribución y entrega para la ejecución de su trabajo a un responsable existente para cada vehículo.

En si el organigrama deberá mantener las mismas áreas que se han de considerar en la estructura orgánica, las dependencias y la funcionalidad del puesto generado, sin deteriorar lo definido en la constitución de la compañía y en lo posible extendiendo su contenido al número de puestos existentes por área operativa

Elaborado por: MB	Fecha: 19/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 20/01/2016

	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría</p>	<p>EPA1 4/4</p>
---	---	---------------------

OBJETIVO: Diseñar una hoja de registro para calibración y funcionamiento de la flota que estandarice las actividades de mantenimiento.


COMTRANSSVICENT como compañía de transporte pesado dispone de varias unidades para transporte de carga, cada una con un chofer asignado, mismo que es responsable del estado del vehículo en cuanto a funcionalidad y mantenimiento así como en el cumplimiento de los contratos generados en oficinas para transportación.

Las hojas para su creación deberán mantener un consenso entre los choferes y ser consideradas por presidencia y consejo directivo para guardar la uniformidad de lo que es primordial para conservar el estado de las unidades y su control en tiempos programados.

La programación y el control debe tener en cuenta que el servicio que presta no puede parar, para lo cual deberá dividirse la flota en dos grupos, y realizarse el mantenimiento, en fechas donde la afluencia de trabajo sea reducida o en días que no se laboren si fuere el caso.

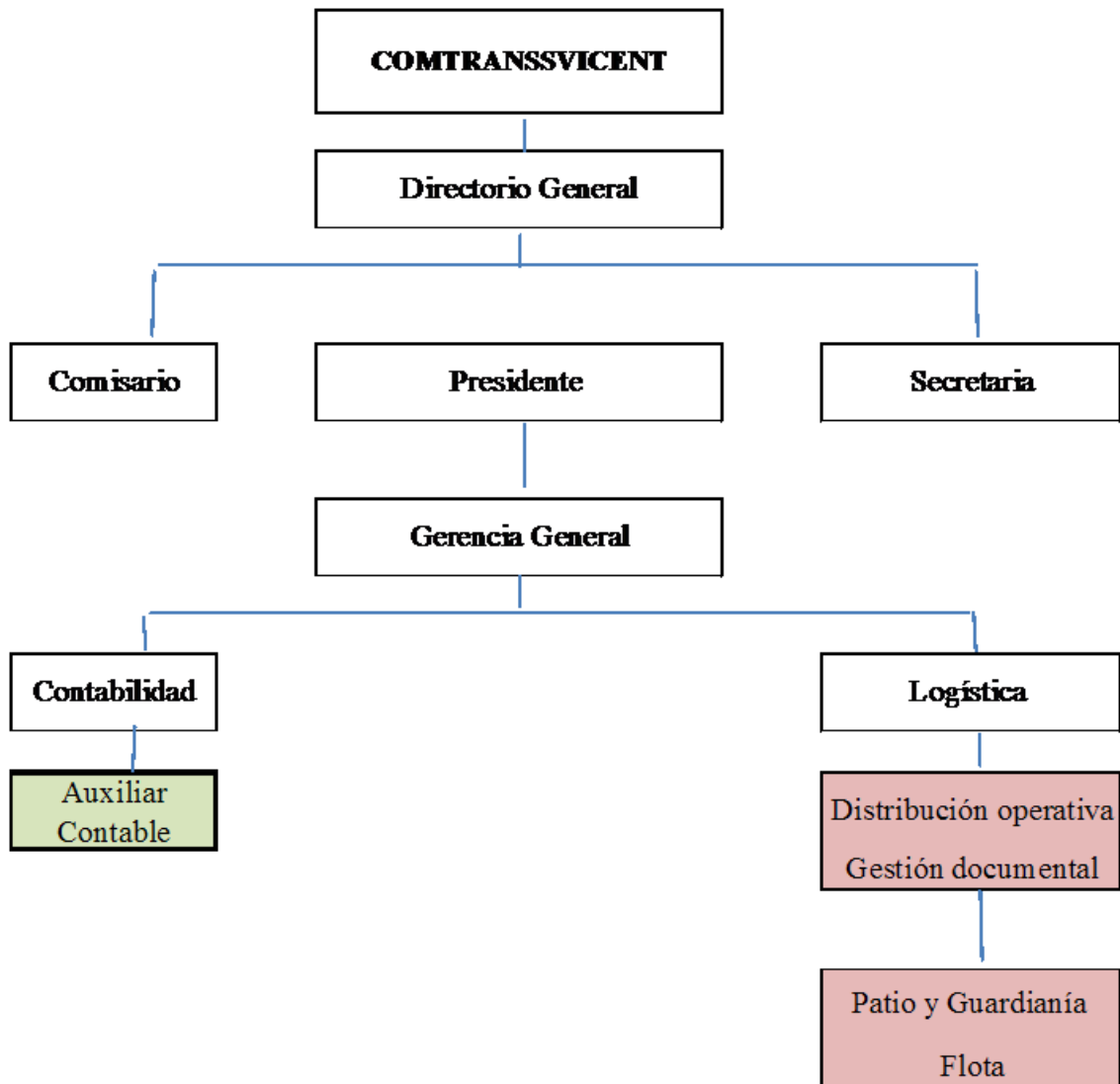
Entre los aspectos principales deberán estar duración y cambio de neumáticos, control de batería, frenos, llanta de emergencia, limpiador de parabrisas, luces y seguridades de transportación.

Elaborado por: MB	Fecha: 19/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 20/01/2016


	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría</p>	<p>EPA2 1/7</p>
---	---	---------------------

OBJETIVO: Integrar niveles operativos

Estructura Orgánica de COMTRANSSVICENT



Elaborado por: MB	Fecha: 23/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 24/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría</p>	<p>EPA2 2/7</p>
--	---	---------------------

OBJETIVO: Proponer una política interna básica

ESTRUCTURAS PROPUESTAS

Política Interna de COMTRANSSVICENT

Del personal:

Todo el personal de planta deberá cumplir con los horarios de oficina establecidos.

Los horarios del personal de patio se ajustaran a la necesidad del cliente y las condiciones fijadas en el contrato y por leyes y normativas del sector.

Es obligación del personal mantener el orden y el aseo de su área de trabajo.

Cada empleado se debe a un jefe inmediato al que deberá reportar informes diarios de cumplimiento.


Cada persona en cumplimiento de sus actividades debe cumplirlas en los horarios establecidos dentro de las oficinas de la compañía, exceptuando al personal a cargo de la flota.

El personal de flota deberá mantener la comunicación permanente con oficinas en los horarios que compete y fuera de ellos casos fortuitos están prestos Gerencia General y Secretaría como apoyo.

El personal está en la obligación de mantener un ambiente agradable de trabajo, mediante la relación interna con sus compañeros y con sus clientes

Debe mantenerse un registro de entrada y salida del personal, con unos cinco minutos como retraso sin multa.

Elaborado por: MB	Fecha: 23/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 24/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría	EPA2 3/7
---	--	---------------------------

El personal no está autorizado a manejar valores por fletes o contratos salvo estrictas excepciones.

No se reconocerán horas extra al personal interno, toda actividad se cumplirá en horarios de oficina.

El personal de flota tiene a cargo su unidad respectiva, deberá responder por su mantenimiento y por el cumplimiento a tiempo de la actividad asignada

Las unidades deberán ser revisadas y puestas a punto antes de salir por recoger la carga y después de entregarla.


Se proporcionaran hojas de registro al personal de flota para llevar el informe condicional del vehículo y los particulares en el proceso de carga y entrega, las que deberán ser llenadas y entregadas a su inmediato superior.

El personal de flotas no tiene autorización para utilizar las unidades en actividades ajenas a las que realiza la compañía, aun si estuviera con un superior a cargo.

Por ningún motivo las unidades excederán en peso de carga la cantidad para la cual fue diseñada.

Todas las multas generadas por impericia o velocidad así como la responsabilidad por la transportación serán del personal de flota.

Elaborado por: MB	Fecha: 23/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 24/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría	EPA2 4/7
---	--	---------------------------

OBJETIVO: Proponer una política interna básica


De compras

- Generar en consenso de adquisición de partes y accesorios para mantenimiento de la flota con anticipación al desgaste u oportunidad del mercado, así como los requisitos de oficina.
- Se deberán manejar compras bajo negociación al precio mínimo del mercado buscando generar tiempo de gracia para una parte de la paga.
- Mantener una cartera de proveedores que garanticen la disponibilidad, calidad, y sustitución del producto.
- Mantener las condiciones sugeridas en caso de almacenaje previa verificación de tiempos de caducidad si existirán para no incurrir en pérdidas
- Las necesidades en cubrir partes y piezas de vehículos deberán comprobarse por los informes generados en forma simultánea al desgaste por uso.

De Ventas

- A cada persona que haga uso del servicio prestado por COMTRANSSVICENT se le asignara un código de usuario y se le creara una hoja de registro para conocer su frecuencia de envío y las condiciones medias requeridas.
- La compañía garantizara el producto y su entrega siempre que se cumpla con los registros e indicaciones del contratante respecto de fragilidad o perecibilidad.
- En caso de infortunios ajenos a responsabilidad de la compañía como el caso de accidentes la Compañía valorará el valor de la pérdida asumiendo mediante seguro hasta un 50%.

Elaborado por: MB	Fecha: 23/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 24/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría</p>	<p>EPA2 5/7</p>
--	--	---------------------


De Cobros

- Los cobros se recibirán exclusivamente en ventanillas con cheques certificados a nombre de la empresa, en efectivo, o con tarjeta de crédito
- Los valores recaudados deberán justificar las facturas emitidas y los contratos generados según se estipulen los pagos.
- Los valores recibidos se depositaran completos en la cuenta de la Compañía o se entregaran a Contabilidad.
- Queda prohibido su uso para pagos o prestamos de cualquier índole.

De Pagos

- Los pagos a proveedores se realizarán vía depósito a cuentas de la Compañía según se haya acordado o por transferencia.
- Sueldos y beneficios se pagan máximo hasta el día cinco de cada mes, después de haber sido autorizado y registrado.
- Todo pago superior a Usd. 10.000, será autorizado por Presidencia para ser cubierto con cheque o por transferencia.
- Toda compra debe ser informada a Contabilidad para el procedimiento tributario del comprobante de retención.
- Compras pequeñas y gastos generados del día serán cubiertos por caja chica con su respectivo comprobante y autorización de contabilidad
- Los valores inferiores a Usd 10.000 requerirán de la revisión y autorización de Gerencia General

Elaborado por: MB	Fecha: 23/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 24/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría	EPA2 6/7
---	--	---------------------------


De Sueldos y salarios

- Regirse estrictamente a los contratos de personal generados según su cargo para la elaboración y archivo de rol de pagos
- Presentación de Informes mensuales solo si los registros formales han sido aceptados y autorizados
- Toda información contable debe mantener respaldos digitales al menos con los miembros de la junta general.

Garantías y Responsabilidades

- Todo el personal en su puesto tiene asignadas funciones que deberán cumplirse a satisfacción caso contrario será objeto de llamados de atención que podrán concluir en un visto bueno
- La compañía mantiene la obligación de apoyar a su personal en todo momento hasta que sea esclarecido el perjuicio en el que se vea involucrado por cumplir con su trabajo
- La compañía se mantiene derechos reservados sobre la mercadería que considere ser asegurada o transportada por lo que pueda representar
- El cumplimiento en la recepción y entrega de mercaderías deberá constar en el contrato, siendo responsabilidad de la compañía a través del personal encargado en satisfacer los tiempos establecidos
- Toda mercadería a transportar debe ser controlada a vista de su embarque, certificando que lo que se transporta es legal y mantiene los respectivos permisos generados

Elaborado por: MB	Fecha: 23/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 24/01/2016


 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Ejecución del programa de auditoría	EPA2 7/7
---	--	---------------------------

OBJETIVO: Controlar y calibrar unidades que componen la flota

ESTRUCTURAS PROPUESTAS

CALIBRACIÓN DE FLOTA					
UNIDAD	PROPIETARIO			FECHA Y TIPO DE REVISION	
	Bueno	Regular	Malo	GENERAL	FRECUENTE
CHOFER					
Neumáticos					
Frenos					
Luces					
Seguridades					
Permisos					
Limpiador de parabrisas					
Llanta de emergencia					
Carrocería					
Cajón					
Batería					
Revisión Mecánica					
Revisión eléctrica					
Cambio de aceites					
Revisado por Mecánico					
Revisado por Mecánico electricista					
Contralado por: Chofer de unidad					
Autorizado por Gerencia General					

Elaborado por: MB	Fecha: 23/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 24/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Hoja de hallazgos</p>	<p>EPA3 1/4</p>
--	---	---------------------

OBJETIVO: Informar hallazgos en la gestión administrativa.

TÍTULO 1

Organigrama Estructural

CONDICIÓN: La gráfica del organigrama guarda errores que dejan ver una serie de vacíos respecto a lo que concierne niveles operativos, estos deberán justificarse e implementarse según corresponda y se lo haga también en la estructura orgánica.

CRITERIO: Según el artículo 24 del título IV de la Ley de Compañías sobre la estructura interna y administración. La relación existente entre la estructura orgánica y el organigrama estructural de la compañía tiene que reflejar los mismos condicionamientos en dependencia y existencia, reflejando a la par los niveles y departamentos según la jerarquía.

CAUSA: Puede decirse con seguridad que la falta de experiencia no permite ver ni entender la necesidad de crear estas estructuras.


EFFECTO: Difícilmente podría visualizarse los niveles y áreas existentes lo que genera un cruce de actividades y responsabilidades

CONCLUSIÓN: La Compañía en realidad no ve la necesidad de crear estructuras que a fin de cuentas siquiera y se consideran con el tiempo, dejándolas ser un archivo más al que no saben cómo darle uso, sin embargo precisan de un profesional en el área para que defina y enseñe la importancia de estos y su sociabilización.

RECOMENDACIÓN:

A Gerencia General: debe ponerse al tanto de la estructuración de la compañía e ir complementando los aspectos no contemplados en inicio.

Elaborado por: MB	Fecha: 25/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 26/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Hoja de hallazgos	EPA3 2/4
---	---	---------------------------

TITULO 2

Estructura Orgánico Funcional

CONDICIÓN: La estructura orgánico funcional de COMTRANSSVICENT no define áreas operativas ni elementos de apoyo, produciendo vacíos operacionales que si bien existen en la compañía no son visibles en su estructura.

CRITERIO: Según el artículo 30 del título IV de la Ley de Compañías sobre la estructura interna y administración. Se define que una estructura debe tener tantos niveles y tantos departamentos como sean necesarios, en las consideraciones del diseño básico estructural tienen que reflejarse los niveles operativos y sus respectivas dependencias.

CAUSA: La estructura inicial pasó por alto la complejidad de ciertas actividades en áreas esenciales como para implementar elementos de apoyo en un caso y el nivel operativo que hace toda la gestión de recepción-entrega y carga-descarga de mercaderías.


EFEECTO: El sobredimensionamiento del trabajo por falta de elementos de apoyo reduce la efectividad, ocasionando premuras en el viaje, por otro lado se han identificado conflictos en la distribución de las unidades.

CONCLUSIÓN: COMTRANSSVICENT como Compañía mantiene fallos generados a partir de su constitución, generando así conflictos distributivos

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General: Hacer una reestructuración de la compañía considerando los elementos de apoyo y las áreas operativas existentes.

Elaborado por: MB	Fecha: 25/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 26/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Hoja de hallazgos	EPA3 3/4
---	--	---------------------------

TÍTULO 3

Política Interna

CONDICIÓN: La Compañía COMTRANSSVICENT no dispone de una política interna que ayude y fomente la conducta apropiada del personal, la falta de conocimiento en la formación de compañías no contempla aspectos conductuales que deban llevarse como política y a las cuales deba darse cumplimiento.

CRITERIO: Según el artículo 24 del título IV de la Ley de Compañías sobre la estructura interna y administración. La política interna debe ser un referente de lo que se puede y no se debe hacer dentro de la compañía, para no dar pie a errores procedimentales ni para caer en llamados de atención por incumplimiento.

CAUSA: El desconocimiento sobre aspectos predominantes que ayudan a mantener lineamientos a los cuales el personal debe ajustarse y cumplirlos hace que no exista una política interna.


EFECTO: Un cruce de actividades que afectan la fluidez del trabajo en áreas relacionadas como podría ser el cobro de valores por personal no autorizado entre otras cosas.

CONCLUSIÓN: La política interna de una compañía debe contemplarse aun antes de estar constituida y debería constar en su constitución como parte del el ejercicio productivo.

RECOMENDACIÓN:

A la Junta Directiva: debe diseñar el conjunto de políticas a los que debe someterse el personal para no ocasionar conflictos internos.

Elaborado por: MB	Fecha: 25/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 26/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Hoja de hallazgos	EPA3 4/4
---	--	---------------------------

TÍTULO 4

Calibración y Funcionamiento de la Flota

CONDICIÓN: La Compañía no mantiene registros de la flota, las revisiones están a consideración de los choferes, y los informes son verbales justificando con facturas el mantenimiento generado por unidad.

CRITERIO: Según los artículos.1, 206, 207 de la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial al disponer de una flota compuesta por algunas unidades debe considerarse un técnico mecánico permanente y de confianza que garantice su trabajo y al cual deban acudir para cualquier tipo de revisión, claro está bajo supervisión del chofer y aprobación del jefe de patios

CAUSA: Las premuras y la facilidad en suponer que quien está a cargo sabe cómo y dónde hacerlo da pautas a que existan variedad en el precio por un mismo trabajo, duración y garantías no soportadas por falta de seriedad de los talleres.


EFEECTO: A pesar de ser unidades nuevas las que componen la flota se ven afectadas unas más que otras por mantener planificadas las actividades básicas de funcionamiento con un esquema estandarizado en talleres de confianza.

CONCLUSIÓN: COMTRANSSVICENT necesita disponer de una hoja de control permanente que garantice la funcionalidad de las unidades en cada viaje.

RECOMENDACIÓN:

A Gerencia General: debe llevar controles y respaldos sobre la funcionalidad de las unidades, mediante calibraciones y programación de ajuste en los periodos recomendados por el fabricante.

Elaborado por: MB	Fecha: 25/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 26/01/2016

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Indicadores</p>	
---	---	--

Cálculo de Indicador de Gestión

$$EFICACIA = \frac{VIAJES REALIZADOS}{VIAJES PROGRAMADOS} \times 100$$

$$EFICACIA = \frac{14400}{25200} \times 100$$


$$EFICACIA = 57\%$$

COMENTARIO

De acuerdo con la planificación de la Compañía, los vehículos deben realizar dos viajes diarios transportando carga pesada, uno de ida y otro de vuelta, no obstante esto no siempre se cubre debido a una deficiente gestión para atender la demanda de los clientes, lo que resta el margen de rentabilidad al elevar los costos de operación del transporte.

COMTRANSSVICENT no está estructurado a prestar un servicio de calidad en condiciones seguras, capaz de aprovechar los recursos disponibles, quedando como una empresa ineficaz en los servicios prestados y limitando los márgenes de rentabilidad que podrían ser superiores.

Elaborado por: MB	Fecha: 25/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 26/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Indicadores</p>	
--	---	--

Cálculo de Indicador de Gestión

$$EFICIENCIA = \frac{\text{TOTAL DE INGRESOS POR VIAJES}}{\text{TOTAL DE INGRESOS POR VIAJES PROGRAMADOS}} \times 100$$


$$EFICIENCIA = \frac{12000}{21000} \times 100$$

$$EFICIENCIA = 57\%$$

COMENTARIO

La empresa mantiene un índice del 57% de eficiencia en cuanto tiene que ver con la captación de recursos económicos por el transporte de fletes, lo que es un margen muy bajo considerando lo planificado y la capacidad de producción de la flota de vehículos. A fin de elevar este índice es necesario que se implementen estrategias para captar un mayor número de clientes que permitan cubrir las rutas con el transporte de carga en los viajes de ida y vuelta, pues actualmente tan solo se depende de los fletes de ida, debiendo retornar luego con el vehículo vacío.

Elaborado por: MB	Fecha: 25/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 26/01/2016

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. Indicadores	
---	---	--

Cálculo del Tamaño de la Muestra

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

$$n = \frac{14400}{0.05(14400 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{14400}{0.05(14399) + 1}$$

$$n = \frac{14400}{719.95 + 1}$$

$$n = \frac{14400}{720.95}$$

$$n = 20$$

n: tamaño de muestra o posibles encuestados

N: número de viajes realizados al año

e2: margen de error

Elaborado por: MB	Fecha: 25/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 26/01/2016

Tabla N° 20. Nivel de Calidad en servicio

Encuestas	Preguntas	Afirmativas	Negativas	%
20	7	6	14	-71%
Preguntas				
¿Considera que las unidades son seguras?				
¿Existen frecuencias que satisfacen su necesidad de transporte en la ruta establecida?				
¿Se cumple en tiempos determinados la ruta establecida?				
Se respetan las paradas exigidas				
¿Existen preferencias de transporte?				
¿Podría decirse que el conductor es un referente de la atención al usuario?				
¿Considera la comodidad en las unidades?				

Cálculo de Indicador de Gestión

$$\text{CALIDAD} = \frac{\text{TOTAL CLIENTES SATISFECHOS}}{\text{TOTAL CLIENTES SATISFECHOS}} \times 100$$

$$\text{CALIDAD} = \frac{6}{20} \times 100$$


$$\text{CALIDAD} = 30\%$$

COMENTARIO

El 71% de la población mantiene inconformidad con los servicios prestados por la compañía.

COMTRANSVICENT mantiene un bajo nivel de aceptación respecto a la calidad del servicio que brinda a sus clientes, lo que podría poner en riesgo la sostenibilidad de la empresa en un mercado tan competitivo como el del transporte de carga pesada. En virtud de ello es recomendable que sus directivos implementen estrategias de mejora que proyecte una nueva imagen empresarial y consolide a la Compañía como una organización que considera como base de su desarrollo a los clientes.

4.3.4 Fase IV: Informe de auditoría

 AUDITORES	Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE	EPA4 1/5
--	--	-------------

Ambato, 28 Enero 2016.

Señor

Ing. Nelson Moyolema.

GERENTE GENERAL DE COMTRASSVICENT

De conformidad con lo planificado por parte del equipo de auditoría, se ha realizado la Auditoría Gestión y su Incidencia en la Administración de la Compañía de Transporte Pesado San Vicente S.A. “COMTRANSSVICENT de la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, teniendo como objetivo mejorar el control de las actividades que se realizan en la empresa.

Se ha examinado el proceso de control interno mediante la utilización del método de cuestionarios especiales, bajo los componentes establecidos por el COSO I

Para efectuar la auditoría se aplicó lo que establecen las Normas de Auditoría, incluyendo pruebas y procedimientos que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

El informe contiene conclusiones y recomendaciones, las mismas que han sido discutidas y aceptadas por los principales funcionarios de las áreas examinadas.


El equipo de auditoría diseñó un plan de monitoreo para la implantación de las recomendaciones en el tiempo y presupuestos establecidos para el efecto.

Se deja constancia del agradecimiento por la colaboración brindada por parte del personal administrativo y su predisposición por mejorar la gestión, lo que compromete nuestra asesoría futura.

Atentamente;

Mayra Bossano

AUDITORA

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE</p>	<p>EPA4 2/5</p>
--	---	---------------------

Organigrama estructural errático

La grafica de conformación de la empresa no mantiene relación con la conformación practica ni jerárquica, da pie a mal interpretaciones en niveles y relaciones interdepartamentales, fomenta confusión en la conformación de le empresa y su relación con la estructura orgánico funcional.

Conclusión


COMTRANSSVICENT mantiene un organigrama estructural errático, las áreas no son afines a la dependencia generando problemas en las jerarquías y atribuciones departamentales y manteniendo áreas que no reflejan su grado de dependencia contrario a lo que se indica en la estructura orgánica funcional.

Recomendación

Se recomienda diseñar un organigrama que se ajuste a la realidad de la empresa, coincidente con las estructuras que la empresa tiene que mantener y la funcionalidad de la gráfica como informativo que mantiene la empresa entre sus archivos de constitución.

Es recomendable la contratación de personal calificado en la estructuración empresarial, para así definir un modelo actualizado que se adecua a la realidad empresarial.

Elaborado por: MB	Fecha: 28/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 29/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE</p>	<p>EPA4 4/5</p>
--	---	---------------------

Deficiente Estructuración Orgánico Funcional

COMTRANSSVICENT su estructura orgánico funcional no define las áreas según como se encuentra establecida en la práctica, mantiene vacíos operacionales no definidos y funciones administrativas como sobrecarga de trabajo en determinados puestos.

Los puestos existentes no son precisamente los que se necesitan según su estructura orgánica, existen también puestos faltos de funciones que ameriten una contratación permanente o en dependencia.


Conclusión

Al tiempo en que se creó la empresa a la actualidad ha crecido en todos sus ámbitos, en su transcurso no se han tomado en consideración reestructurar de acuerdo a las necesidades y expectativas de los socios, manteniendo su organización inicial que refleja cierta ambigüedad en los tecnicismos para su manejo y para la estrategia operativa.

Recomendación

Un análisis inmediato de la estructura Orgánico Funcional permitirá identificar la necesidad y priorización de puestos en la actualidad de la Compañía, asignando las funciones pertinentes a cada puesto de trabajo sin generar sobrecarga o déficit operativo.

Elaborado por: MB	Fecha: 28/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 29/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE</p>	<p>EPA4 3/5</p>
--	---	---------------------

Inexistencia de Política Interna

El desinterés en la conformación de normativas y políticas que regulen la conducta en el personal y su comportamiento en horas laborales dentro y fuera de COMTRANSSVICENT ha hecho que la identidad como empresa no se defina a nivel de provincia.

La falta de una política interna establece un comportamiento fuera de parámetros establecidos, de allí que la desorganización junto a otros factores propios del ámbito administrativo.


Conclusión

Existe desorden y desinterés en el cumplimiento de las actividades, no se mantiene una imagen uniforme, no se dan capacitaciones ni charlas que fomenten una conducta adecuada a la gestión operativa que se realiza, COMTRANSSVICENT carece de una Política Interna que fomente su identidad a raves del personal en el cumplimiento de sus actividades.

Recomendación

Se recomienda a la junta de accionistas mantener una reunión donde se emitan criterios que ayuden a definir la política interna de la Cooperativa, considerando sus expectativas de crecimiento y el cómo se quiere ser identificado. Deberán tomarse en cuenta todas las áreas y sus funciones una vez reestructuradas.

Elaborado por: MB	Fecha: 28/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 29/01/2016

 <p>AUDITORES</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Compañía de Transporte San Vicente S.A “COMTRANSSVICENT” Periodo 2014. INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE</p>	<p>EPA4 5/5</p>
--	---	---------------------

Ineficaz Calibración y Funcionamiento de la Flota

COMTRANSSVICENT es una empresa en crecimiento, su flota se incrementa según el número de socios y su poder adquisitivo para la participación, a cada vehículo se asignan un chofer como responsable de su mantenimiento y control, y estos a su vez saben indistintamente cual será la mecánica que se encargue de esto.

Según el criterio de cada mecánico la flota lleva un mantenimiento que muchas veces difiere uno del otro generando participación de los encargados en darles mantenimiento personalizado con su poco conocimiento sobre vehículos.

Conclusión

El sistema de calibración y funcionamiento de la flota es ineficaz, el mantenimiento y control vehicular lo hacen indistintamente con varias personas como intervinientes que generan confusión entre los encargados, quienes adoptan una posición de mecánicos empíricos para hacer cambios y ajustes innecesarios.

Recomendación

Se recomienda el uso de una hoja de control estandarizada para la flota, una mecánica especializada en cada aspecto que compete al mantenimiento que se encargue y responsabilice por el buen funcionamiento de los vehículos y al cual puedan acudir para ser atendidos de forma preferencial.

Elaborado por: MB	Fecha: 28/01/2016
Revisado por: AR / EC	Fecha: 29/01/2016

CONCLUSIONES

COMTRANSSVICENT no dispone de políticas que promuevan una determinada conducta en el personal para identificarlo con la empresa, viéndose aquejada por como cada individuo percibe su realidad y creando más de un problema en la prestación del servicio al momento de la carga inicial, impacientando y generando duda en la entrega.

La revisión de las unidades para el correcto funcionamiento está a cargo de su chofer, sin existir registros ni informes documentados sobre las actividades de mantenimiento que se realizan, no mantiene un modelo o formato de registros que sean de utilidad a cada una de las actividades, siendo muy notorio el tiempo de funcionalidad antes de un nuevo chequeo o reparación en el área operativa con la flota.

No se ha determinado un crecimiento programado en servicios ni en infraestructura por parte de COMTRANSSVICENT, manteniendo un modelo antagónico que de una u otra manera el rendimiento es aceptable pero conflictivo respecto de la distribución de usuarios. En si su estructura no define la existencia de áreas de apoyo y áreas operativas, no mantiene una estructura afín a los requerimientos y necesidades de la empresa y el personal que la conforma, el modelo funcional de la cooperativa mantiene varios criterios no estructurados para justificar un crecimiento como empresa.

No se determina técnicamente lo que es un proceso de contratación, lo que al generarse vacantes el personal nuevo no mantiene con claridad su ámbito de trabajo, estableciendo un modelo laboral ambiguo donde el nuevo personal tiene que aprender en la práctica a través de sus errores que le representaran multas por incumplimiento e insatisfacción en la remuneración correspondiente, sin contar con que el personal es contratado por cada socio para su unidad en la mayor parte de casos son amigos o familiares con necesidades antes que conocimientos o experiencia en el puesto.

RECOMENDACIONES

COMTRANSVICENT precisa de una reestructuración departamental, definiendo los puestos y su razón para las funciones y actividades propias según necesidades y jerarquías generadas, tomando en consideración que la empresa crece con personal calificado que se ajuste a los requerimientos y que cumpla con las exigencias para las cuales fue o será contratado.

Deben existir modelos establecidos de registro para controlar cada actividad dentro y fuera de la organización en función del trabajo realizado, y estos deben cumplir con todos los requerimientos básicos del control de la actividad a la cual fueron creados, deben ser claros en especificación (para que sirven) y los campos necesarios adicionales que sean de interés para el funcionario que ha de llenarlo. Todo el personal está en la obligación de conocer de los registros existentes en su área y que son de su obligación llenarlos con las especificaciones correspondientes.

La Compañía debería planificar su crecimiento en unidades operativas para ganar mercado y mejorar la rentabilidad del negocio, para mantener un equilibrio productivo con mejor atención y servicio al cliente, mostrándose más rentable y generando oportunidades abiertas de crecimiento.

Deben existir los manuales necesarios que permitan realizar ciertas actividades de manera técnica, como el manual de contratación donde constan los puestos, las funciones, los requisitos mínimos el número de vacantes y lo que se debe hacer una vez identificados los postulantes que cumplen con lo establecido. Debe designarse una persona a cargo de la seguridad de estos documentos y que cumpla con su sociabilización, capaz de que todo el personal este consciente de todo aquello que le interesa para desempeñar de mejor manera sus actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. (2014). Normas Técnicas del Control Interno. Quito.CGE
- COSO. (2013). Control Interno: Marco Integrado Resumen Ejecutivo.
- COSO PwC. (2013). Control Interno - Marco Integrado. Madrid: Instituto de Auditores Internos.
- Esparza, F. (2010). Texto de Auditoría de Gestión. Riobamba: ESPOCH.
- Garrido Álvaro (2015). Políticas y Normas de Auditoría de Gestión
- Koontz H. (2004). Administración una perspectiva global. México: McGraw-Hill
- Maldonado, E.M. (2011). Auditorias de gestión.3ª ed Quito: Abya Yala
- Suarez J. (2012). Normas Internacionales de Auditoría. Mexico: Instituto de Contadores Públicos.
- Cabello, N. (2011). Auditoría, Contabilidad y Economía. Obtenido de <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>
- Puerres, I. (2010). Pdf auditoría financiera. Obtenido de http://drupal.puj.edu.co/files/OI112_ivan_puerres_0.pdf
- Redondo,R.y.(1996). Proyecto de Auditoría de Gestión 1 <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>. Obtenido de Universidad de Barcelona:
- Significados.(2016). Significado de Administración Obtenido de <http://www.significados.com/administracion/>
- http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_ES.PDF

ANEXOS

Anexo N° 1. Modelo del cuestionario

ESCUELA POLITECNICA DE CHIMBORAZO ESPOCH

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario No.....

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE COMTRANSVICENT

OBJETIVO:

Identificar la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión en la compañía COMTRANSVICENT

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y marque con una X donde crea conveniente.

Esperamos responda con sinceridad ya que sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Pregunta N°1

¿Existe un enfoque claro de los requerimientos básicos exigidos por el mercado?

SI
NO

Pregunta N°2

¿La oferta satisface la demanda?

SI
NO

Pregunta N°3

¿Existen las unidades necesarias para cubrir satisfactoriamente los destinos?

SI
NO

Pregunta N°4

¿El personal existente es suficiente para cumplir con las actividades que realiza la compañía?

SI
NO

Pregunta N°5

¿Se conocen cuáles son las actividades propias de la compañía?

SI
NO

Pregunta N°6

¿Son cubiertas a tiempo las necesidades del cliente?

SI
NO

Pregunta N°7

¿Existen modelos para reducir los tiempos de ejecución y entrega?

SI
NO

Pregunta N°8

¿Mantiene la Compañía un crecimiento programado en función de los objetivos alcanzados?

SI
NO

Pregunta N°9

¿Están determinadas las actividades afines al puesto de trabajo con su respectiva inducción?

SI
NO

Pregunta N°10

¿Están determinadas las áreas de trabajo acorde a la necesidad de la actividad que se realiza?

SI
NO

Pregunta N°11

¿Existen los documentos necesarios que registran y evalúan las actividades que la compañía realiza?

SI
NO

Gracias por su colaboración

Anexo N° 2. Registro único de contribuyentes de la compañía



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1891752136001

RAZON SOCIAL: COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A.
COMTRANSVVICENT

NOMBRE COMERCIAL: COMTRANSVVICENT

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

REPRESENTANTE LEGAL: MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILO

CONTADOR: SAILEMA MASQUIZA LIGIA DIANA

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	08/07/2013	FEC. CONSTITUCION:	07/06/2013
FEC. INSCRIPCIÓN:	08/07/2013	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	29/04/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN CAMION

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PICAIGUA Barrio: SAN VICENTE Calle: BENJAMIN FRANKLIN
Número: 5/N Intersección: JHON GUTEMBERG Referencia ubicación: A UNA CUADRA DEL ESTADIO Telefono Trabajo: 032758411 Celular: 0986407564 Telefono Trabajo: 032758036 Email: cia_transportesarvicente@hotmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

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

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA	CERRADOS:	0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

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

Usuario: LACC100308 Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 29/04/2014 13:52:47

Página 1 de 2

SRI.gob.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891752136001
RAZÓN SOCIAL: COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A.
COMTRANSSVICENT

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 07/06/2013
NOMBRE COMERCIAL: COMTRANSSVICENT FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:
SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN CAMION

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PICAIGUA Barrio: SAN VICENTE Calle: BENJAMIN FRANKLIN Número:
9/N Intersección: JHON GUTENBERG Referencia: A UNA CUADRA DEL ESTADIO Telefono Trabajo: 032758411 Celular:
0986407564 Telefono Trabajo: 032758036 Email: cia_transportesanvicente@hotmail.com


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

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

Usuario: LACC100308 Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 29/04/2014 13:53:40



NOTARIA CUARTA
DEL CANTÓN AMBATO

Ab. Ma. Piedad Martínez S.
NOTARIA CUARTA (E)

PRIMERA COPIA

TESTIMONIO
DE LA ESCRITURA

DE: CONSTITUCION DE LA COMPANIA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE
S.A. COMTRANSVICENT

OTORGADO POR: MOYOLEJA SAILEMA NELSON DANILLO Y OTROS

A FAVOR DE: SI MISMOS

CUANTÍA \$. 800,00USD.

Ambato, a 15 de MAYO de 2013

Ma. Piedad Martínez S.
ABOGADA
NOTARIA CUARTA (E)

2013- 18- 01- 04- P

DE: CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SAN
VICENTE S.A. COMTRANSSVICENT

OTORGADO POR: MOYOLEMA SAILEMA NELSON, DANILO Y OTROS

A FAVOR DE: SIMISMOS

CUANTIA: \$300,00 USD.



COPIAS:

En la ciudad de Ambato capital de la Provincia del Tungurahua, República del Ecuador, hoy día Miércoles quince de Mayo del año dos mil trece. Ante mí ABG. MARIA PIEDAD MARTINEZ SEY. Notaria Suplente Encargada de la Notaría Cuarta de este cantón Ambato, por Resolución del Consejo de la Judicatura de

M

Transición, según Acción de Personal número 571-DNP de fecha treinta de Agosto del año dos mil once. **COMPARECEN:** Los señores **CASTRO YANEZ WILIAN MARCELINO**, portador de la cédula de ciudadanía número 1500595168, de estado civil casado; **MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILO**, portador de la cédula de ciudadanía número 1802364495, de estado civil casado; **QUISPILEMA GARCÉS SILSA VANESSA**, portadora de la cédula de ciudadanía número 1803171733, de estado civil casada; **RAMÍREZ YUGCHA SEGUNDO ALBERTO**, portador de la cédula de ciudadanía número 1803564663, de estado civil casado; **RODRÍGUEZ PANATA MERCY OFELIA**, portadora de la cédula de ciudadanía número 1802943710, de estado civil soltera; **SAILEMA SAILEMA MARIA LETICIA**, portadora de la cédula de ciudadanía número 1801131473, de estado civil viuda; **SAILEMA SAILEMA MENTOR**, portador de la cédula de ciudadanía número 1802561397, de estado civil casado; y, **TORRES BASANTES SEGUNDÓ VINICIO**, portador de la cédula de ciudadanía número 1803028636, de estado civil casado. Los comparecientes son mayores de edad, de nacionalidad ecuatorianos, domiciliados en este cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, legalmente capaces y conocidos por mí de lo que doy fe y encontrándose presentes me solicitan se eleve a escritura pública la minuta que me presentan, la misma que es del tenor literal siguiente: **SEÑOR NOTARIO:** En el registro de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de la que conste el contrato de constitución de una sociedad anónima, al tenor de las siguientes estipulaciones: **CLÁUSULA PRIMERA.- COMPARECIENTES.-** Comparecen al otorgamiento y suscripción de esta escritura pública, por sus propios y personales derechos, los señores: **CASTRO YANEZ WILIAN MARCELINO**, portador de la cédula de ciudadanía número 1500595168, de estado civil casado; **MOYOLEMA**

SAILEMA NELSON DANILO, portador de la cédula de ciudadanía número 1802364495, de estado civil casado; QUIPILEMA GARCÉS SILSA VANESSA, portadora de la cédula de ciudadanía número 1803171733, de estado civil casada; RAMÍREZ YUGCHA SEGUNDO ALBERTO, portador de la cédula de ciudadanía número 1803564663, de estado civil casado; RODRÍGUEZ PANATA MERCY OFELIA, portadora de la cédula de ciudadanía número 1802943710, de estado civil soltera; SAILEMA SAILEMA MARIA LETICIA, portadora de la cédula de ciudadanía número 1801131473, de estado civil viuda; SAILEMA SAILEMA MENTOR, portador de la cédula de ciudadanía número 1802561397, de estado civil casado; y, TORRES BASANTES SEGUNDO VINICIO, portador de la cédula de ciudadanía número 1803028636, de estado civil casado. Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, mayores de edad y legalmente capaces para contratar y obligarse.- CLAÚSULA SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Los comparecientes manifiestan su voluntad de constituir, como en efecto lo hacen, una sociedad anónima, la cual se registrará por el Estatuto que se detalla a continuación, por la Ley de Compañías, por el Código Civil y por el Código de Comercio.- CLAÚSULA TERCERA.- ESTATUTOS.- CAPÍTULO UNO.- DENOMINACIÓN, NACIONALIDAD Y DOMICILIO, DURACIÓN, OBJETO SOCIAL.- ARTÍCULO PRIMERO.- DENOMINACIÓN.- La compañía se denomina: COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT.- ARTÍCULO SEGUNDO.- NACIONALIDAD Y DOMICILIO.- La compañía es de nacionalidad ecuatoriana, y tiene su domicilio principal en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, pudiendo establecer agencias y sucursales en cualquier lugar del país o del exterior, si así lo resolviere la Junta General de



Accionistas.- **ARTÍCULO TERCERO.- DURACIÓN.-** La duración de la compañía será de SETENTA AÑOS, contados desde la inscripción de la escritura pública de constitución en el Registro Mercantil. Este plazo podrá ser ampliado o restringido por resolución de la Junta General de Accionistas.- **ARTÍCULO CUARTO.- OBJETO SOCIAL.-** "La compañía se dedicará exclusivamente al Transporte de Carga Pesada a nivel Nacional, sujetándose a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, sus Reglamentos y las Disposiciones que emitan los Organismos competentes en esta materia. Para cumplir con su objeto social la Compañía podrá suscribir toda clase de contratos civiles y mercantiles permitidos por la Ley, relacionado con su objeto social". Art. 1.- Los Permisos de Operación que reciba la Compañía para la prestación del servicio del transporte comercial de carga pesada, serán autorizados por los competentes organismos de tránsito, y no constituyen títulos de propiedad, por consiguiente no son susceptibles de negociación. Art. 2.- La Reforma del Estatuto, aumento o cambio de unidades, variación de servicio y más actividades de Tránsito y Transporte Terrestre, lo efectuará la compañía, previo informe favorable de los competentes Organismos de Tránsito. Art. 3.- La Compañía en todo lo relacionado con el Tránsito y Transporte Terrestre, se someterá a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y sus Reglamentos; y, a las regulaciones que sobre esta materia dictaren los organismos competentes de Transporte Terrestre y Tránsito. Art.- Si por efecto de la prestación del servicio deberán cumplir además normas de seguridad, higiene, medio ambiente u otros establecidos por otros Organismos, deberán en forma previa cumplirlas. **CAPÍTULO DOS.- DEL CAPITAL Y DE LAS ACCIONES.- ARTÍCULO QUINTO.- CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO.-** El capital suscrito y que se encuentra pagado en su totalidad de la compañía es de

USD. 800,00 (OCHOCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA) dividido en OCHOCIENTAS (800) acciones ordinarias y nominativas cuyo valor nominal será de USD. 1,00 (UN DÓLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA) cada una.- **ARTÍCULO SEXTO.- ACCIONES.-** Las acciones

son indivisibles y otorgan a sus titulares los derechos y obligaciones determinados en la Ley y este Estatuto. Se considerarán accionistas de la compañía, a quienes se hallaren registrados como tales en el Libro de Acciones y Accionistas.- **ARTÍCULO SEPTIMO.- DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS.-**

Son derechos fundamentales del accionista, de los cuales no se los puede privar: a) La calidad de socio; b) Participar de los beneficios sociales; c) Intervenir en las Juntas Generales y votar de acuerdo al capital pagado por cada acción; d) Integrar los órganos de administración o fiscalización, en caso de ser elegido por la Junta; e) Gozar de preferencia para suscribir acciones en caso de que se aumente el capital; f) Impugnar las resoluciones, siguiendo el procedimiento establecido en la Ley; g) Negociar libremente sus acciones.-



ARTÍCULO OCTAVO.- TRANSFERENCIA DE ACCIONES.- Las acciones son libremente negociables, y se transferirán mediante nota de cesión que deberá constar en el título correspondiente o en una hoja adherida al mismo, firmada por quien la transfiere. La transferencia de dominio de las acciones surtirá efecto en contra de la compañía y de terceros, desde la fecha de inscripción en el Libro de Acciones y Accionistas, inscripción que la realizará el representante legal de la compañía, a la presentación y entrega de una comunicación firmada conjuntamente por el cedente y el cesionario, o de comunicaciones separadas firmadas por cada uno de ellos que den a conocer la transferencia; o del título objeto de la cesión, y en este caso, se lo anulará y se emitirá un nuevo título a nombre del cesionario. Las comunicaciones o el título, según fuere el caso, se

archivarán en la compañía.- **ARTÍCULO NOVENO.- PÉRDIDA O**

DESTRUCCIÓN.- En caso de pérdida o destrucción de los títulos o certificados

provisionales o de los títulos de acciones, se anularán, siguiendo el

procedimiento previsto en la Ley.- **ARTÍCULO DÉCIMO.- TÍTULOS Y**

CERTIFICADOS.- Los certificados provisionales o los títulos de acciones se

emitirán de conformidad con lo dispuesto en la Ley. Se prohíbe emitir títulos

definitivos por acciones que no se encuentren totalmente liberadas. Los títulos

de las acciones podrán representar una o más acciones y llevarán la firma del

Presidente y del Gerente General de la compañía.- **ARTÍCULO DÉCIMO**

PRIMERO.- AUMENTO DE CAPITAL.- En caso de aumento de capital, los

accionistas tienen derecho preferente para la suscripción de las nuevas

acciones que se emitan, siempre y cuando no se encuentren en mora en el

pago de la suscripción anterior. Este derecho lo ejercerán en proporción a sus

acciones.- **CAPITULO TRES.- GOBIERNO, ADMINISTRACIÓN,**

REPRESENTACIÓN LEGAL Y FISCALIZACIÓN.- ARTÍCULO DÉCIMO

SEGUNDO.- GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN.- La compañía estará

gobernada por la Junta General de Accionistas, que es su máximo organismo, y

será administrada por el Presidente y el Gerente General. De considerarlo

procedente y necesario para los intereses de la compañía, la Junta General

podrá designar uno o varios Gerentes Departamentales.- **ARTÍCULO DÉCIMO**

TERCERO.- DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.- La Junta General,

compuesta por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es el máximo

organismo de gobierno y dirección de la compañía. A más de las atribuciones

que la Ley le confiere, le compete a la Junta General: a) Designar Presidente,

Gerente General, y, de considerarlo procedente y conveniente, podrá designar

uno o más Gerente Departamentales; b) Designar un Comisario principal con su

6 M

respectivo suplente; y/o al Auditor Externo cuando, de conformidad con la Ley y los Reglamentos pertinentes, deba designársele; c) Conocer y pronunciarse sobre el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias, los informes que presenten los administradores y el Comisario referentes a lo negocios sociales y adoptar sobre dichos informes las resoluciones correspondientes; d) Resolver a cerca de la distribución de utilidades; e) Fijar la remuneración de los administradores, de los Comisarios y del Auditor Externo; f) Acordar el aumento o disminución del capital, la fusión, transformación, escisión, cambio de denominación o de domicilio, disolución voluntaria, y, en general cualquier modificación al estatuto social; g) Resolver sobre la emisión de obligaciones, partes beneficiarias y acciones preferidas; h) Resolver sobre la constitución y el destino de reservas especiales; i) Autorizar al Gerente General para que otorgue poderes generales; j) Autorizar todo acto y/o contrato cuya cuantía, en cada caso particular, sea superior a los USD. 50.000,00 (CINCUENTA MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA); k) Autorizar al Gerente General para que, conjuntamente con el Presidente, suscriba los contratos de compra, venta, enajenación, hipoteca o cualquier limitación de dominio sobre bienes inmuebles, así como para que celebre contratos que limiten el dominio de los bienes muebles de la compañía; l) En caso de liquidación, designar a los liquidadores; m) Las demás atribuciones que por Ley le corresponden y que no han sido atribuidas a ningún otro organismo o funcionario de la compañía.-



ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO.- CLASES DE JUNTAS GENERALES.- Las Juntas Generales de Accionistas son Ordinarias, Extraordinarias y Universales. Las Ordinarias, se reunirán dentro de los tres meses posteriores a la finalización el ejercicio económico y las extraordinarias en cualquier tiempo.- **ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO.- CONVOCATORIAS.-** Las convocatorias a Juntas

Generales de Accionistas, sean ordinarias o extraordinarias, serán realizadas por el Presidente y/o el Gerente General, mediante publicación por la prensa en uno de los periódicos de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, publicación que se realizará con ocho días de anticipación, por lo menos, al fijado para la reunión, y, además, mediante comunicación escrita dirigida a cada uno de los accionistas a la dirección registrada por ellos en la compañía, comunicación que será enviada también con ocho días de anticipación por lo menos al día fijado para la reunión; en dicho plazo, no se tomará en cuenta ni el día de la publicación y envío de la comunicación ni el día de la celebración de la Junta. En la convocatoria se indicarán claramente los asuntos que se van a conocer y resolver en la Junta, quedando prohibida la utilización de términos ambiguos o de remisiones a la Ley; el conocimiento de asuntos no puntualizados específicamente en la convocatoria, acarreará la nulidad de la resolución que sobre ellos se adopte. El comisario será especial e individualmente convocado. La convocatoria contendrá, además, los requisitos determinados en el Reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías. El o los accionistas que representen por lo menos el veinte y cinco por ciento del capital suscrito, podrán pedir, por escrito, en cualquier tiempo, al Presidente y/o al Gerente General, la convocatoria a una Junta General, para tratar los asuntos que indiquen en su petición; si dentro de quince días los administradores no realizan la convocatoria, el o los peticionarios podrán recurrir al Superintendente de Compañías para que la realice.- **ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.- JUNTAS GENERALES UNIVERSALES.-** No obstante lo dispuesto en el artículo anterior, la Junta General podrá reunirse sin necesidad de convocatoria y con el carácter de Universal, en cualquier tiempo y lugar, dentro del territorio nacional, siempre y cuando se encuentre presente, personalmente.

NOTARIA CUARTA (E)

o por intermedio de representantes, la totalidad del capital pagado y siempre que los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta y los asuntos a tratarse, pero, cualquiera de los asistentes, tendrá derecho a oponerse al tratamiento del o los asuntos sobre los cuales no estuviere suficientemente informado. En caso de que se acuerde la celebración de esta clase de Juntas, el acta que se elabore llevará la firma de todos los asistentes, ya que de lo contrario, las resoluciones que se adopten serán nulas.

ARTÍCULO DECIMO SÉPTIMO.- QUÓRUM DE INSTALACIÓN.-

La Junta General se puede instalar, en primera convocatoria, siempre y cuando los accionistas asistentes representen más de la mitad del capital pagado. En segunda convocatoria, la Junta se instalará con el número de accionistas presentes, sea cual fuere el capital que representen, debiendo expresarse este



particular en la respectiva convocatoria. Sin embargo, si la Junta General va a resolver sobre el aumento o disminución del capital, la transformación, fusión, escisión, disolución anticipada, y en general cualquier modificación al estatuto, deberá concurrir, en primera convocatoria, más de la mitad de capital pagado;

en segunda convocatoria, bastará la asistencia de la tercera parte del capital pagado, haciéndose constar este particular en la convocatoria; y, en tercera

convocatoria, la Junta se instalará con el número de accionistas presentes, debiendo hacer constar este particular en la respectiva convocatoria. En todos

los casos, la segunda convocatoria se realizará como máximo treinta días después de efectuada la primera y la tercera convocatoria máximo sesenta días

después de la primera. En segunda o tercera convocatoria, no podrá

modificarse el objeto y los asuntos a tratarse en la primera.- **ARTÍCULO**

DÉCIMO OCTAVO.- MAYORÍA DECISORIA.- Salvo las excepciones previstas

en la Ley y en este Estatuto, las decisiones en las Juntas Generales, se

9 Ar

adoptarán por mayoría de votos del capital pagado concurrente a la reunión; los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a mayoría numérica. En las votaciones, las acciones con derecho a voto, lo tendrán en proporción a su valor pagado. La acción totalmente liberada da derecho a un voto.- **ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO.- ASISTENCIA A LAS JUNTAS GENERALES.-** Los accionistas podrán asistir a las Juntas Generales Ordinarias, Extraordinarias o Universales, ya sea personalmente o representados. La representación se conferirá mediante carta - poder dirigida al Presidente o al Gerente General, y tendrá el carácter de especial para cada Junta, a menos que el representante tenga poder general legalmente conferido. La carta contendrá, por lo menos: **a)** Lugar y fecha de emisión; **b)** Denominación de la compañía; **c)** Nombre y apellido del representante; **d)** Determinación de la junta o juntas respecto de las cuales se extiende la representación; **e)** Nombres, apellidos y firma autógrafa del accionista. Los administradores y los comisarios no podrán ser representantes voluntarios de los accionistas.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO.- DIRECCIÓN DE LA JUNTA GENERAL Y ACTAS.-** La Junta General será dirigida por el Presidente o quien lo subrogue, y actuará como Secretario el Gerente General o quien lo subrogue. A falta de los mencionados funcionarios o de los subrogantes, la Junta General designará a las personas que actuarán como Presidente y Secretario de la Junta. De cada Junta General se formará un expediente que contendrá: copia certificada del acta; copia de la convocatoria; copia de los documentos conocidos en la Junta; copia de la convocatoria al Comisario; copia de los poderes o cartas de representación. Las actas serán suscritas por el Presidente y el Secretario actuantes y contendrán una relación sumaria de los asuntos tratados y la transcripción íntegra de las resoluciones adoptadas, con la indicación de los votos a favor y en contra de las

NOTARIA CUARTA (E)

proposiciones. Las actas se transcribirán a máquina o en ordenador de texto, y se imprimirán en hojas foliadas, escritas en el anverso y reverso, sin dejar espacios en blanco, rubricadas por el Secretario, y se guardarán en un libro especial destinado para el efecto, bajo la responsabilidad del Gerente General.-

ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO.- DEL PRESIDENTE.- El Presidente será designado por la Junta General de Accionistas, por un período de tres años, pudiendo ser reelegido indefinidamente. La designación de Presidente podrá recaer en cualquier persona legalmente capaz para ejercer el cargo.-

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO.- ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE.- A más de las atribuciones que le confiere la Ley y este Estatuto, le corresponde al Presidente: a) Convocar y presidir las sesiones de Junta General de Accionistas; b) Autorizar con su firma y la del Gerente General, los certificados provisionales y los títulos de acciones, así como las actas de Juntas Generales; c) Cumplir y velar porque se cumplan las obligaciones legales, estatutarias y las decisiones de la Junta General; d) Suscribir, conjuntamente con el Gerente General, y previa autorización de la Junta General de Accionistas, las escrituras públicas de compra, venta, enajenación, hipoteca o cualquier limitación de dominio sobre bienes inmuebles, así como los contratos que limiten el dominio sobre los bienes muebles de la compañía; e) Firmar conjuntamente con el Gerente General todo acto y/o contrato cuya cuantía, en cada caso particular, sea superior a los USD. 25.000,00 (VEINTE Y CINCO MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA), si el acto y/o contrato sobrepasa la cantidad de USD. 50.000,00 (CINCUENTA MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA), necesitan autorización de Junta General de Accionistas; f) Subrogar al Gerente General, en caso de ausencia temporal o definitiva de éste; si la ausencia fuere definitiva, la subrogación durará hasta que



la Junta General designe un nuevo Gerente General.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO.- DEL GERENTE GENERAL.-** El Gerente General será designado por la Junta General de Accionistas, durará tres años en sus funciones, y puede ser indefinidamente reelecto. La designación de Gerente General puede recaer en cualquier persona legalmente capaz para ejercer el cargo, sea o no accionista de la compañía.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO.- ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL.-** A más de las atribuciones que les confiere la Ley a los administradores de esta clase de compañías y a las estipulaciones de este estatuto, al Gerente General le corresponde: a) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, b) Administrar la compañía, sus bienes y pertenencias y establecer las políticas y sistemas de operación, tanto en el ámbito interno como externo; c) Convocar a Junta General de Accionistas y actuar en ellas como Secretario; d) Organizar y dirigir las dependencias de la compañía, cuidando, bajo su responsabilidad, que se lleven correctamente los libros sociales y contables cifiéndose a las disposiciones legales y reglamentarias; e) Responsabilizarse por la presentación de informaciones y el cumplimiento de las obligaciones ante los organismos de control; f) Firmar conjuntamente con el Presidente los certificados provisionales y los títulos de acciones; g) Suscribir en representación de la compañía toda clase de obligaciones, actos y contratos de cualquier naturaleza, solicitar créditos bancarios, suscribir pagarés, aceptar letras de cambio o cualquier otro documento de esta índole, realizar inversiones, abrir y cerrar cuentas de ahorros y corrientes y operar sobre ellas, y en general realizar cualquier clase de actos o suscribir contratos que sean necesarios para el cumplimiento del objeto social de la compañía hasta por un monto de USD. 25.000,00 (VEINTE Y CINCO MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA); h) Firmar

conjuntamente con el Presidente todo acto y/o contrato cuya cuantía; en cada caso particular, sea superior a los USD. 25.000,00 (VEINTE Y CINCO MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA), si el acto y/o contrato sobrepasa la cantidad de USD. 50.000,00 (CINCUENTA MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA); necesitan autorización de Junta General de Accionistas; i) Suscribir conjuntamente con el Presidente las escrituras públicas de compra, enajenación, venta, hipoteca o cualquier gravamen o limitación de dominio sobre los bienes inmuebles de o para la compañía, así como los actos y/o contratos que limiten el dominio de los bienes muebles de la compañía; j) Actuar por medio de apoderados, pero, si el poder fuere general, necesitará la autorización de la Junta General de Accionistas; k) Nombrar y remover a los trabajadores y personal de la compañía, fijar sus remuneraciones y decidir sobre las renunciaciones que le fueren presentadas; l) Las demás que sean necesarias para el desenvolvimiento de las actividades de la compañía, y que sean exclusivas o no hayan sido atribuidas a otro organismo o funcionario.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO.- DE LOS GERENTES DEPARTAMENTALES.**- En el supuesto de que la Junta General de Accionistas considere conveniente la designación de Gerentes Departamentales, estos desempeñarán las funciones que la misma Junta les delegue por escrito, pero en ningún caso tendrán la representación legal de la compañía. Los Gerentes Departamentales, de decidirse su designación, durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos indefinidamente.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO.- SUBROGACIONES.**- En caso de ausencia temporal o definitiva del Presidente, será subrogado por la persona que designe la Junta General de Accionistas; si la ausencia fuere definitiva, la subrogación durará hasta que la Junta General designe un nuevo Presidente. En caso de ausencia temporal o



definitiva del Gerente General, será subrogado automáticamente por el Presidente, quien asumirá todas las atribuciones de aquel, inclusive la representación legal de la compañía; si la ausencia fuere definitiva, la subrogación durará hasta que la Junta General de Accionistas designe un nuevo Gerente General.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SÉPTIMO.- NOMBRAMIENTOS Y PRORROGA DE FUNCIONES.**- El nombramiento del Presidente será suscrito por el Gerente General, y el de éste por el Presidente. El o los nombramientos de los Gerentes Departamentales, en caso de haberlos, serán suscritos por el Gerente General. Los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil, se considerarán como títulos suficientes para acreditar sus respectivas calidades y ejercer sus atribuciones. Los administradores de la compañía permanecerán en funciones hasta ser legalmente reemplazados, aún cuando hubiere concluido el plazo para el cual fueron designados, salvo que hayan sido destituidos, en cuyo caso cesarán en sus funciones inmediatamente.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO.- FISCALIZACIÓN.**- La fiscalización de la compañía será realizada por el Comisario Principal, quien tendrá su respectivo suplente. El Comisario durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido indefinidamente. Si llegare a faltar temporalmente el comisario principal, el suplente asumirá las funciones, mientras dure la ausencia, pero, si ésta fuere definitiva, se principalizará el suplente por todo el tiempo que falte para cumplirse el plazo para el cual fue designado el principal.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO NOVENO.- ATRIBUCIONES DEL COMISARIO.**- Corresponde al comisario: a) Examinar en cualquier momento y sin previo aviso toda la documentación de la compañía, b) Revisar el balance anual y los balances de comprobación, el estado de pérdidas y ganancias, e informar sobre ello a la Junta General; c) Asistir a las Juntas Generales; d) Supervigilar las actuaciones de los administradores, revisar sus

NOTARIA CUARTA (E)

informes, y comunicar a la Junta General cualquier anomalía que encontraren.

e) Las demás que le confiere la Ley. Los comisarios están sujetos a las

prohibiciones previstas en la Ley.- **ARTÍCULO TRIGÉSIMO.- EJERCICIO**

ECONÓMICO.- El ejercicio económico de la compañía correrá desde el uno de

enero hasta el treinta y uno de diciembre de cada año.- **ARTÍCULO**

TRIGÉSIMO PRIMERO.- ESTADOS FINANCIEROS.- Los estados financieros

serán elaborados de acuerdo a las disposiciones legales pertinentes y a los

Reglamentos que emitan las autoridades y organismos de control.- **ARTÍCULO**

TRIGÉSIMO SEGUNDO.- REPARTO DE UTILIDADES.- La distribución de

utilidades se realizará en proporción al valor pagado de las acciones y una vez

efectuadas las deducciones previstas en la Ley.- **ARTÍCULO TRIGÉSIMO**

TERCERO.- RESERVA LEGAL.- La compañía formará un fondo de reserva

legal, para lo cual segregará anualmente de las utilidades líquidas y realizadas

un diez por ciento, hasta que el fondo alcance un valor equivalente al cincuenta

por ciento del capital suscrito. La Junta General, podrá decidir, en cualquier

momento, la formación de reservas especiales, para prever situaciones de

cualquier índole.- **CAPÍTULO CUATRO.- DISPOSICIONES GENERALES.-**

ARTÍCULO TRIGÉSIMO CUARTO.- DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.- La

compañía se disolverá y entrará en proceso de liquidación por las causas

establecidas en la Ley, o por resolución de la Junta General de Accionistas, y en

este caso, la misma Junta designará los liquidadores. El proceso de liquidación

se llevará a cabo de acuerdo a las normas legales y reglamentarias.-

ARTÍCULO TRIGÉSIMO QUINTO.- INTERPRETACIÓN.- Corresponde a la

Junta General de Accionistas, en caso de duda o de vacíos estatutarios,

interpretar en forma obligatoria este estatuto.- **ARTÍCULO TRIGÉSIMO**

SEXTO.- NORMAS SUPLETORIAS.- En todo aquello que no estuviere



expresamente previsto en este Estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías y sus eventuales reformas, las mismas que se entenderán incorporadas a este instrumento. Supletoriamente, y si las normas estatutarias, reglamentarias o de la Ley de Compañías no fueren suficientes, se aplicarán las disposiciones del Código Civil y del Código de Comercio y de las demás Leyes, con sus eventuales reformas.- **CLÁUSULA CUARTA.- DISPOSICIONES TRANSITORIAS.- PRIMERA.- SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL.-** El capital de la compañía es de USD. 800,00 (OCHOCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA), y ha sido suscrito y pagado en su totalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

ACCIONISTAS	CAPITAL SUSCRITO (DÓLARES)	CAPITAL PAGADO (DÓLARES)	NUMERO DE ACCIONES (DE UN DÓLAR)
CASTRO YANEZ WILIAN MARCELINO	98,00	98,00	98
MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILO	128,00	128,00	128
QUISPILEMA GARCES SILSA VANESSA	98,00	98,00	98
RAMIREZ YUGCHA SEGUNDO ALBERTO	98,00	98,00	98
RODRIGUEZ PANATA MERCY OFELIA	98,00	98,00	98
SAILEMA SAILEMA MARIA LETICIA	98,00	98,00	98
SAILEMA SAILEMA MENTOR	98,00	98,00	98
TORRES BASANTES SEGUNDO VINICIO	98,00	98,00	98
TOTAL	\$800,00	\$800,00	800

SEGUNDA: APORTES EN NUMERARIO: Los aportes de capital han sido depositados en una cuenta de integración de capital, abierta en el Banco Pichincha S.A. a nombre de la compañía en formación, conforme se infiere del

NOTARIA CUARTA (E)

certificado que se incorpora como habilitante.- **TERCERA.- DESIGNACION DE**

LOS ADMINISTRADORES: Los accionistas, de común acuerdo, designan administradores de la compañía **TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A.**

COMTRANSSVICENT, en las siguientes personas: **PRESIDENTE SEÑOR TORRES BASANTES SEGUNDO VINICIO Y GERENTE GENERAL SEÑOR**

MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILO. CUARTA.- AUTORIZACIÓN.- Los

accionistas autorizan al Dr. Marco Vinicio Hidalgo Guerra, para que realice los trámites tendientes a la aprobación de esta escritura pública, su inscripción en el

Registro Mercantil y así obtener la personería jurídica. **QUINTA.- CUANTÍA.-** La

cuantía de este instrumento equivale al capital suscrito y pagado, esto es, a

USD. 800,00 (OCHOCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE

AMÉRICA).- SEXTA.- PETICIÓN AL SEÑOR NOTARIO.- Sírvase señor

Notario agregar las demás cláusulas de estilo para la plena validez de este

instrumento.- f).-Dr. Marco V. Hidalgo Guerra MAT. 18-2007-217 Foro AT.

HASTA AQUÍ LA MINUTA, que junto con los documentos anexos y habilitantes

que se incorpora queda elevada a escritura pública con todo el valor legal, y

que, los comparecientes aceptan en todas y cada una de sus partes. Se agrega

como habilitante el Certificado de Depósito de Integración de Capital, conferido

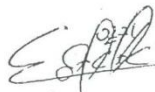
por el Banco Pichincha C.A., para la celebración de la presente escritura se

observaron los preceptos y requisitos previstos en la ley notarial; y, leída que les

fue a los comparecientes por mí la notaria (E), se ratifican y firman conmigo en

unidad de acto quedando incorporada en el protocolo de esta notaria, de

todo cuanto doy fe.




CASTRO YANEZ WILIAN MARCELINO

C.C. 1500595168



MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILU

C.C. 1802384495



QUISPILEMA GARCÉS SILSA VANESSA

C.C. 1803171733



RAMÍREZ YUGCHA SESENE ALBERTO

C.C. 1803564663



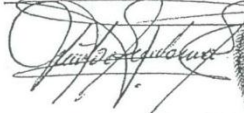
RODRÍGUEZ PANATA MERCY OFELIA

C.C. 1802943710




SAILEMA SAILEMA MARIA LETICIA

C.C. 1801131473



SAILEMA SAILEMA MENTOR

C.C. 1802561397



TORRES BASANTES SEGUNDO VINICIO

C.C. 1803028638

f).- Abg. María Piedad Martínez Sey.- Notaria Cuarta (E).- *u*

Se otorgó ante mí, y en fe de ello --
confiero ésta PRIMERA copia, firmada y sellada en
los mismos lugar y fecha de su celebración.-



Ma. Piedad Martínez S.
ABOGADA
NOTARIA CUARTA (E)

RAZON: Por RESOLUCION Nº. SC.DIC.A.13.297, emitida por la Dra. Alexandra Espín Rivadeneira, Intendente de Compañías de Ambato, de fecha 22 de Mayo del presente año, con la cual se me ha notificado, se aprueba la **CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT**, RESOLUCIÓN de la cual tomé nota al margen de la escritura matriz de CONSTITUCION signada con el número 3568, folio 23.559, Tomo 40, de fecha 15 de Mayo del año 2.013, que hace referencia el instrumento público que antecede. Doy Fe. Ambato 04 de Junio del 2013.



Ma. Piedad Martínez S.
ABOGADA
LA NOTARIA CUARTA (E) (E)



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS

RESOLUCION No. **SC.DIC.A.13. 297**

Dra. Alexandra Espín Rivadeneira
INTENDENTA DE COMPAÑÍAS DE AMBATO

CONSIDERANDO:

Que se han presentado a este despacho tres testimonios de la escritura pública otorgada ante el Notario **Cuarto** Encargado del Cantón AMBATO el **15/Mayo/2013**, que contienen la constitución de la compañía **COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT**.

Que la Unidad Jurídica de Compañías, mediante Memorando Nro. SC.UJ.A.2013.294 de 22/Mayo/2013, ha emitido informe favorable para su aprobación.

En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resolución ADM-Q-2011-008 de 17 de enero del 2011; y, SC-INAF-DNRH-G-2011-0464 de 11 de julio de 2011;

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de la compañía **COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT** y disponer que un extracto de la misma se publique, por una vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER: a) Que el Notario antes nombrado, tome nota al margen de la matriz de la escritura que se aprueba, del contenido de la presente resolución; b) Que el Registrador Mercantil o de la Propiedad a cargo del Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía inscriba la referida escritura y esta resolución; c) Que dichos funcionarios sienten razón de esas anotaciones; y, d) Cumplido lo anterior, remítase a la Dirección de Registro de Sociedades, la publicación original del extracto publicado en un periódico de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, original de los nombramientos inscritos de los administradores y original del formulario 01A del Registro Unico de Contribuyentes.

Comuníquese.- DADA y firmada en Ambato, a **22 MAYO 2013**

Alexandra Espín Rivadeneira
Dra. Alexandra Espín Rivadeneira
INTENDENTA DE COMPAÑÍAS DE AMBATO

Exp. Reserva 7466225
Nro. Trámite 5.2013.223
CEO

Registro Mercantil de Ambato

TRÁMITE NÚMERO: 4673

REGISTRO MERCANTIL DEL CANTÓN: AMBATO RAZÓN DE INSCRIPCIÓN

EN LA CIUDAD DE AMBATO, QUEDA INSCRITA LA RESOLUCIÓN APROBATORIA, ASÍ COMO LA ESCRITURA Y/O PROTOCOLIZACIÓN QUE SE PRESENTÓ EN ESTE REGISTRO, CUYO DETALLE SE MUESTRA A CONTINUACIÓN:

1. RAZÓN DE INSCRIPCIÓN DEL CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA ANÓNIMA

NÚMERO DE REPERTORIO:	3570
FECHA DE INSCRIPCIÓN:	07/06/2013
NÚMERO DE INSCRIPCIÓN:	175
REGISTRO:	LIBRO DE REGISTRO MERCANTIL

2. DATOS DE LOS INTERVINIENTES:

Identificación	Nombres	Cantón de Domicilio	Calidad en que comparece	Estado Civil
1801131473	SAILEMA SAILEMA MARIA LETICIA	Ambato	ACCIONISTA	Viudo
1803564663	RAMIREZ YUGCHA SEGUNDO ALBERTO	Ambato	ACCIONISTA	Casado
1500595168	CASTRO YANEZ WILIAN MARCELINO	Ambato	ACCIONISTA	Casado
1802364495	MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILO	Ambato	ACCIONISTA	Casado
1803028636	TORRES BASANTES SEGUNDO VINICIO	Pallatanga	ACCIONISTA	Casado
1803171733	QUÍSPILEMA GARCES SILSA VANESSA	Ambato	ACCIONISTA	Casado
1802943710	RODRIGUEZ PANATAMERCY OFELIA	Ambato	ACCIONISTA	Soltero
1802561397	SAILEMA SAILEMA MENTOR	Ambato	ACCIONISTA	Casado

3. DATOS DEL ACTO O CONTRATO:

NATURALEZA DEL ACTO O CONTRATO:	CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA ANÓNIMA
FECHA ESCRITURA:	22/05/2013
NOTARÍA:	NOTARÍA CUARTA

Página 1 de 2

Nº 0022165

CANTÓN:	AMBATO
N° RESOLUCIÓN:	RESOLUCIÓN: SC.DIC.A.13.297
AUTORIDAD QUE APRUEBA:	SUPERINTENDENTE DE COMPAÑIAS
NOMBRE AUTORIDAD QUE EMITE LA RESOLUCIÓN:	DRA. ALEXANDRA ESPIN R.
PLAZO:	SETENTA AÑOS
NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:	COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT
DOMICILIO DE LA COMPAÑÍA:	AMBATO

4. DATOS CAPITAL/CUANTÍA:


Capital	Valor
Cuantía	800,00

5. DATOS ADICIONALES:

NO APLICA

CUALQUIER ENMENDADURA, ALTERACIÓN O MODIFICACIÓN AL TEXTO DE LA PRESENTE RAZÓN, LA INVALIDA. LOS CAMPOS QUE SE ENCUENTRAN EN BLANCO NO SON NECESARIOS PARA LA VALIDEZ DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN, SEGÚN LA NORMATIVA VIGENTE.

FECHA DE EMISIÓN: AMBATO A 7 DÍA(S) DEL MES DE JUNIO DE 2013


DR. FAUSTO HERNAN PALACIOS PEREZ
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTÓN AMBATO

DIRECCIÓN DEL REGISTRO: AV. RODRIGO PACHANO S/N Y MONTALVOC.C. CARACOL LO





REPUBLICA DEL ECUADOR
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
ABSOLUCION DE DENOMINACIONES
OFICINA: AMBATO

NÚMERO DE TRÁMITE: 7466225
TIPO DE TRÁMITE: CONSTITUCION
SEÑOR: MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILO
FECHA DE RESERVACIÓN: 05/11/2012 12:25:21

PRESENTE:

A FIN DE ATENDER SU PETICION PREVIA REVISION DE NUESTROS ARCHIVOS LE INFORMO QUE SU CONSULTA PARA RESERVA DE NOMBRE DE COMPAÑIA HA TENIDO EL SIGUIENTE RESULTADO:

I.- COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT
APROBADO

ESTA RESERVA DE DENOMINACION SE ELIMINARA EL: 05/11/2013

LA RESERVA DE NOMBRES DE UNA COMPAÑIA, NO OTORGA LA TITULARIDAD SOBRE UN DERECHO DE PROPIEDAD INDUSTRIAL, SEA MARCA, NOMBRE COMERCIAL, LEMA COMERCIAL, APARIENCIA DISTINTIVA, ENTRE OTROS.

LOS MISMOS REQUIEREN PARA SU TITULARIDAD LA EJECUCIÓN DEL PROCEDIMIENTO RESPECTIVO ANTE EL INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL (IEPI)

LA RESERVA DE LA RAZÓN SOCIAL DE UNA COMPAÑIA LIMITADA Y DE LA RAZÓN SOCIAL IMPERFECTA DE UNA COMPAÑIA ANÓNIMA, DEBERÁ CONTENER, EXCLUSIVAMENTE LOS NOMBRES Y APELLIDOS DE LOS SOCIOS O ACCIONISTAS, QUE INTEGREN LA COMPAÑIA, EN FORMACIÓN Y QUE HAYAN AUTORIZADO EXPRESAMENTE LA INCLUSIÓN DE SU NOMBRE. EN CASO CONTRARIO DICHA RESERVA NO SURTIRÁ EFECTO JURÍDICO.

A PARTIR DEL 20/01/2010 DE ACUERDO A RESOLUCION NO. SC.SG.G.10.001 DE FECHA 20/01/2010 LA RESERVA DE DENOMINACION TENDRA UNA DURACION DE 30 DIAS, A EXCEPCION DE LAS RESERVAS PARA NOMBRES DE COMPAÑIAS DE SEGURIDAD PRIVADA O TRANSPORTE QUE TENDRAN UNA DURACION DE 365 DIAS

PARTICULAR QUE COMUNICO A USTED PARA LOS FINES CONSIGUIENTES.

SRA. LUISA TORRES RODRÍGUEZ
DELEGADA DEL INTENDENTE DE COMPAÑÍAS - AMBATO





Agencia
Nacional
de Tránsito

RESOLUCIÓN No. 012-CJ-018-2013-ANT

INFORME PREVIO CONSTITUCIÓN JURÍDICA
UNIDAD ADMINISTRATIVA PROVINCIAL DE TUNGURAHUA
AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO

CONSIDERANDO

Que, mediante Ingreso No. 000392-AC-UAT-ANT-2013 de 08 de marzo de 2013, la Compañía en formación de transporte de carga pesada denominada "COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSSVICENT" ha solicitado el informe previo de Constitución Jurídica.

Que, los integrantes de la Compañía de Transporte de Carga Pesada denominada "COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSSVICENT" con domicilio en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, han solicitado a este Organismo el informe previo a su Constitución Jurídica, con la nómina de **OCHO (08)** integrantes de esta nascente sociedad, detallado a continuación:



No.	NOMBRES COMPLETOS DE SOCIOS	No. CÉDULA/RUC
1	SAILEMA SAILEMA MARIA LETICIA	1801131473
2	CASTRO YANEZ WILLIAM MARCELINO	1500595168
3	RODRIGUEZ PANATA MERCY OFELIA	1802943710
4	QUISPILEMA GARCES SILSA VANESSA	1803171733
5	TORRES BASANTES SEGUNDO VINICIO	1803028636
6	RAMIREZ YUGCHA SEGUNDO ALBERTO	1803564663
7	MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANÍLO	1802364495
8	SAILEMA SAILEMA MENTOR	1802561397

Que, el Proyecto de Minuta cumple con las normas legales y reglamentarias de transporte terrestre y tránsito, con las siguientes observaciones:

OBSERVACIÓN: La escritura definitiva deberá regirse a lo establecido en el artículo 79 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que expresa:

Dirección: Av. Mariscal Sucre y José Sánchez
Sector La Pulida, antiguas instalaciones de FEREXPO
Quito - Ecuador
www.antaob.es

RESOLUCIÓN No. 012-CJ-018-2013-ANT
"COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO
SAN VICENTE S.A. COMTRANSSVICENT"





Agencia
Nacional
de Tránsito

"Por ser el servicio de transporte terrestre, de carácter económico - estratégico para el Estado, las operadoras deberán tener un objeto social exclusivo en su estatuto, de acuerdo con el servicio a prestarse".

El objeto social de la Compañía deberá decir:

"La compañía se dedicará exclusivamente al Transporte de Carga Pesada a nivel Nacional, sujetándose a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, sus Reglamentos y las Disposiciones que emitan los Organismos competentes en esta materia. Para cumplir con su objeto social la Compañía podrá suscribir toda clase de contratos civiles y mercantiles permitidos por la Ley, relacionado con su objeto social".

Art. 1.- Los Permisos de Operación que reciba la Compañía para la prestación del servicio de transporte comercial de carga pesada, serán autorizados por los competentes organismos de tránsito, y no constituyen títulos de propiedad, por consiguiente no son susceptibles de negociación.

Art. 2.- La Reforma del Estatuto, aumento o cambio de unidades, variación de servicio y más actividades de Tránsito y Transporte Terrestre, lo efectuará la compañía, previo informe favorable de los competentes Organismos de Tránsito.

Art. 3.- La Compañía en todo lo relacionado con el Tránsito y Transporte Terrestre, se someterá a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y sus Reglamentos; y, a las regulaciones que sobre esta materia dictaren los organismos competentes de Transporte Terrestre y Tránsito.

Art.- Si por efecto de la prestación del servicio deberán cumplir además normas de seguridad, higiene, medio ambiente u otros establecidos por otros Organismos, deberán en forma previa cumplirlas.

Que, la Dirección de Asesoría Jurídica de la Unidad Administrativa de Tungurahua mediante Informe No. 011-AJ-UAT-CJ-018-ANT de 12 de abril de 2013, e Informe Técnico favorable No. 013-DT-UAT-018-2013-ANT de 21 de marzo de 2013, recomienda la emisión de informe previo favorable para la Constitución Jurídica de la Compañía de Transporte en carga pesada denominada "**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSSVICENT**" por haber cumplido con el procedimiento que dispone la normativa legal.

Que, el Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Sexta Sesión Ordinaria efectuada el 01 de agosto de 2012, mediante Resolución No. 059-

Dirección: Av. Mariscal Sucre y José Sánchez
Sereno La Pulida, antiguas instalaciones de FEREXPO
Quito - Ecuador
www.antsob.ec

RESOLUCIÓN No. 012-CJ-018-2013-ANT
"COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO
SAN VICENTE S.A. COMTRANSSVICENT"





DIR-2012-ANT, resuelve: "Delegar a los Responsables de las Unidades Administrativas Provinciales de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y de la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE), el otorgamiento de Informes Previos de Constitución Jurídica".

De conformidad a lo dispuesto en el Art. 29, numeral 24 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

RESUELVE:

1. Emitir informe previo favorable para que la Compañía de Transporte de Carga Pesada denominada "**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT**" con domicilio en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, pueda constituirse jurídicamente.
2. Este informe previo favorable es exclusivamente para la Constitución Jurídica de la Compañía, en consecuencia **no implica autorización para operar** dentro del transporte comercial, para cuyo efecto deberá solicitar el correspondiente Permiso de Operación a la Agencia Nacional de Tránsito.
3. El informe previo emitido por la Agencia Nacional de Tránsito no implica el reconocimiento de derecho alguno para el otorgamiento de título habilitante a favor de la compañía o cooperativa, el cual está condicionado al estudio de necesidades del sector, el cumplimiento de parámetros técnicos y demás requisitos establecidos por la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, se Reglamento General de Aplicación y demás resoluciones expedidas por la institución.
4. En vista que solamente es un proyecto de minuta, en la suscripción de la Escritura Pública definitiva, la operadora deberá tener un objeto social exclusivo en su estatuto, de acuerdo con el servicio a prestarse.
5. Una vez adquirida la personería jurídica, la Compañía quedará sometida a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y a las resoluciones que sobre esta materia dictaren la Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y más autoridades que sean del caso.



Dirección: Av. Mariscal Sucre y José Sánchez
Sector La Piedad, antigüas instalaciones de FERENFO
Quito - Ecuador
www.antsub.es

**RESOLUCIÓN No. 012-CJ-018-2013-ANT
"COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO
SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT"**





Agencia
Nacional
de Tránsito

- 6. Comunicar con esta resolución a los peticionarios, a la Superintendencia de Compañías y a las autoridades que sean del caso.

Dado en la ciudad de Ambato, en la Unidad Administrativa de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de Tungurahua, el 15 de abril de 2013.



Lic. Christian Escobar Freire
DIRECTOR UNIDAD PROVINCIAL DE TUNGURAHUA



LO CERTIFICO:



Jacqueline Urbina Andaluz
SECRETARIA UNIDAD PROVINCIAL DE TUNGURAHUA



CERTIFICADO DE DEPÓSITO DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL

Ambato, 24/04/2013
 Mediante comprobante No.- 29900518001, el (la)Sr. (a) (ita): DRA. KATTY ALEXANDRA MUYULEMA M.
 Con Cédula de Identidad: 1803458049 consignó en este Banco la cantidad de: \$ 800
 Por concepto de depósito de apertura de CUENTA DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL de COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
 PESADO SAN VICENTE S.A. COMTRANSVICENT que actualmente se encuentra cumpliendo los trámites legales para su constitución, cantidad que permanecerá inmovilizada hasta que el organismo regulador correspondiente emita el respectivo certificado que autoriza el retiro de los fondos depositados en dicha cuenta.

A continuación se detalla el nombre, la CI, y el monto de aportación de cada uno de los socios:

No.	NOMBRE DEL SOCIO	No. CÉDULA	VALOR	USD
1	SAILEMA SAILEMA MARIA LETICIA	1801131473	\$ 96	usd
2	CASTRO YANEZ WILIAN MARCELINO	1500595168	\$ 96	usd
3	RODRIGUEZ PANATA MERCY OFELIA	1802943710	\$ 96	usd
4	QUISPILEMA GARCES SILSA VENESSA	1803171733	\$ 96	usd
5	TORRES BASANTE SEGUNDO VINICIO	1803028636	\$ 96	usd
6	RAMIREZ YUGCHA SEGUNDO ALBERTO	1803564663	\$ 96	usd
7	MOYOLEMA SAILEMA NELSON DANILO	1802364495	\$ 128	usd
8	SAILEMA SAILEMA MENTOR	1802561397	\$ 96	usd
9			\$	usd
10			\$	usd
11			\$	usd
12			\$	usd
13			\$	usd
14			\$	usd
15			\$	usd
16			\$	usd
17			\$	usd
18			\$	usd
19			\$	usd
20			\$	usd
21			\$	usd
TOTAL			\$ 800.00	usd



La tasa de interés que se reconocerá por el monto depositado es del 1,75% anual, la misma que será reconocida únicamente si el tiempo de permanencia de los fondos en la cuenta es superior a 30 días, contados a partir de la fecha de apertura de la misma.

Declaro que los valores que deposito son lícitos y no serán destinados a actividades ilegales o ilícitas. No admitiré que terceros efectúen depósitos en mis cuentas provenientes de actividades ilícitas. Renuncio a ejecutar cualquier acción o pretensión tanto en el ámbito civil como penal para el caso de reporte de mis transacciones a autoridades competentes.

Este documento se emite a petición del interesado y tiene carácter exclusivamente informativo por lo que no podrá entenderse que el Banco Pichincha C.A. se obligue en forma alguna con el cliente o con terceros por la información que emite. Tampoco podrá ser utilizado para autorizar débitos, créditos o transacciones bancarias dentro del Banco. Esta información es estrictamente CONFIDENCIAL y no implica para el Banco ninguna responsabilidad.

El documento no tiene validez si presenta indicios de alteración.

Atentamente
BANCO PICHINCHA C.A.
 FIRMA AUTORIZADA
 Efectuación de servicios
 AGENCIA

Anexo N° 4. Fotografías



