



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUDITORÍA OPERATIVA A LA COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIEL S.A., CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2019

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTORA:

JACQUELINE DAYANA YÁNEZ OÑATE

Riobamba – Ecuador

2022



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

**AUDITORÍA OPERATIVA A LA COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN
Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIÉL S.A.,
CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,
PERÍODO 2019**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTORA: JACQUELINE DAYANA YÁNEZ OÑATE

DIRECTORA: ING. MARÍA AUXILIADORA FALCONI TELLO

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Jacqueline Dayana Yáñez Oñate

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

Yo, JACQUELINE DAYANA YÁNEZ OÑATE, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 11 de febrero de 2022



Jacqueline Dayana Yáñez Oñate

C.C: 1804828760

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: el Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación: **AUDITORÍA OPERATIVA A LA COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIEL S.A., CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2019**, realizado por el señorita: **JACQUELINE DAYANA YÁNEZ OÑATE**, ha sido minuciosamente revisado por los miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el tribunal autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

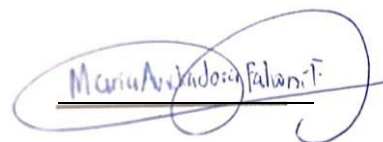
Ing. Raquel Virginia Colcha Ortíz

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2022 - 02 - 11

Ing. María Auxiliadora Falconi Tello
**DIRECTOR DE TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2022 - 02 - 11

Ing. María Alexandra Procel Silva
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



2022 - 02 - 11

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres Clara y Jacinto por guiarme, porque siempre están pendiente de mí y nunca me han dejado sola siempre me han apoyado convertido en un pilar para poder cumplir mis sueños. A mi esposo Luis Sánchez y a mi hija, Isabella por todo el apoyo incondicional y amor.

Finalmente, a mi abuelita Mariana por brindarme su amor incondicional en todo momento y a mi ángel en el cielo que me dio la fuerza para seguir.

Jacqueline

AGRADECIMIENTO

Primero doy gracias a Dios por permitirme tener tan buena experiencia, gracias a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por permitirme convertirme en ser una profesional en lo que tanto me apasiona.

A la Ing. María Auxiliadora Falconi directora, Ing. María Alexandra Procel, miembro del trabajo de titulación por su paciencia, su tiempo y dedicación con la finalidad de presentar un trabajo de calidad, fiel reflejo de su capacidad profesional.

Jacqueline

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Limitaciones y delimitaciones	3
1.3. Problema general de investigación	4
1.4. Problemas específicos de investigación.....	4
1.5. Objetivos	4
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	4
1.5.2. <i>Objetivo específico</i>	4
1.6. Justificación	5
1.6.1. <i>Justificación teórica</i>	5
1.6.2. <i>Justificación metodológica</i>	6
1.6.3. <i>Justificación práctica</i>	7

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes investigativos	9
2.2. Referencias teóricas	11

2.2.1.	<i>Empresa</i>	11
2.2.2.	<i>Proceso administrativo</i>	12
2.2.2.1.	<i>Planeación</i>	13
2.2.2.2.	<i>Organización</i>	14
2.2.2.3.	<i>Dirección</i>	15
2.2.2.4.	<i>Control</i>	16
2.2.3.	<i>Manuales</i>	17
2.2.3.1.	<i>Clasificación de los manuales</i>	17
2.2.4.	<i>Manual de procedimientos</i>	19
2.2.4.1.	<i>Estructura del manual de procedimientos</i>	20
2.2.5.	<i>Auditoría</i>	22
2.2.5.1.	<i>Definición de auditoría</i>	23
2.2.5.2.	<i>Objetivo de auditoría</i>	25
2.2.5.3.	<i>Importancia de auditoría</i>	26
2.2.5.4.	<i>Alcance de la auditoría</i>	27
2.2.5.5.	<i>Clasificación de la auditoría</i>	28
2.2.6.	<i>Auditoría operativa</i>	29
2.2.6.1.	<i>Definición de la auditoría operativa</i>	30
2.2.6.2.	<i>Objetivos de la auditoría operativa</i>	31
2.2.6.3.	<i>Características de la auditoría operativa</i>	32
2.2.6.4.	<i>Fases de auditoría</i>	33
2.2.7.	<i>Papeles de trabajo</i>	40
2.2.7.1.	<i>Archivos de papeles de trabajo</i>	41
2.2.7.2.	<i>Contenido de los papeles de trabajo</i>	41
2.2.8.	<i>Programa de auditoría</i>vii.....	42

2.2.9.	<i>Índices de auditoría</i>	43
2.2.10.	<i>Marcas de auditoría</i>	44
2.2.11.	<i>Riesgos de auditoría</i>	45
2.2.11.1.	<i>Evaluación del riesgo de auditoría</i>	46
2.2.11.2.	<i>Tipos de riesgos de auditoría</i>	46
2.2.12.	<i>Evidencia de auditoría</i>	47
2.2.12.1.	<i>Tipos de evidencia</i>	48
2.2.13.	<i>Hallazgos de auditoría</i>	49
2.2.13.1.	<i>Atributos de la evidencia de auditoría</i>	49
2.2.14.	<i>Informe de auditoría</i>	51
2.2.15.	<i>Control interno</i>	52
2.2.15.1.	<i>Objetivo de control interno</i>	53
2.2.15.2.	<i>Componentes de control interno</i>	53
2.2.15.3.	<i>Métodos de control interno</i>	54
2.2.16.	<i>Comité de patrocinio de la comisión treadway</i>	55
2.2.16.1.	<i>Generalidades del COSO</i>	56
2.2.16.2.	<i>COSO I</i>	57
2.2.16.3.	<i>COSO II</i>	58
2.2.16.4.	<i>COSO III</i>	59
2.3.	Interrogantes de estudio	60
 CAPÍTULO III		
3.	MARCO METODOLÓGICO	61
3.1.	Enfoque de investigación	61
3.1.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	61

3.1.2.	<i>Enfoque cualitativo</i>	61
3.2.	Nivel de investigación	62
3.2.1.	<i>Investigación de campo</i>	62
3.2.2.	<i>Investigación documental</i>	62
3.2.3.	<i>Investigación descriptiva</i>	62
3.3.	Diseño de investigación	63
3.4.	Tipo de estudio	63
3.5.	Población y muestra	63
3.5.1.	<i>Población</i>	63
3.5.2.	<i>Muestra</i>	64
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	64
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	64
3.6.1.1.	<i>Método estadístico</i>	64
3.6.1.2.	<i>Método análisis-síntesis</i>	65
3.6.1.3.	<i>Método inductivo</i>	65
3.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	65
3.6.2.1.	<i>Análisis documental</i>	65
3.6.2.2.	<i>Entrevista</i>	65
3.6.2.3.	<i>Encuesta</i>	66
3.6.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	66
3.6.3.1.	<i>Cuestionario de la entrevista</i>	66
3.6.3.2.	<i>Cuestionario de la encuesta</i>	66
3.6.3.3.	<i>Papeles de trabajo</i>	66

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	67
4.1.	Análisis e interpretación de resultados.....	67

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	78
5.1.	Título de propuesta	78
5.2.	Información general de la auditoría	78
5.3.	Plan de acción propuesto	191

	CONCLUSIONES.....	196
--	--------------------------	------------

	RECOMENDACIONES.....	197
--	-----------------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 – 3:	Muestra poblacional.....	64
Tabla 2 – 3:	Unidad de observación.....	64
Tabla 1 – 4:	Ejecución de una auditoría operativa	67
Tabla 2 – 4:	Oportuno realizar una auditoría operativa.....	69
Tabla 3 – 4:	Definición adecuada de todos los productos	70
Tabla 4 – 4:	Mejoras a nivel del desempeño	71
Tabla 5 – 4:	Constantes evaluaciones a los procesos.....	72
Tabla 6 – 4:	Planes, objetivos y metas de la institución	73
Tabla 7 – 4:	La comunicación interna de la empresa	74
Tabla 8 – 4:	Procedimientos internos de la empresa.....	75
Tabla 9 – 4:	Procesos eficientes y eficaces	76
Tabla 10 – 4:	Informe de auditoría operativa	77
Tabla 1 – 5:	Presupuesto	78
Tabla 2 – 5:	Hoja de marcas.....	83
Tabla 3 – 5:	Hoja de referencias	84
Tabla 4 – 5:	Talento humano del equipo auditor	88
Tabla 5 – 5:	Materiales y equipos del equipo auditor	88
Tabla 6 – 5:	Nivel de confianza y riesgo del entorno interno.....	119
Tabla 7 – 5:	Nivel de confianza y riesgo de la definición de los objetivos	120
Tabla 8 – 5:	Nivel de confianza y riesgo de la identificación de eventos	122
Tabla 9 – 5:	Nivel de confianza y riesgo de la valoración de riesgos	125
Tabla 10 – 5:	Nivel de confianza y riesgo de la valoración de riesgos	126
Tabla 11 – 5:	Nivel de confianza y riesgo de las actividades de control.....	129
Tabla 12 – 5:	Nivel de confianza y riesgo de información y comunicación	130
Tabla 13 – 5:	Nivel de confianza y riesgo de monitoreo.....	132
Tabla 14 – 5:	Matriz de confianza y riesgo por cada componente	133
Tabla 15 – 5:	Debilidades del control interno	134
Tabla 16 – 5:	Indicadores de gestión.....	154
Tabla 17 – 5:	Hallazgos	156
Tabla 18 – 5:	Personal convocado para la lectura del informe.....	156
Tabla 19 – 5:	Plan de acción	191

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – 4:	Ejecución de una auditoría operativa.....	67
Gráfico 2 – 4:	Oportuno realizar una auditoría operativa	69
Gráfico 3 – 4:	Definición adecuada de todos los productos.....	70
Gráfico 4 – 4:	Mejoras a nivel del desempeño.....	71
Gráfico 5 – 4:	Constantes evaluaciones a los procesos.....	72
Gráfico 6 – 4:	Planes, objetivos y metas de la institución.....	73
Gráfico 7 – 4:	La comunicación interna de la empresa.....	74
Gráfico 8 – 4:	Procedimientos internos de la empresa	75
Gráfico 9 – 4:	Procesos eficientes y eficaces	76
Gráfico 10 – 4:	Informe de auditoría operativa.....	77
Gráfico 1 – 5:	Organigrama estructural Freimiel S.A.....	107
Gráfico 2 – 5:	Entorno interno	119
Gráfico 3 – 5:	Definición de objetivos.....	121
Gráfico 4 – 5:	Identificación de eventos	123
Gráfico 5 – 5:	Valoración de riesgos.....	125
Gráfico 6 – 5:	Respuesta al riesgo	127
Gráfico 7 – 5:	Actividades de control	129
Gráfico 8 – 5:	Información y comunicación	131
Gráfico 9 – 5:	Monitoreo	133
Gráfico 10 – 5:	Flujogramas de atención e información.....	134
Gráfico 11 – 5:	Flujogramas de ventas de crédito.....	135
Gráfico 12 – 5:	Flujogramas de seguimiento y recuperación de cartera	151
Gráfico 13 – 5:	Flujogramas de capacitación de personal	152



ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** FORMATO DE ENCUESTA
- ANEXO B:** FORMATO DE ENTREVISTA
- ANEXO C:** REGISTRO ÚNICO DEL CONTRIBUYENTE
- ANEXO D:** REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo realizar una auditoría operativa a la compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire Freimiel S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019, a través de las fases de auditoría para el mejoramiento del desempeño en los procesos administrativos de la organización. Para el desarrollo del estudio, se aplicó una entrevista con la gerente y una encuesta al personal de la empresa, así como también se empleó un cuestionario de control interno basado en el método COSO II que fue dirigido al personal involucrado en los procesos operativos, con la finalidad de obtener información suficiente y adecuada. Por lo cual, se identificó una serie de deficiencias, tales como: falta de capacitación continua del personal, ausencia de seguimiento del proceso de otorgamiento de crédito en ventas, incumplimiento reiterado del manual de crédito en ventas, duplicidad de funciones y carece de un manual de procedimientos. Como resultado final, se evidenció que el control interno de la empresa es moderado, debido a una deficiente gestión administrativa de los directivos al no establecer acciones preventivas y correctivas para neutralizar los riesgos empresariales. Se concluyó que la auditoría de operativa para la empresa Freire Freimiel S.A., permitió identificar las principales falencias administrativas que impiden el cumplimiento de los metas. Se recomendó a los líderes cooperativos que tomen en cuenta el informe de auditoría operativa para mejorar la toma de decisiones en los procesos administrativos y financieros a fin de garantizar el crecimiento económico de la entidad.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <AUDITORÍA OPERATIVA> <CONTROL INTERNO> <INDICADORES DE GESTIÓN> <RIESGOS EMPRESARIALES> <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>.



05-05-2022
0825-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The objective of this degree work was to conduct an operational audit of the company of manufacture and distribution of honey and molasses Freire Freimiel S.A., city of Ambato, province of Tungurahua, period 2019, through the audit phases for the improvement of the performance in the administrative processes of the organization. For the development of the study, an interview with the manager and a survey of the company's personnel were applied, as well as an internal control questionnaire based on the COSO II method that was directed to the personnel involved in the operative processes, with the purpose of obtaining sufficient and adequate information. As a result, a series of deficiencies were identified, such as lack of continuous training of personnel, lack of monitoring of the sales credit granting process, repeated noncompliance with the sales credit manual, duplication of functions, and lack of procedures manual. As a final result, it was found that the company's internal control is moderate due to deficient administrative management by the directors, who failed to establish preventive and corrective actions to neutralize business risks. It was concluded that the operational audit for Freire Freimiel S.A. identified the main administrative shortcomings that prevent the achievement of goals. It was recommended to the cooperative leaders to consider the operational audit report to improve decision-making in the administrative and financial processes to guarantee the economic growth of the entity.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <OPERATIVE AUDIT>
<INTERNAL CONTROL> <MANAGEMENT INDICATORS> <BUSINESS RISKS>
<ADMINISTRATIVE PROCESSES>.



Lcda. Carina Fernanda Vallejo Barreno

C.i: 0603925611

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de titulación es una auditoría operativa de la Compañía de Fabricación y Distribución de Miel y Melaza Freire Freimiel S.A., ubicada en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, para el período 2019, y está diseñado para identificar y evaluar las causas de diversos problemas que obstaculizan sus operaciones del día a día en cuanto al cumplimiento de los reglamentos y procedimientos internos, para buscar soluciones a través de recomendaciones que mejoren el desempeño de los procesos administrativos y financieros; en resumen, el estudio se ha desarrollado en cuatro capítulos.

En el capítulo I: se desarrolla el planteamiento del problema, sus causas y consecuencias, la formulación y delimitación del problema; su respectiva justificación también se concreta desde un punto de vista teórico, metodológico y práctico; y se determinan los objetivos de investigación.

Por otra parte, el capítulo II: la base teórica se desarrolla a partir de una revisión bibliográfica y linkografía; así como la idea a defender de investigación; las variables, independiente y dependiente.

Mientras que, el capítulo III: contiene los métodos, modalidad y tipo de investigación utilizada; identificación de la población y muestra a trabajar para la elaboración de encuestas y cuestionarios; los métodos, técnicas y herramientas necesarias para realizar la investigación; los resultados y sus análisis e interpretaciones obtenidos de la aplicación de los cuestionarios para verificar la idea a defender.

Finalmente, el capítulo IV: la propuesta se construye, el desarrollo de auditoría operativa para la Compañía de Fabricación y Distribución de Miel y Melaza Freire Freimiel S.A., cantón Ambato, provincia de Tungurahua, para el período 2019. Consta de dos archivos, el primero es permanente, acompañado de toda la información relevante de la empresa; y el otro es corriente, contiene los procedimientos necesarios para realizar la auditoría con el fin de preparar y presentar el informe final.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente, las empresas que operan en este entorno altamente competitivo necesitan prudencia interna para destacarse y mantenerse en el mercado, esta auditoría está relacionada con las características estructurales y funcionales del sujeto, por lo que requiere una guía adaptada a circunstancias actuales que permita, sin perjuicio de la independencia y creatividad del auditor, logrará una forma sistemática de mejores resultados en el mediano plazo.

Dentro de la estructura competitiva de la sociedad actual que presiona para obtener una mejor calidad a un menor precio se hace necesario que las empresas o instituciones se relacionen continuamente todos sus aspectos en el negocio. Las técnicas requieren mayor exactitud en la gestión profesional de los elementos que componen la empresa, así como el control de sus operaciones, lo cual marca la diferencia entre el éxito o el fracaso de una organización.

Es muy importante dentro de la empresa el manejo profesional de los elementos que integran una entidad, así como el control interno de sus operaciones, que hacen la diferencia entre el éxito o el declive que tenga cada empresa o entidad. Las empresas comercializadoras durante los últimos años han contribuido al desarrollo de la actividad económica y productiva en el país además han sido uno de los mayores generadores de fuentes de trabajo para los ecuatorianos.

La necesidad de sobresalir y aportar para el desarrollo del país, ha dado como resultado la creación de grandes, medianas y pequeñas empresas en todo el Ecuador, en donde los esfuerzos para producir bienes y servicios que satisfagan a sus clientes se ha desarrollado de manera impresionante, por ello es importante realizar auditoría operativa en la organización que permitirá medir la eficacia, eficiencia y economía que facilite la toma de decisiones por parte de la gerencia, además de conocer la situación real y la importancia de tener una planificación que permita verificar y aplicar controles para dar una mejor visión sobre su gestión.

Tungurahua es una de las provincias más progresistas del Ecuador, por lo tanto, su movimiento comercial como administrativo en las instituciones es constante, esto lleva a un crecimiento acelerado de las transacciones económicas. La aplicación de una auditoría operativa permitirá mejorar internamente y ayudar al desarrollo de las empresas, hoy en día es una herramienta para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales.

La compañía Freimiel S.A, ubicada en la ciudad de Ambato con el transcurrir del tiempo se ha constituido en un aporte importante para el desarrollo económico del país, por la capacidad de negociación y la ética con el que cumple sus actividades objeto de su creación, atendiendo de manera individual a todos sus clientes según sus necesidades; contribuyendo de esta manera a mejorar las condiciones de vida una gran parte de la sociedad ecuatoriana que está fuertemente limitada.

Después de haber realizado un breve diagnóstico de la compañía Freimiel S.A utilizando la técnica de observación directa se pudo llegar a la conclusión de una serie de problemáticas, relacionado con la ineficiencia e ineficacia de la gestión administrativa, lo que ha ocasionado los siguientes problemas:

- Falta de establecimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo lo que provoca crecimiento empresarial débil de la organización.
- No existe un control adecuado de los servicios que presta por lo cual disminuye la rentabilidad de la empresa.
- Existe una inadecuada selección del personal debido a esto hay inestabilidad del personal en los puestos de trabajo que se les asigna.
- Desorganización de funciones de trabajo y horario lo que causa confusión en las actividades que se realiza en la empresa.

Por lo citado anteriormente se puede observar como problema adicional que nunca se ha realizado una auditoría operativa, sin embargo, sería muy importante realizarla para que el gerente pueda tomar decisiones acertadas que contribuyan con el desarrollo de la empresa.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

Objeto de estudio:	auditoría operativa.
Área:	evaluación al proceso administrativo y financiero.
Aspectos:	gestión empresarial.
Espacio:	empresa Freire Freimiel S.A.
Límite espacial:	Ambato, provincia de Tungurahua.

Límite temporal: enero 2019 – diciembre 2019.

Unidad de observación: determinación de la eficacia, eficiencia y economía.

1.3. Problema general de investigación

¿De qué manera la auditoría operativa aplicada a la Compañía De Fabricación y Distribución de Miel y Melaza Freire Freimiel S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019, contribuirá en la determinación de la eficacia, eficiencia y economía que mejorará la gestión administrativa?

1.4. Problemas específicos de investigación

El presente trabajo de titulación presenta la siguiente sistematización del problema:

- ¿Cómo ha sido el comportamiento de la empresa en los últimos años?
- ¿De qué manera influye la realización de una auditoría operativa en la empresa?
- ¿Cuál es la incidencia de la planeación de objetivos a corto, mediano y largo plazo?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Realizar una auditoría operativa a la Compañía de Fabricación y Distribución de Miel y Melaza Freire Freimiel S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.” a través de las fases de auditoría para el mejoramiento del desempeño en los procesos administrativos de la organización.

1.5.2. Objetivo específico

- Sustentar el marco teórico mediante diversas consultas de fuentes bibliográficas, linkografías y antecedentes investigativos que permitan la adecuada sustentación del presente trabajo de titulación.

- Elaborar el marco metodológico a través de la identificación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitan la obtención de datos cuantitativos y cualitativos para el desarrollo de la investigación.
- Ejecutar la auditoría operativa a la empresa FREIMIÉL mediante la aplicación de las fases y los respectivos procedimientos de auditoría, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones a fin de que se contribuya a la oportuna toma de decisiones.

1.6. Justificación

Este trabajo de indagación justifica su trascendencia práctica y servible en el entorno local, regional y pues no mencionar a grado nacional, debido a que los resultados conseguidos contribuirán para el desarrollo de la empresa Freimiel S.A, como para esas que estén con los mismos inconvenientes, o en su misma situación ya que se puede tener en cuenta como una solución la ejecución de una auditoría operativa, para que le posibilite conseguir sus metas y fines planteados. Al final la indagación que se recomienda se justifica por la probabilidad que tiene para su ejecución, los directivos de la compañía permanecen prestos a dar de toda la documentación elemental e información adicional que la averiguación lo amerite, se puede llevar a cabo ejercer los diferentes artefactos de averiguación, la disponibilidad de recursos humanos, materiales y tecnológicos la era es suficiente para su desarrollo, y más que nada se tiene la voluntad para llevar a cabo con el trabajo y conseguir las metas planteadas

En una empresa industrial, la unidad de producción es un factor fundamental en el desarrollo, que requiere la creación de las mejores condiciones para el desempeño de las actividades de los operadores y el uso óptimo de los recursos disponibles. El uso adecuado de los recursos promueve la competitividad, por lo que es importante evaluar el desarrollo de las actividades de la unidad con el fin de identificar los motivos de las desviaciones del plan original y cuyos resultados permitan tomar y lograr las medidas correctivas necesarias de eficiencia, efectividad y economía en el desarrollo de operaciones.

1.6.1. Justificación teórica

En el presente trabajo de investigación, se justifica desde la parte teórica mediante la aplicación de conceptos de contabilidad y auditoría con el objetivo de proveer una evaluación objetiva y constructiva sobre el grado en el que se encuentran los recursos financieros, materiales y del

recurso humano para que sean manejados eficazmente, la cual nos permita la construcción del marco teórico.

Esta investigación se justificó en este entorno ya que se aprovechó todo el referencial teórico que existe sobre la auditoría operativa en una organización, de identificados autores, contenidos en libros, revistas especializadas, averiguaciones, artículos científicos, reglas, entre otros, de tal forma que permitió hacer un correcto soporte de la averiguación, reflejándolo en el marco teórico.

Según Ruiz (2015) el empresario moderno ve la necesidad de evaluar constantemente los procesos y actividades de una industria normal para asegurarse de que correspondan a los objetivos establecidos. Esto se debe a que en la actualidad las empresas están asistiendo a un fenómeno que está dando lugar a teorías como la calidad total, la excelencia en la gestión, los sistemas de información, el just-in-time y otros nuevos enfoques diseñados para optimizar la gestión empresarial de forma cualitativa y medible, asegura que la empresa satisfaga con precisión las necesidades de sus mercados, empleados y accionistas.

Es decir, de acuerdo con la crítica de Yetano (2016), los procesos que deben aplicarse en la gestión financiera para apoyarse con especial atención en los requisitos y exigencias; así como en la determinación de las actividades a realizar por el personal, todo esto se hace a través de una auditoría operativa, que permite evaluar el sistema de gestión financiera y así determinar el grado de eficiencia y efectividad de los procedimientos. En este contexto la empresa Freimiel S.A., carece de una orientación secuencial sobre las diferentes funciones financieras a desempeñar, la falta de canales de comunicación entre las diferentes unidades de gestión financiera, el diseño de lineamientos éticos, un plan de mitigación e indicadores para medir la gestión financiera y así conocer el cumplimiento con eficiencia y efectividad.

1.6.2. Justificación metodológica

El presente trabajo de investigación se justifica desde la perspectiva científica - metodológica, para lo cual se utilizará las diferentes técnicas, métodos y herramientas de investigación, a fin de que nos permita recopilar información necesaria, relevante, pertinente, oportuna y confiable, para la realización de la auditoría operativa a la empresa Freimiel S.A., de la ciudad de Ambato.

La investigación se justificó metodológicamente pues se usa el procedimiento cualitativo para detectar los inconvenientes existentes y cuantitativo en el estudio de datos numéricos o porcentajes; así como las diversas técnicas, procedimientos e artefactos de indagación necesarios

para la recolección de información consistente, pertinente, importante y suficiente que contribuyó a que el desarrollo del sistema de control interno.

Por ello, la propuesta de auditar las actividades de la dirección de en la empresa “FREIMIÉL” resulta de gran utilidad para esta institución, al permitir que se establezcan procedimientos y principios de control interno que se adapten a las necesidades de la organización. Finalmente, entre los beneficiarios de esta propuesta, se enfocará en los líderes de la empresa, su personal administrativo y, en última instancia, cientos de socios de esta entidad financiera. El desarrollo de la auditoría operativa permite a los administradores tomar medidas correctivas para lograr un mejor desempeño y fortalecer sus procesos de desarrollo.

Mediante la presente investigación se justifica su realización, en el cual se va a emplear los conocimientos adquiridos durante nuestra larga formación académica para el posterior desarrollo y ejecución de la auditoría operativa a la empresa Freimiel S.A., de la ciudad de Ambato; por lo que adquiriremos conocimientos nuevos que ayuden a mejorar nuestra competencia profesional, para la posterior obtención del título otorgado por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo como ingeniería en contabilidad y auditoría CPA.

El tema de investigación se centra en determinar la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones en los procesos de las áreas funcionales, para hacer recomendaciones que permitan subsanar las deficiencias y contribuir al logro razonable y sistemático de los objetivos institucionales. Además, con el fin de facilitar un control más adecuado de las diversas actividades, así como los requerimientos de un socio que requiere una mejor atención y calidad de los servicios y productos financieros que brinda, existe la necesidad de una auditoría operativa ya que este tipo de no se han realizado auditorías.

Esto se debe a que no se han realizado auditorías operativas en la gestión financiera, por lo que no se cuenta con un documento formal y actualizado que brinde a todo su personal información clara y completa sobre los procedimientos que componen el sistema de gestión integrado. Gestión financiera la auditoría operativa ayuda a enriquecer el conocimiento de los fenómenos y variables que caracterizan los hechos y eventos de la vida real que surgieron en la empresa Freimiel S.A., durante el periodo 2019.

1.6.3. Justificación práctica

Desde la perspectiva práctica, la presente investigación se justifica mediante la ejecución de las fases de la Auditoría, métodos y técnicas de investigación así como la entrevista, encuestas, de

forma metódica y resumida con la finalidad de evaluar la situación de la empresa Freimiel S.A., de la ciudad de Ambato, donde se pretende determinar la razonabilidad de los Estados Financieros, y la aplicación de un correcto cumplimiento de la normativa legal así como también optimizando la eficacia y eficiencia en cada uno de los procesos administrativos y financieros para una adecuada toma de decisiones.

En este entorno la indagación se justificó por medio de una auditoría operativa , al implementar nuestro papel como expertos debido a la organización Freimiel S.A., además de la utilidad para permitir a la misma el reconocimiento de sus debilidades competitivas, implantar peligros potenciales a los cuales se afrontan la gestión, intentando encontrar conocer, ver, implantar y arreglar falencias en la misma, y al mismo tiempo usar técnicas o herramientas de auditoría operativa que contribuyan a la toma de elecciones y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y seguridad empresarial.

También tiene como objetivo evaluar el control interno, los planes y las políticas en relación con sus objetivos y metas para determinar el nivel de cumplimiento. Esto fortalecerá a la empresa Freimiel S.A., en el desarrollo de sus procesos, excelencia en la gestión, sistemas de información, nuevos enfoques para optimizar la gestión de forma cualitativa y cuantitativa para asegurar que los clientes satisfagan plenamente sus necesidades y así tengan un servicio cálido y amigable.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Existen en los repositorios diversos trabajos que se han desarrollado previo a la presente investigación, que están relacionados con el tema de auditoría operativa a la Compañía de Fabricación y Distribución de Miel y Melaza Freire Freimiel S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019, los mismos que se seleccionaron con mucho cuidado y se detallan a continuación:

En primer término Atupaña & Estrada, (2015) determinan la eficiencia, efectividad y economía de la gestión administrativa operativa de una empresa, la investigación comenzó con la identificación del problema y análisis de la situación. La auditoría utilizó técnicas como la observación directa, encuestas, entrevistas y el uso de cuestionarios de control interno se utiliza también el método COSO. La propuesta se divide en cuatro partes: la primera fase tiene como objetivo conocer las actividades de la institución e identificar y comprender los hechos, actividades y prácticas que afectan el progreso de la auditoría, la segunda fase tiene como objetivo evaluar el sistema de control interno y la tercera fase presenta un informe de auditoría que contiene las deficiencias identificadas y la etapa final, las recomendaciones necesarias para su subsanación. El informe de auditoría resultante de la evaluación sirve como herramienta para la correcta toma de decisiones y la promoción de la mejora continua.

Cabe recalcar que Gualli, (2016) en su estudio propone realizar una auditoría operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Esperanza Ltda. en la ciudad de Riobamba en 2012 para optimizar procesos y controles operativos a nivel de eficiencia y eficacia. Se usaron diferentes herramientas y técnicas para evaluar y analizar los procesos de controles operativos, como método inductivo, deductivo, analítico y sintético, con técnicas de observación, entrevista y consulta que permitieron el desarrollo de información necesaria. Los resultados fueron deficiencias en el sistema de control interno, falta de indicadores al evaluar el desempeño, falta de un manual de procesos y debilidades identificadas durante la implementación para alcanzar objetivos en eficiencia, eficacia y economía. Se elaboraron conclusiones y recomendaciones, estableciendo los mecanismos adecuados para lograr un mejor desempeño en los procesos cooperativos.

Del mismo modo, Punín, (2016) en su investigación, el objetivo fue realizar una auditoría operativa de bodega para determinar su impacto en la liquidez de la empresa. El estudio se desarrolló al utilizar bibliografía e investigación de campo para recopilar datos. A través de una auditoría basada en métodos y regulaciones, se tomaron los pasos, se identifica la estructura comercial y

de gobierno de la empresa al examinar la organización y su administración en visitas planificadas al sitio para monitorear el progreso operativo. Se constató que la aplicación de métodos de valoración de stock es inadecuada, lo que no permite a sus clientes internos predecir el suministro adecuado. Como muchas empresas de la industria, algunas reglas y procedimientos no están claramente definidos, aunque se siguen las normas contables. La pérdida de los productos ciertamente afectará la rentabilidad de la empresa al anunciar un total inexplicable. Los resultados están debidamente informados y se sugieren varias mejoras.

Por otra parte, Yetano, (2016) la auditoría operativa, también conocida como auditoría de desempeño, se ha convertido en una herramienta clave en el sector público. Al igual que la nueva administración pública (MNP), su nivel de desarrollo varía de un país a otro. Este artículo analiza la auditoría operativa de los organismos regionales de control de Alemania, España y Reino Unido con el objetivo de conocer su nivel de desarrollo y los factores que explican sus diferencias o similitudes. Utilizando la teoría de la red de actores, mostramos la existencia de dos modelos: el modelo anglosajón del Reino Unido, basado en el sector privado, y el modelo continental de Alemania y España, basado en una clara distinción entre el sector público y el privado. El estilo de la administración pública y la dirección de la reforma del sector público explican en gran medida la composición de la auditoría operativa.

En el caso de Morán et al, (2018) el sistema de control interno en los procesos administrativos y financieros de las empresas están determinados por la normativa que establezca cada institución, y es responsabilidad de la alta dirección o máxima autoridad de la organización dirigir las actividades que permitan su trazado, implementación y operación. El objetivo es evaluar el sistema de control interno de procesos administrativos y financieros de Austro seguridad Cía. Ltda., Con el propósito de identificar riesgos y lograr los objetivos de la empresa se realizó un enfoque secuencial, a partir de un cuestionario relacionado con el control interno y entrevistas afines con el aporte administrativo y financiero. Procesos de análisis basados en el COSO II; los resultados obtenidos a través de estas herramientas quedan reflejados en el formulario de observación de los apartados, principios y recomendaciones, al que siguió un informe final consistente en un plan de mejora continua del sistema de control interno de la empresa.

De esta manera, Ruiz, (2015) en su artículo analiza la auditoría operativa de la administración pública y el papel de los denominados órganos de control externo (OCEx) de la administración pública española. A tal efecto, las tareas y el alcance de la auditoría de gestión operativa del sector público y las definiciones y funciones de esta auditoría se definirán de acuerdo con la legislación y la normativa. A continuación, se examinarán las actividades de OCEx en la auditoría operativa de la administración pública, incluyendo su perfil, la información proporcionada, la relación con

los órganos de control interno y la colaboración de los auditores privados en la auditoría pública. Finalmente, se formulan algunas conclusiones finales sobre la base de los objetivos.

De acuerdo a Pizarro, Ormaza & Ruiz, (2018) en su artículo en la actualidad, las firmas de auditoría deben llevar a cabo controles de calidad y cumplir con las regulaciones, prácticas y procedimientos diseñados para brindar una seguridad razonable de que su negocio y su personal cumplen con los estándares profesionales establecidos. En este sentido, el propósito de este estudio es abordar la importancia de la auditoría y su fiscalización en los procesos establecidos de acuerdo a sus actividades en las firmas auditoras de Manabí, Ecuador. El estudio mostró que estas organizaciones realizan diversas inspecciones para garantizar la integridad del trabajo, la ética profesional y la calidad de los servicios.

En base a los trabajos previos revisados, la auditoría operativa se ha convertido en una de las técnicas más importantes utilizadas en las organizaciones. Gracias a la implementación y desarrollo, la alta dirección cuenta con un mecanismo de control que les permite conocer el estado actual de los procesos y obtener información veraz, determinar la efectividad de las operaciones y así poder adoptar acciones de manera oportuna para lograr los objetivos y metas correctas. Por esta razón, el propósito es revelar la relación entre auditoría y control de calidad y dilucidar la importancia de las firmas de auditoría y la forma en que realizan su trabajo. Por lo tanto, el estudio tiene como objetivo permitir que la empresa Freimiel S.A., mejore continuamente sus operaciones.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Empresa

Así como el concepto de empresa ha evolucionado a medida que ha cambiado la realidad de los negocios, también lo han hecho los sistemas organizativos de las empresas que han sufrido cambios significativos como consecuencia de los avances tecnológicos en los últimos años. La empresa, en cambio, según Menéndez, (2018) es un lugar donde transcurre una parte importante de la vida de las personas que invierten en ella. La integración de un empleado en la empresa no se detiene cuando consigue un puesto de trabajo. De ahora en adelante, el empleado debe trabajar en esta dirección.

Para Valencia, (2017) una empresa es un sistema social que integra un número de personas y los medios para alcanzar determinados objetivos. El logro efectivo de estos objetivos requiere una organización que permita una coordinación consistente de todos los medios y personas

involucradas. Desde hace varios años, la empresa cuenta con personas que han asumido el rol de secretariado. Los empleados que han ocupado estos puestos durante años han visto cómo ha evolucionado su trabajo a lo largo de los años.

Una empresa es una organización de más o menos largo plazo que tiene como objetivo obtener ganancias satisfaciendo las necesidades del mercado. De acuerdo a Alcívar, Brito & Guerrero, (2016) las necesidades del mercado se satisfacen ofreciendo productos (agrícolas o primarios, industriales o secundarios, servicios o sector servicios) en términos de precio. Bajo el liderazgo y responsabilidad de un empresario, las empresas producen un conjunto de bienes y servicios que tienen por objeto satisfacer las necesidades del mercado a través de la consideración del precio.

Esta integración se favorece si el empleado conoce lo antes posible la organización con la que está dotada la empresa y asume el rol y las responsabilidades que le son asignadas; asume la responsabilidad de sus subordinados y las relaciones con sus superiores, encuentra y se adapta a la cultura corporativa. Es este último elemento, la cultura corporativa que determina en gran medida la división de poderes, el sistema de toma de decisiones y los sistemas de información presentes en la empresa, que es la clave de su funcionamiento.

2.2.2. *Proceso administrativo*

La gestión como ciencia requiere de una forma de pensar sistematizada en su desarrollo teórico y práctico que según Mena, (2017) tenga una base sólida en la investigación y la elaboración de sus teorías que vulneran los sistemas rutinarios y las improvisaciones de quienes la practican. Estas son algunas de las características de la gobernanza que conducen al uso de la herramienta más importante que el administrador podría haber adoptado en la práctica: el método científico y, con él, la creación de una estructura de trabajo real adaptada a su manera: un proceso administrativo, que es una relación de operaciones que busca aprovechar al máximo todos los recursos de una empresa de manera correcta, rápida y eficiente.

El proceso administrativo se define de acuerdo a Arriaga, (2019) para lograr las etapas o etapas a través de las cuales se implementa la práctica de gobernanza. Este proceso se ha dividido según su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero se refieren sólo al grado de análisis del proceso porque el contenido es el mismo discutido por todos. Por eso, en la actualidad, una división cuatripartita con cuatro etapas es la más aceptada: planificación, organización, dirección y supervisión. Se ha identificado como la estructura básica de la práctica de gestión, otorgándole una mayor capacidad de abstracción y la capacidad de generar conceptos teóricos cada vez más

especializados en las necesidades de las organizaciones, también es un modelo para estandarizar operaciones.

Menéndez, (2018) considera que la naturaleza del proceso administrativo o de gestión se encuentra en la razón de su existencia, es decir, el proceso surge de la necesidad de explicar y estructurar toda la función administrativa, que busca coordinar otras funciones de la organización. Además, se basa en la disciplina, el orden, la flexibilidad, la creatividad y la eficiencia. El proceso de gestión consta de una serie de pasos o pasos cíclicos, es decir, el final vuelve a ser el comienzo de la tarea administrativa. Uno de los hallazgos clave es que, en todos los modelos analizados por este proceso, invariablemente se observa los pasos de diseño y control. El objetivo principal es sistematizar la información y crear una estructura eficiente, para estimular la innovación y el progreso, fomentar el desarrollo de una filosofía, cultura empresarial y de gestión.

2.2.2.1. Planeación

Es la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro. Valencia, (2017) considera que la primera etapa del proceso administrativo es considerada como la base para que el proceso opere de la manera más adecuada. Si existen deficiencias en el proceso de planeación lo más probable es que las demás etapas del proceso sean afectadas, aunque no necesariamente funcionarán de manera equivocada cada etapa subsiguiente. Una planeación efectiva deberá de basarse en hechos y no en emociones genéricas, por lo que será más posible evitar mayores obstáculos y claro, en caso de no poderse evitar se incluirá dentro de los planes reconociendo las previsiones respectivas.

Arriaga, (2019) opina que es muy importante reconocer que el proceso de planeación es un trabajo de índole intelectual por lo que el personal que intervenga deberá tener un buen nivel de experiencias y conocimientos en relación a los hechos correspondientes a la situación que se considera. La planeación nos permite obtener un patrón o modelo de trabajo a realizar y suministra las bases sobre las cuales se desarrollarán las otras funciones directivas. Podemos considerar que, en la parte mecánica del proceso administrativo, la etapa básica es el planear, ya que, si administrar es realizar a través de otros, entonces es obvio la importancia de determinar la forma en que esas acciones habrán de coordinarse.

En general, Plata, (2017) opina que la planeación concierne a una serie de actividades que se van generando por cada una de las acciones que se establecen. Aquí se trata de prever y anticiparse a las eventualidades, prepararse para las contingencias y proyectar las actividades para lograr los

objetivos marcados. Es el inicio de la planeación ya que son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier empresa. Estos son determinados por los altos funcionarios de una empresa y se establecen en forma paralela al inicio de la misma.

2.2.2.2. *Organización*

De acuerdo a Alcívar et al, (2016) es la estructuración intencional y formalizada de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. Colaboración y negociación entre individuos en un grupo mejorando la efectividad y eficiencia de las comunicaciones en la organización. Ayuda a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional. Crea líneas de autoridad y responsabilidad mejorando las funciones de la organización.

Dentro de la empresa, según Mena, (2017) existen dos tipos de organización básicamente:

- **Formal:** es la estructura intencional de papeles, esta organización debe ser flexible, para aprovechar talentos creativos y reconocer las preferencias y capacidades individuales.
- **Informal:** es una red de relaciones personales y sociales que ni está establecida ni es requerida por la autoridad formal, sino que se produce en forma espontánea.

En lo que se refiere a la organización formal; ara Arriaga, (2019) ésta se caracteriza por lo siguiente:

- Perpetúan los valores culturales y sociales.
- Proporcionan control social influyendo y regulando los comportamientos dentro y fuera del grupo.
- Proporcionan condición social y satisfacción que no pueden obtenerse en la organización informal.
- Promueven la comunicación entre los participantes.

Plata, (2017) sugiere que los grupos informales proporcionan una serie de beneficios para los grupos formalmente establecidos y organizados para llevar a cabo las tareas cotidianas, como llenar vacíos en habilidades administrativas, libera presiones emocionales y aligerar la carga de trabajo en la administración, por lo que estos grupos son considerados complementarios con el sistema formal existente. No obstante, también para los grupos establecidos existen una serie de

desventajas que los grupos informales propician en la organización: se practica una mala información o rumores, se crea un conflicto de funciones y existe cierta resistencia al cambio, entre otros.

2.2.2.3. *Dirección*

La dirección, es la etapa del proceso administrativo, en la cual, según Marín & Atencio, (2018) se realiza lo planeado y organizado; es decir consideraremos que es cuando se ejecuta el proyecto para una empresa constructora. Uno de los objetivos principales de la administración es lograr que las personas que tienen responsabilidad y autoridad de dirigir las actividades integren sus esfuerzos a favor de la obtención de los objetivos de la empresa. La dirección se realiza tanto en las funciones administrativas o dirección estratégica, como en las actividades directamente involucradas en la obra o dirección operacional.

El proceso de dirigir es considerado la etapa más dinámica del proceso administrativo. De acuerdo a Valencia, (2017) se promueve directamente la eficiencia; en esta etapa, se establece la comunicación necesaria para que los propósitos, objetivos, políticas, procesos y funciones sean oportunamente conocidos e interpretados correctamente por aquellos que deben aplicarlos. Se realiza lo planeado. A través de la ejecución, es posible establecer un modelo de disciplina. En esta etapa debemos de estar a tiempo para corregir deficiencias y llegar a obtener mejores resultados

Menéndez, (2018) explica que dentro de las actividades más importantes que realizan los más altos niveles jerárquicos de la organización, se encuentra la toma de decisiones que se debe de apoyar básicamente en todos los criterios que se hayan establecido en la planeación de los proyectos y de todos los elementos de que disponga la organización como son la información, tanto interna como externa de la empresa, donde la información externa se obtiene gracias a un efectivo sistema de control; por lo que podemos darnos cuenta de la retroalimentación que debe de existir en el proceso administrativo.

Así, Portillo & Cárdenas (2018) plantean que la dirección por parte de los ejecutivos se realiza considerando la administración un proceso de constante cambio, situaciones nuevas y problemas donde se deberán de tomar decisiones constantemente y hacer un esfuerzo mental para que oriente a las personas que dirigen las actividades tanto administrativas como las involucradas directamente con la ejecución de la obra. Existe una característica muy importante que la dirección debe de efectuar, nos referimos a la delegación de autoridad, donde se manifiesta

claramente la esencia de la administración, porque administrar es hacer a través de otros y es donde el superior cede la autoridad para actuar.

2.2.2.4. *Control*

Según Barajas & González, (2019) en la última etapa del proceso administrativo, el control consiste en medir y corregir los rendimientos de los componentes de una empresa, siendo estos distintos parámetros para medir la calidad descrita en las normas y especificaciones de un proyecto, rendimientos de mano de obra, calidad de los materiales, etc. Así como el control nos ayuda a efectuar dichas mediciones en una obra, esta etapa se aplica en el desarrollo financiero de la misma, como el ir comparando los gastos previstos en la etapa de planeación, con los gastos contratados y los gastos reales que se están efectuando, así como los gastos indirectos que debieron de haber sido previstos y la utilidad deseada del proyecto.

Además, Ruiz & García, (2018) el control también se aplica en las actividades que no están directamente involucradas en la obra, como es el control de personal, administrativo, control de auditorías administrativas, control de inventarios, y el control general que debe de efectuarse para evaluar de manera global a una empresa para determinar o saber si los objetivos globalmente planteados y las metas que se ha establecido la organización va a la par con relación a nuestra situación actual. El control, es un proceso que se debe llevar de una manera precisa y ordenada, ya que, al cumplir con esta condición, nos permitirá obtener los elementos necesarios para efectuar correcciones en las futuras obras que ejecute la organización.

Para Arriaga, (2019) la implementación efectiva del control, nos ayuda a reforzar la toma de decisiones. Existe una fuerte relación con la etapa de planeación, y cuando los planes son claros, precisos y ordenados, el control es mucho más eficiente. Existe control en las otras etapas del proceso administrativo, control en planeación, organización, integración y dirección. Mantiene en orden todas las actividades de una empresa. El control nos indica errores que actualmente se están cometiendo, nos señalan las debilidades e impiden sus repeticiones. Generalmente, las actividades que son sujetas al control, están relacionadas con los siguientes parámetros: costo, calidad, cantidad y tiempo. Dentro de los principales tipos de control que se deberán de practicar en la organización, se encuentran los siguientes: control de costos, calidad, cantidad, inventarios, presupuestos, de auditoría administrativa y control general, que deben de complementar el proceso administrativo.

2.2.3. Manuales

Los manuales son textos que se utilizan para coordinar y almacenar información de manera sistemática y organizada. Según Vivanco, (2017) el manual es también un conjunto de instrucciones o pautas destinadas a orientar o mejorar la eficiencia de las tareas a realizar. Las guías son guías que revelan instrucciones que una persona puede tomar para actuar en situaciones específicas. Se ve como un soporte que favorece el buen funcionamiento de algo. Los manuales de procedimientos son herramientas efectivas de control interno que brindan guías prácticas para las políticas, procedimientos y controles de segmentos específicos de una organización. Estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo que lleva a una toma de decisiones óptima dentro de la organización.

Se utiliza como una herramienta administrativa para publicar determinada información de manera sistemática, ordenada y clara sobre las políticas, objetivos, organización, facultades y procedimientos de cada institución. En resumen, para Marín & Atencio, (2018) los manuales se refieren a publicaciones que contienen aspectos básicos de un tema en particular. Es una guía para ayudarlo a comprender cómo funciona algo, o para enseñar a los lectores sobre el tema de manera concisa y sistemática. El manual es un documento del sistema de control interno creado para obtener información detallada, ordenada, sistemática y completa que incluye todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos de varias funciones o funciones en la organización.

Ruiz & García, (2018) manifiestan que el manual no es más que una herramienta escrita para organizar cierta información con un propósito específico, es decir, la información contenida en el manual es útil para todos sus creadores. Es fundamental que el contenido se presente aquí de forma organizada, es decir, en un orden uniforme, para que todos los destinatarios comprendan la información con total fluidez. Desde otra perspectiva, es fundamental que cumpla una serie de parámetros, como lenguaje sencillo, distribución de contenidos en artículos y capítulos y secciones. El reclamo de la persona involucrada en el procesamiento del dinero tampoco debe tratar con la contabilidad. La obligación de numerar previamente los cheques, órdenes de compra y otros documentos.

2.2.3.1. Clasificación de los manuales

Los manuales definen y detallan el proceso que constituye un conjunto organizado de acciones que se definen secuencialmente en relación con los responsables de su ejecución, las cuales deben seguir prácticas y normas establecidas que demuestren la duración y fluidez de los documentos.

Por tal motivo, existen múltiples y diferentes tipos de manuales, de acuerdo con Ponce, (2019) los más importantes son los siguientes:

- **Manual de organización:** resume la gestión de la empresa en general. Indica la estructura, funciones y roles que se realizan en cada área. Es el más común y que todo el personal debe conocer, ya que busca abarcar todas las actividades de la institución, ya sean administrativas, ejecutivas u operativas.
- **Manual de departamento:** regula y reglamenta la forma en que se deben realizar todas las funciones en cada área. Las normas están dirigidas al personal según el departamento al que pertenecen y su función. Estos manuales reflejan la forma de la organización, pero en menor escala, es decir, regulan específicamente las actividades, actividades y roles de cada departamento.
- **Manual de prácticas:** define y regula la actuación y dirección de una determinada empresa. No tiene nada que ver con la política del gobierno (el país en el que opera la empresa), sino con la política específica de la empresa. Este manual se centra en el control y regulación de las actividades de la dirección de la empresa.
- **Manual de procedimientos:** regula cada paso que se debe realizar para realizar la operación correctamente. Plantea lineamientos para que los procesos (industriales, manufacturados y administrativos) realizados en la organización sean eficientes y eficaces.
- **Manual técnico:** explican en detalle cómo se deben realizar ciertas tareas. Complementa el manual de procedimientos con instrucciones técnicas y detalladas para cada operación.
- **Manual de bienvenida:** presenta brevemente la historia, los objetivos y la visión específica de la empresa, así como los derechos, intereses y responsabilidades de los empleados. Busca crear nuevos entrantes para identificar la empresa a la que se están incorporando.
- **Manual de puesto de trabajo:** en particular, definen características y responsabilidades que se utilizan en un determinado puesto o rol.
- **Múltiples manuales:** revela diversas cuestiones que suelen surgir de las actas o actas de reuniones entre las partes. Estos manuales coordinan y organizan situaciones que no están contempladas en otros manuales de la organización.
- **Manual financiero:** fortalece la gestión de todos los activos, ingresos y gastos de la empresa. Esta guía suele ser preparada y seguida por el tesorero y el administrador.

- **Manual de sistema:** se crea durante el desarrollo del sistema de gestión. A menudo, el departamento de tecnología es responsable de desarrollar este manual.
- **Manual de calidad:** presenta las políticas de la empresa con respecto a la calidad del sistema. Puede estar relacionado con las actividades generales o específicas de la industria de la organización. Presenta indicadores y parámetros que miden la productividad, eficiencia y calidad del servicio o producto brindado.

Los manuales administrativos suelen ser documentos que contienen información ordenada y sistematizada sobre una empresa. Cabe aclarar que las referencias a documentos se refieren tanto a documentos en papel como almacenados en un ordenador, CD o memoria USB. Estos documentos contienen datos agrupados para crear sistemas de información: organización, procedimientos, áreas de operación, operaciones y más; es decir, los manuales brindan una visión general de la organización social y la correcta ejecución de las actividades que realizan sus miembros con el fin de promover la unidad de trabajo.

2.2.4. *Manual de procedimientos*

El manual de operaciones o procedimientos es un documento del sistema de control interno creado según Vergara, (2017) para obtener información detallada, ordenada, sistemática y completa que incluye todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos de varias funciones en la organización. Estos manuales sirven para la supervisión de la acción, son una herramienta eficaz para difundir información y experiencia, ya que documentan la tecnología acumulada hasta el momento. El manual de operaciones es una herramienta de apoyo en la que se encuentran de forma sistemática los pasos a seguir para el desempeño de las tareas propias de un puesto o unidad administrativa específica. Eliminan la confusión, la incertidumbre y la duplicación de funciones. Sirven como base para la formación y cualificación del personal recién contratado.

A la luz de lo anterior, de acuerdo con Ponce, (2019) el manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de la entidad en su conjunto, que contiene políticas, controles y un detalle integral de todas las actividades a realizar en una tarea determinada. Los procedimientos definen y detallan el proceso que constituye un conjunto organizado de funciones o acciones que se definen secuencialmente en relación con los responsables de su ejecución, las cuales deben seguir prácticas y normas establecidas que demuestren la duración y fluidez de los documentos. Por ejemplo: el procedimiento para calcular la nómina, cobrar una factura, etc. La información que procesa es formal; es decir, información autorizada. Además, delimitan las funciones y

responsabilidades del personal, pues son documentos de consulta permanente que apoyan la mejora continua de las operaciones. Establecen controles administrativos. Facilitan la toma de decisiones. Evitan consultas constantes a áreas regulatorias y evitan realizar trámites erróneos.

Según Vivanco, (2017) la obtención de un manual de procedimientos beneficia a la institución o administración a la que está destinado, y en particular al empleado, ya que le permite alcanzar más rápidamente sus objetivos específicos y utilizar los mejores medios para promover las metas institucionales. Permite justificar los procedimientos de acuerdo con los marcos legales y administrativos establecidos. Promueven la armonización de criterios en la elaboración de las actividades y la coherencia del trabajo. Estandarizan los métodos de trabajo. Ayudan a desarrollar las operaciones de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general. Otros de sus beneficios, consiste en identificar el lugar físico dentro de una operación donde se encuentran los documentos relacionados con la actividad, que pueden ser, por ejemplo: un archivador, una computadora, un disquete, un escritorio, una sala de almacenamiento.

2.2.4.1. Estructura del manual de procedimientos

Vergara, (2017) manifiesta que el manual de procedimientos es una guía diseñada para determinar la secuencia de pasos para que una empresa, organización o región realice sus tareas. Así como la definición de los responsables del pedido, el tiempo acordado, las normas o prácticas y las acciones a realizar. Un manual de procedimientos bien definido es una herramienta muy útil para ayudar a las personas a comprender y ejecutar rápidamente sus acciones. Es esencial para las empresas que sus procedimientos estén estandarizados y bien definidos para que puedan implementarse por igual en todas sus industrias. Mal ejecutado y sin una estrategia para su elaboración e implementación, conduce a la creación de documentos que nadie utiliza en el tiempo pero que se almacenan y actualizan.

Para determinar los elementos y la estructura del manual, es importante definir qué necesidades cubre y qué elementos desea que contenga este documento. Esto ayudará tanto a considerar toda la información que desea almacenar en él, y si se necesita más de un manual, todos se harán de la misma manera. Los elementos que se enumeran a continuación son todos aquellos que deben incluirse para describir cada proceso o procedimiento involucrado. Si bien es recomendable incluir al menos estos, en algunos casos puede ser opcional agregar otros de igual importancia.

Según Vivanco, (2017) los elementos esenciales de un manual de procedimientos son los siguientes:

- **Objetivo:** describe el propósito o resultado de un proceso o procedimiento.

- **Justificación:** detalla la razón de la existencia e importancia del proceso y lo que sucedería si no se implementara.
- **Alcance:** define los límites del proceso, que se determinan identificando los eventos de inicio y finalización y los pasos que contiene.
- **Participantes:** los participantes son personas, sistemas u otros procesos o procedimientos que realizan actividades
- **Diagramas:** un modelo o diagrama que representa todo el proceso en forma gráfica. Se recomienda utilizar estándares en los diagramas. Uno ampliamente utilizado hoy en día es BPMN o notación de modelado de procesos.

Estos manuales son sido elaborados para cada actividad o tarea relacionada con el proceso administrativo y operativo de acuerdo con las instrucciones y requisitos previstos en la ley. Los manuales de procedimientos son una herramienta vital para las organizaciones porque contienen y especifican políticas, consideraciones legales, procedimientos y controles para garantizar que las tareas se realicen de manera eficiente y segura. El manual de procedimientos debe entenderse como un documento en el que se recopilan o agrupan los distintos procesos que son necesarios para realizar una tarea o actividad en la empresa. Esto proporciona una adecuada comunicación y una sola línea de acción entre los actores.

Ponce, (2019) sugiere esta estructura del manual de procedimientos:

- **Nombre y código del trámite:** número de proceso asignado y designación de la acción a realizar.
- **Introducción:** breve descripción del procedimiento.
- **Organización:** micro, meso y macroestructura del todo que compone la institución.
- **Descripción del procedimiento:** datos concretos y específicos del proceso a realizar.
- **Objetivos del procedimiento:** metas o resultados que se esperan lograr
- **Normas aplicables al procedimiento:** son las pautas que guían el desarrollo de acciones dentro del proceso
- **Requisitos, documentos y archivos:** son los respaldos pertinentes al proceso realizado.

- **Descripción de la operación y sus participantes:** detalle de las funciones y de los responsables de las mismas.
- **Diagrama de procedimiento o diagrama de flujo:** gráfico que resume el proceso a realizar.
- **Responsabilidad:** autorización o delegación de tareas dentro del proceso.
- **Medidas de seguridad y autocontrol:** aplicable al procedimiento.
- **Informes:** Económicos, Financieros, Estadísticos y de Recomendaciones.
- **Supervisión, evaluación e investigación:** unidades de supervisión y gestión de autosupervisión.

El manual de procedimientos le da al trabajo realizado un carácter formal para una tarea específica. En resumen, es una guía orientadora para lograr un resultado. Redactarlo y diseñarlo suele ser una tarea de liderazgo que es responsabilidad de los gerentes y tomadores de decisiones. Son responsables de mantener a los empleados bien informados sobre cómo realizar las tareas, evitar confusiones y reducir posibles errores. Cabe señalar que los manuales de procedimientos también sirven como herramienta de control y rendición de cuentas sobre qué, cómo, cuándo y dónde se realizan determinadas tareas.

2.2.5. Auditoría

En la actualidad, las instituciones enfrentan nuevos riesgos que continúan aumentando y operando en un entorno mucho más dinámico y competitivo que hace solo unas décadas. Se entiende por instituciones las entidades públicas y privadas que tienen que gestionar los activos económicos. Los procesos operativos, de gestión y de control han evolucionado en respuesta a estas nuevas circunstancias, que requieren la adquisición de información valiosa para gestionar los riesgos y mejorar el desempeño. Han surgido nuevos riesgos previamente desconocidos y continúan ocurriendo nuevos de forma dinámica, así como errores, sistemas de fraude cada vez más sofisticados, requisitos de cumplimiento e ineficiencias operativas, lo que lleva a requisitos de control mucho más efectivos. De ahí que los procesos de auditoría también deben evolucionar para reflejar la situación actual y continuar brindando un servicio de calidad.

En este sentido la auditoría tiene por objeto principal averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativos contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativo-contables que

procedan, esto aumenta la probabilidad de lograr los objetivos y el éxito empresarial, que debe cumplir con un perfil que ostente determinadas competencias y cualidades, que permitan su adecuado proceder y la confiabilidad de los resultados (Santillana, 2015).

Pizarro, Ormaza & Ruiz (2018) la auditoría satisface la necesidad de control para ayudar a minimizar el riesgo de las actividades realizadas de interés común, por lo que desarrolla procesos con el propósito de mantener el control, según la evolución económica. Sus métodos y procedimientos se han adaptado a medida que las áreas o actividades auditadas han crecido y se han vuelto más complejas. Es muy importante tener en cuenta que los resultados esperados dependerán de los métodos que se utilicen para implementarlos, que a su vez deben construirse según las disposiciones vigentes con el fin de dar una opinión objetiva y veraz que minimice las brechas entre riesgo y administración.

En la era actual, las empresas deberán operar en un nuevo marco económico caracterizado por el conocimiento y el amplio acceso a la información. El entorno competitivo se ha multiplicado, especialmente frente a las dinámicas de cambio y apertura de la economía. Esto supone un desafío tanto para las empresas productoras como de servicios debido a la necesidad de alcanzar y mantener un cierto nivel de competitividad y de lograr resultados eficientes y efectivos en su gestión.

2.2.5.1. Definición de auditoría

Para Zambrano & Armada, (2017) una auditoría es un sistema contable metodológico y estandarizado que es deseable para obtener información suficiente y prevenir el fraude, así como para obtener la aceptación generalizada de la necesidad de realizar la contabilidad de forma independiente para pequeñas y grandes empresas. El propósito es tranquilizar al propietario de la empresa de que las cuentas de los empleados son correctas y que todos los activos existen y están registrados en las cantidades adecuadas. La auditoría examina y evalúa los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

Oquendo, (2016) plantea que, en el contexto de la economía y el mundo empresarial, una auditoría es una evaluación cuidadosa de una empresa u organización con el fin de conocer sus características específicas y sus fortalezas y debilidades. El trabajo de auditoría permite realizar todo tipo de evaluaciones de acuerdo con exhaustivos criterios de análisis y medición. El objetivo principal de la auditoría es encontrar aspectos relacionados con la rentabilidad o la eficiencia en

los distintos departamentos o delegaciones comerciales que integran la empresa. Lo mismo ocurre con otros colectivos como fundaciones, ONG e incluso instituciones y administraciones públicas.

Según Quispe, Arellano & Ayaviri, (2016) una auditoría es una investigación sistemática y objetiva de los estados financieros, registros y las operaciones para determinar si cumplen con los principios de contabilidad generalmente aceptados, los principios de gestión u otros tipos de leyes, principios o requisitos voluntarios. La recopilación y evaluación de evidencia basada en certeza es la determinación y reporte del nivel de correspondencia entre los datos y los criterios establecidos. La inspección debe ser realizada por una persona independiente y calificada. Para ordenar, agilizar e imprimir consistencia en su trabajo, el auditor debe hacerlo en los llamados papeles de trabajo, que no son más que un libro que describe las técnicas y procedimientos utilizados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones obtenidas.

Alcívar, Brito & Guerrero, (2016) definen la auditoría como un proceso sistemático de obtención y evaluación de certificados de herencia de un individuo o una empresa para conocer su situación financiera. Su propósito es determinar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados financieros, archivos y otros registros contables presentados por la administración y expresar mejoras o sugerencias a la organización. La tarea del auditor es analizar la veracidad y corrección de la información mostrada por la empresa con el fin de corregir errores, irregularidades y fraudes. Una auditoría se basa en actividades contables, pero los objetivos son más amplios: opinar sobre la marcha de la empresa, evaluar los objetivos, examinar su gestión y actores, dar seguimiento a las recomendaciones en la empresa.

Las definiciones conducen a entender que toda organización está sujeta a supervisión y control, independientemente de su misión o naturaleza financiera. Las actividades de inspección y valoración garantizan que todo tipo de empresas no estén expuestas a irregularidades fiscales, legales o muchas otras. Una auditoría es un proceso sistemático que demuestra la confirmación de transacciones y eventos financieros. Por lo tanto, la situación de la empresa podrá ser informada a los propietarios o socios con el fin de verificar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados financieros, archivos y otros documentos, y para expresar mejoras o sugerencias a la empresa. Los estándares se relacionan con la calidad de la auditoría, que se divide en tres grupos: estándares generales, estándares de desempeño laboral y estándares de divulgación.

En este sentido, las empresas, necesitan implementar actividades de auditoría, la misma que deben ser consideradas como herramientas estratégicas, con el propósito de detectar situaciones imperantes, como competencia cada vez más agresiva, cambios en los hábitos de consumo,

descoordinación en los programas corporativos, conduciendo a soluciones inapropiadas o metas poco realistas, que deben corregirse a tiempo de manera técnica y con un criterio profesional.

2.2.5.2. *Objetivo de auditoría*

De entre los objetivos de auditoría más importantes, se detallan a continuación de acuerdo a (Yetano, 2016),

- Asistir a la gerencia en el cumplimiento de sus roles y responsabilidades proporcionando análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios relevantes sobre las actividades estudiadas.
- El objetivo principal es expresar una opinión sobre si los estados financieros de la compañía contienen una situación financiera razonable, resultados de operación y cambios en la situación financiera.
- Realizar procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los montos y revelaciones en los estados financieros por el contador público que no sea el contable y el usuario de la información del usuario, y para revelar esos hallazgos. Un informe o declaración emitida por un contador independiente le da al público confianza en la confiabilidad de los estados financieros y, por lo tanto, en la credibilidad de la persona que los preparó.
- Dotar a la administración de una herramienta formal que describa y armonice procesos y procedimientos mínimos para facilitar el seguimiento y evaluación del sistema de control interno con el fin de mejorar la liquidez del sistema para la toma de decisiones de corto plazo.
- Apoyar a los miembros que integran la empresa en sus actividades. Para ello, la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, consejos e información sobre las actividades revisadas. Los miembros de la organización de auditoría son el consejo y la dirección.
- Ayudar a realizar la operación correctamente a través de un diagnóstico cuidadoso, que sirve como herramienta para prevenir o reducir riesgos futuros.

Todas las inspecciones, independientemente de su naturaleza u objetivos, deben guiarse por una serie de consideraciones clave. Estas inspecciones periódicas asumen un punto de mejora continua en el trabajo que realizan en el día a día identificando debilidades u otros aspectos organizativos de mejora. Observar y medir procesos organizativos muy diferentes es el núcleo de este trabajo.

2.2.5.3. *Importancia de auditoría*

La mala gestión financiera de las organizaciones no ha permitido la gestión eficiente de los recursos financieros o la gestión de costos, especialmente operaciones, estos son factores que inciden directamente en la rentabilidad de las cooperativas, provocando inestabilidad económica y rendimientos mínimos al nivel esperado. Estos aspectos juegan un papel importante en el desarrollo o declive de empresas, por lo tanto, merecen la atención de la industria y los reguladores.

Para Fernández, (2016) el papel de las auditorías financieras en las empresas, y en las cooperativas en particular, es fundamental por ser una herramienta de gestión que contribuye a la gestión de los recursos financieros para evaluar la gestión de las actividades, principalmente los costes operativos, ya que representan un mayor porcentaje del gasto información financiera basada en el conocimiento del progreso y desarrollo de la organización y por ende acciones de mejora en la gestión de recursos. Además de realizar y evaluar sus actividades financieras y crediticias de manera que permita a otros tomar decisiones adecuadas y lograr objetivos financieros en relación con el desempeño financiero deseado.

Villardefrancos & Rivera, (2006) el desconocimiento de estos aspectos básicos puede afectar gravemente a una empresa, provocando grandes pérdidas que conduzcan a la desaparición de la empresa y no a su desarrollo. Crear nuevas fuentes de empleo directo, donde el comercio sea muy valorado, mediante la creación de empleos indirectos al promover el cultivo de estos tubérculos y frutos, brindando una nueva forma de industrialización y presentación a los consumidores. Alternativamente, la auditoría puede ser realizada por auditores profesionales internos o externos. De esta forma, y dada esta diferencia, es posible distinguir entre auditoría interna y externa.

Una auditoría es esencial porque para Montilla & Herrera, (2016) implica la realización de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre montos y revelaciones en estados financieros, incluyendo técnicas y procedimientos administrativos y contables con el propósito de cumplir con leyes y regulaciones aplicables. Contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones. Incluye una revisión y análisis de la parte de acciones o eventos que se han producido desde su implementación para asegurar los aspectos presupuestarios o administrativos, el cumplimiento de las leyes y normativas aplicables, y el correspondiente informe con observaciones, conclusiones y recomendaciones.

2.2.5.4. Alcance de la auditoría

La auditoría es el campo que más ha avanzado en la ciencia contable: restituyó su protagonismo al contador en las organizaciones modernas liberándolo del canal económico y contable en el que la sociedad lo invierte profesionalmente, ampliando su alcance al conocimiento con fines organizativos. Para Montilla & Herrera, (2016) un cambio en el alcance de la auditoría significa un cambio en su cuerpo teórico rudimentario, por lo que es necesario discutir cómo se puede planificar una auditoría y sus implicaciones, ideas esenciales de auditoría, responsabilidad social, su transcendencia profesional, forma de entorno, afectaciones sus peligros y oportunidades.

Villardefrancos & Rivera, (2006) plantean que una auditoría debe construirse con un pensamiento basado en la realidad que proporcione orientación y reflexión al profesional de la contabilidad, amplíe las perspectivas y elimine las barreras para su expansión. En su estructura teórica, el estado actual de la auditoría requiere una comprensión del concepto de auditoría y la descentralización de sus enfoques. El alcance de la auditoría como requisito es dar confianza a la sociedad ya que se contextualiza en los actuales movimientos de internacionalización y globalización no solo en la economía sino también en la cultura. Las organizaciones ya no están incluidas en la comunidad local, regional, nacional e internacional que comienza a formar parte del patrimonio mundial. La misión de la auditoría es marcar la pauta para la innovación y la optimización en las organizaciones, preparándolas para los desafíos de esta era, donde la competencia es el recurso más valioso.

Por su parte Cardozo, (2016) plantea que el alcance de la auditoría está en constante cambio al experimentar su realidad, que es dinámica y con perspectiva de futuro; cambios causados por influencias externas e internas, cuando se expone una variable característica y conjugada inherente a una realidad organizacional compleja, la auditoría se enfoca en el conocimiento y pronóstico de la organización en todos los sentidos. La auditoría debe, por así decirlo, reconocer el pasado para tener en cuenta el futuro. El alcance de la auditoría interna se resume como una actividad que se considera independiente en la organización para auditar la contabilidad y otras actividades y como base para el servicio de gestión. Representa un recurso de gestión que sirve para medir y evaluar la eficacia de otros controles.

2.2.5.5. Clasificación de la auditoría

Las diversas auditorías se expresan en los principales tipos de que de acuerdo a Hernández (2016), se detallan a continuación:

- **Auditoría operativa:** evalúa la eficacia y eficiencia de cualquier parte de los métodos y procedimientos operativos de una organización. Una vez que se completa la auditoría operativa, la administración generalmente espera recomendaciones para mejorar sus operaciones.
- **Auditoría de cumplimiento:** determina si la entidad que está siendo auditada aplica correctamente procedimientos, reglas o regulaciones específicas establecidas por una autoridad superior.
- **Auditoría de los estados financieros:** generalmente se preparan (información a auditar) de acuerdo con los criterios establecidos, aunque también es común realizar auditorías de estados financieros basados en efectivo o cualquier otra base contable apropiada para la organización. Determina si los estados financieros se han emitido correctamente.

Otros tipos de auditoría los expone cuidadosamente Cantos (2019) quien los detalla de la siguiente manera:

- **Administrativa u operativa:** consiste en una auditoría y evaluación realizada para la empresa para determinar el nivel de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y para asegurar el cumplimiento de las disposiciones pertinentes. El objetivo es asegurar el uso más racional de los recursos y mejorar las actividades o temas estudiados.
- **Integral:** son auditorías que están en el corazón de la gestión y la auditoría porque es contable, financiera y tiene en gran parte elementos de gestión, teniendo en cuenta el negocio principal de la unidad que se audita.
- **Financiero:** consiste en auditar y evaluar los documentos, actividades, registros y estados financieros de la comunidad para determinar si son razonablemente representativos de su situación financiera y desempeño.
- **Temática:** se refiere a aquellos que se realizan con el propósito de investigar de uno a cuatro temas específicos de manera oportuna, cubriendo de manera integral aspectos relacionados con dichos temas.

- **Especiales:** consisten en revisar determinadas cuestiones por un lado y actuaciones económicas o administrativas, determinados eventos o situaciones especiales por otro, y dar respuesta a una necesidad concreta.

Con base en los autores anteriores, diferentes tipos de auditorías permiten una evaluación de diferentes áreas: financiera, operativa, control interno o un enfoque específico para un activo, pasivo, patrimonio o cobranza en particular.

2.2.6. Auditoría operativa

La auditoría operativa se ha convertido ahora en un papel muy importante para las organizaciones en la toma de decisiones, ya que proporciona una imagen clara de los aspectos administrativos, de gestión y operativos y el cumplimiento de estos tres principios de eficiencia, eficacia y uso de recursos; el trabajo operacional de la auditoría da como resultado un informe con recomendaciones para solucionar los problemas identificados. Es la técnica de control cuya finalidad es examinar en forma crítica, metodológica y sistemática todo o parte de un servicio o institución, verificando el cumplimiento de sus objetivos, políticas y metas, tomando en consideración las líneas de acción de dicha entidad (Cardozo, 2016).

No es una auditoría distinta caracterizada por programas y técnicas especiales, sino más bien una actitud mental del auditor. Se trata de control sobre las actividades desarrolladas por una sociedad. Es un enfoque de la auditoría encaminado a examinar los datos como medio para mejorar las actividades de la empresa (Santillana, 2015).

Según Rodríguez, Cano & Cuesta (2019) la auditoría operativa es la que se utiliza en las empresas privadas para evaluar la gobernabilidad, determinar la eficiencia, la efectividad y la economía y, con base en los hallazgos encontrados, implementar un plan de mejora que permita fortalecer y desarrollar la empresa. Dicho de otro modo, es una función de gestión diseñada para analizar y evaluar los controles internos de las organizaciones para posibles acciones correctivas y garantizar la integridad de los fondos, la precisión de la información y la eficacia de sus sistemas de gestión.

En la actualidad, la sociedad exige un comportamiento ético a todos los individuos que la integran para mantener el orden y el bienestar. Los resultados de la auditoría operativa, sin embargo, se ha observado que contribuye a mantener valores y comportamiento ético, que enaltece la calidad profesional del individuo y a su vez contribuye con las organizaciones de manera positiva, debido a la estrecha relación entre la ética y los negocios en el mundo actual de los negocios; pues se

experimenta el desempeño de un individuo en el entorno laboral, así como las debilidades emergentes social y culturalmente.

2.2.6.1. Definición de la auditoría operativa

En la actualidad, el rol de la auditoría operativa está presente en el entorno empresarial, ya que su involucramiento y participación es muy importante debido a la información contable y gerencial, que brinda un enfoque disciplinado en torno a la evaluación y efectividad de los procesos de gestión de control. Actualmente, la auditoría operativa está demostrando ser un área de actividad para los profesionales de la contabilidad pública debido a las crecientes dificultades comerciales que experimentan las empresas en diversos niveles dentro de su estructura.

Para González, Pinto & Donjuán, (2017) la auditoría operativa es una técnica de control diseñada para examinar de manera crítica, metodológica y sistemática todo o parte de un servicio mediante la verificación del cumplimiento de sus objetivos, políticas y objetivos, teniendo en cuenta las políticas de esa unidad. No es una auditoría separada caracterizada por programas y técnicas específicas, sino más bien la actitud mental del auditor. Se trata de supervisar las actividades que realiza la empresa. Es un método de auditoría diseñado para examinar la información como un medio para mejorar los negocios.

Alcívar, Brito & Guerrero, (2016) opina que la auditoría operativa representa un papel fundamental en la revisión de la gestión de una empresa, razón por la cual se la conoce comúnmente como auditoría de gestión; si, su función es evaluar la efectividad de los resultados de la empresa en relación con los objetivos planificados, los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de esos recursos y la gestión. El objetivo es examinar la gestión de la empresa para evaluar la efectividad de los programas corporativos en relación con las metas planificadas. Este tipo de auditoría requiere un plan de futuro y un presupuesto concreto para los resultados esperados.

Según Petit, Piedrahita & Palacio, (2016) la auditoría operativa es un proceso de investigación que tiene como objetivo examinar y evaluar el diseño; organización, dirección y gestión de las actividades de acuerdo con los procesos operativos de las áreas funcionales u organizaciones; se basa en los criterios de economía, eficiencia, eficacia y equidad. Su propósito es brindar a la administración independiente una opinión consultiva referente sobre la adecuación de un sistema de control integral en las entidades auditadas.

Rodríguez, Cano & Cuesta, (2019) expresan que el auditor presta un servicio en el examen operativo de determinados aspectos administrativos con el fin de hacer recomendaciones para mejorar la eficiencia de la unidad. Una auditoría operativa es un examen objetivo y sistemático de la evidencia con el fin de proporcionar una evaluación independiente del resultado de una organización, programa, actividad o función gubernamental diseñada para mejorar la responsabilidad pública y facilitar parte del proceso de toma de decisiones, que es responsable de supervisar o iniciar acciones correctivas

En estas circunstancias, la administración necesita una herramienta que facilite la identificación de problemas, la medición de sus efectos, la identificación de las causas subyacentes y la formulación de recomendaciones adecuadas para resolver problemas y mejorar el desempeño de las empresas. Es decir, la gerencia tiene un instrumento por delante que la dinamiza en los puestos gerenciales y aumenta la confianza en la implementación de las actividades planificadas. Aunque la auditoría operativa ha contribuido en gran medida a esta preocupación de los empresarios, su área de actuación ha sido la información contable y financiera de última generación.

2.2.6.2. *Objetivos de la auditoría operativa*

El objetivo busca identificar los cambios que se pueden lograr a partir de una situación particular como deseables. Cuando la situación deseada se plantea mediante una acción deliberada en todo el mundo, conduce a un objetivo general, y cuando la acción depende de ciertos aspectos, como el período de tiempo, los recursos disponibles y las limitaciones existentes, dan lugar a un objetivo específico. Los siguientes pueden considerarse objetivos generales de acuerdo a (Zambrano & Armada, 2017):

- Verificar sistemáticamente el logro de los objetivos de la empresa en función de la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Evaluar el control sobre el uso de los recursos de la empresa en base a los principios básicos de control interno.
- Identificar áreas críticas de negocio que sugieran mejoras.

Por otro lado, según Bahamonde, (2000) se considera que los objetivos específicos del control operacional son:

- Comparar las metas alcanzadas con las planificadas por la empresa mediante la revisión de programas, presupuestos, políticas y procedimientos.

- Evaluar la efectividad del control interno de los recursos humanos, materiales y financieros mediante memorandos, cuestionarios, diagramas de flujo y otras herramientas, revisando las características de un sistema de control interno satisfactorio.
- Identificar procedimientos operativos ineficientes o costos injustificados mediante el examen del control interno, aplicando los principios de claridad, buena comunicación, eficiencia, protección de recursos y revisión periódica de los mismos procedimientos.
- Identificar la acumulación excesiva o innecesaria de materiales y suministros con base en inventarios, presupuestos de producción y ventas o volumen de operaciones.
- Investigar el uso ineficiente de los equipos y otros recursos de la empresa, teniendo en cuenta la adecuación de la capacidad y el desempeño de la empresa; y las medidas tomadas para salvaguardarlos.
- Determinar el número o escasez de personal según la naturaleza y tamaño de las actividades realizadas.
- Analizar el flujo de recursos financieros necesarios, incluida la inversión de fondos no utilizados y la disponibilidad de préstamos de acuerdo con los presupuestos de caja.
- Buscar alternativas para realizar actividades que minimicen el tiempo y los recursos a través de la experiencia profesional, la madurez del juicio y la imaginación.
- Recomendar mejoras significativas en el desempeño, revisando y demostrando la necesidad de hacerlo de acuerdo con los estándares profesionales de información.

En definitiva, el objetivo de la auditoría operativa es proporcionar una mejor comprensión de las organizaciones y sus capacidades, se centran en recursos específicos e identifican redundancias, superposiciones, inconsistencias e incompatibilidades en el sistema de gestión interno. Evalúan las habilidades de información de sus miembros y la calidad y uso de los servicios de información en el entorno en línea, así como su capacidad para generar, proteger y administrar capital humano, e identificar barreras al intercambio de información y conocimiento.

2.2.6.3. *Características de la auditoría operativa*

La auditoría operativa es parte de la verificación, evaluación, identificación de problemas y propuesta de soluciones alternativas. Durante la auditoría, el auditor evalúa sistemáticamente el

desempeño de las operaciones para asegurarse de que se sigan plenamente las normas, prácticas y procedimientos establecidos. Este análisis se puede utilizar para identificar problemas potencialmente devastadores que se identifican cuando se determinan de acuerdo con su importancia para lograr los objetivos de una empresa.

Por tanto, se puede constatar que el control operacional es una actividad formal en la medida en que se desarrolla a través de actividades conscientes, metódicas y organizadas y utiliza estándares aceptables como referencia. Una auditoría operativa se caracteriza en gran medida por su alcance y la mentalidad del auditor; representa la aplicación de las habilidades, experiencia y técnicas del contador en las actividades de control de la empresa. Se pueden especificar las características específicas de una inspección operativa, que según Rodríguez, Cano & Cuesta, (2019) incluyen:

- Ayuda a formular metas y políticas organizacionales.
- Ayuda a la alta dirección a evaluar y gestionar las operaciones de la organización.
- Ayuda a los tomadores de decisiones a tener una visión a largo plazo para que puedan planificar mejor.
- Dependiendo de las circunstancias, la inspección operativa puede realizarse en parte, teniendo en cuenta una o más áreas específicas de forma regular y alterna.
- La auditoría operativa debe ser realizada por un equipo multidisciplinar en el que se debe incluir a cada profesional, ya que se necesitan sus conocimientos.

La inspección operativa debe ser realizada por un equipo multidisciplinar en el que cada profesional debe estar involucrado, ya que se requieren sus conocimientos. Además, el auditor operacional debe basar su preparación, entre otras cosas, en administración general, teoría organizacional, auditoría, economía, costos, psicología general y social, marketing, finanzas, gestión de recursos humanos, producción política y estrategia empresarial. Es importante señalar que la realización de una auditoría no debe interrumpir el desarrollo de la acción corporativa.

2.2.6.4. *Fases de auditoría*

Fase I Investigación preliminar: en esta etapa, hay información general sobre el entorno global y externo de la empresa. Para Escobar, Moreno & Cuevas, (2016) esto es necesario para iniciar conversaciones con el cliente, analizar sus necesidades, elaborar un plan de acción muy general y finalmente llegar a un acuerdo sobre la realización de la inspección operativa. El plan debe

incluir al menos el objetivo del trabajo, su continuación, la duración estimada, el equipo responsable del trabajo y ciertos elementos materiales necesarios.

Recopilación de antecedentes: para Atupaña & Estrada, (2015) son los primeros pasos para habilitar, tales como:

- Razón social, domicilio y ubicación geográfica de casa matriz y sucursales.
- Metas básicas.
- Traducción de la empresa y su producto.
- Naturaleza legal y normativa orgánica.
- El sector económico al que pertenece y el organismo al que pertenece.
- Conexión con grupos económicos.
- El nombre de la alta dirección, un miembro del consejo y el origen de su representación importante.
- Tamaño de la comunidad: capital, volúmenes de ventas, número de personas, distribución geográfica, cobertura, como número de postores, cuota de mercado.
- Situación económica y financiera.
- Diversificación del producto.
- Características de la competencia.
- Variables políticas, culturales, sociales y económicas que lo afectan.

Establecimiento de metas: como se señaló, el auditor debe llegar a un acuerdo con el cliente para según Yetano, (2016) determinar:

- Lo que el cliente espera de la inspección.
- La inspección hace posible satisfacer y en qué medida es factible.
- Qué se busca exactamente (objetivos y alcance).

- Qué recursos debería poder proporcionar el cliente y cuándo.
- Cuáles son las fechas iniciales de inicio y finalización del trabajo.
- Otras consideraciones.

Todo esto significa un plan de acción y un presupuesto que, si el cliente lo aprueba, iniciará una auditoría operativa.

Fase II Revisión de legislación, objetivos, políticas y estándares: es una breve descripción de la información obtenida en la primera fase para brindar entretenimiento general sobre los niveles de autoridad y responsabilidad, prácticas comunitarias, financiamiento y métodos, y los procesos generales utilizados para lograr los objetivos. Según Biler, (2017) enfatiza en la revisión de las disposiciones legislativas para asegurar su validez y aplicación, así como su correcta y clara interpretación durante la planificación e implementación de los próximos pasos. Es responsabilidad de uno o dos auditores con mucha experiencia.

Revisión de la legislación: el examen de la legislación es importante porque de acuerdo a Guitián, (2016) cubre el establecimiento de una unidad, la autorización para realizar determinadas actividades y el cambio de sus competencias. Además, debe obtenerse información sobre todas las disposiciones relevantes expresamente aplicables en la Comunidad, incluidas las reglamentaciones o leyes pertinentes.

Revisión de objetivos: el auditor de acuerdo a Biler, (2017) debe verificar directamente las operaciones de la empresa, tales como datos, procesos financieros, productos ofertados al mercado, sucursales, sedes, etc., así como entrevistas con la alta gerencia. También puede tener información sobre documentos en los que se refieren a decisiones tomadas, organigramas, manuales de procedimientos y organizacionales, relaciones laborales, balances, costos, lista de cumplimiento de objetivos, etc.

Revisión de políticas y estándares: para Escobar, Moreno, Cuevas (2016), se necesita conocer el sistema de gestión utilizado; los principales subsistemas de la organización, su comportamiento y la forma en que contribuyen al logro de los objetivos generales; los sistemas de control existentes en general y cualquier otra información que se considere útil para la realización de la inspección. En las grandes organizaciones, es casi imposible que la investigación pertenezca a toda la organización al mismo tiempo y, por lo tanto, debe aplicarse a una parte de ella.

Fase III Revisión y evaluación del control interno: consiste en una revisión del sistema de control interno establecido e integrado en las distintas áreas de política, que para Ochoa, (2019) es responsabilidad de dos o cuatro auditores experimentados para revisarlo y evaluarlo. Algunos

ejemplos típicos de cada actividad o actividades y su seguimiento o rastreo a lo largo del tratamiento tienen dos finalidades:

- Identificar las áreas críticas o problemáticas que son más relevantes y merecen más investigación y cuyos resultados pueden producir beneficios significativos.
- Permite especificar el alcance y la profundidad de las pruebas que se realizarán en el siguiente paso.

Factores a tener en cuenta en la revisión y el control del control interno: los siguientes factores generales según Biler, (2017) deben tenerse en cuenta en la revisión y evaluación del control interno comunitario:

- Si las prácticas comunitarias y los procedimientos y prácticas relacionados que se siguen realmente están en consonancia con las autoridades básicas.
- Si el sistema de control interno proporciona un control satisfactorio de los recursos, hallazgos, ingresos y gastos.
- Si las políticas de la entidad promueven o protegen los intereses de los accionistas o del directorio, tomando en cuenta todos los factores.

Objetivo de la fase: para Escobar, Moreno & Cuevas (2016) permite identificar las principales áreas críticas que merecen una mayor investigación y cuyos resultados pueden tener importantes beneficios. Permite definir el alcance y la profundidad de las pruebas que se realizarán en el cuarto paso.

- Facilitar la identificación de los recursos humanos que se utilizarán en la cuarta fase o parte de ella para los inspectores, personal de apoyo especializado y asistentes.
- Proporcione una estimación del tiempo necesario para completar el examen, revisar el examen y enviar un informe.

Fase IV Revisión en profundidad de áreas críticas: la revisión y evaluación del control interno descrita en la sección anterior de acuerdo a Sornoza & Párraga, (2016) proporciona una comprensión de cómo los procedimientos, prácticas y métodos comunitarios proporcionan control sobre la actividad, actividad o actividad bajo investigación e identifica posibles debilidades. También puede tomar decisiones más realistas sobre la naturaleza y el alcance de una investigación en profundidad al obtener la información y realizar las evaluaciones necesarias para lograr los objetivos de auditoría específicos aprobados para la auditoría.

El propósito de esta fase es evaluar los hallazgos potenciales de la revisión y evaluación del control interno y determinar si la situación requiere acción correctiva y si la situación es tan significativa que requiere tal acción, lo que proporciona una buena base para informar los resultados de la auditoría.

Identificación de áreas críticas: con la información disponible el auditor, puede clasificar áreas críticas para profundizar su investigación. Según Biler, (2017) los precedentes a considerar son:

- Resultado de la evaluación del control interno administrativo y de gestión.
- Interés de los líderes organizacionales.
- La importancia relativa de cada área en la naturaleza, complejidad y riesgos de la actividad.
- Resultados de otras inspecciones.
- También juicios hechos por el auditor sobre la calidad de la administración.

Esta información se puede utilizar para diagnosticar previamente la situación y cambiar la dirección del estudio si es necesario. Ahora, con esta información, el auditor necesita formular un modelo teórico de gobierno y control interno en el área. Luego, este modelo se compara con la realidad. Este modelo también debe asegurar el logro eficiente, efectivo y económico de la región. En este punto, el auditor puede definir los requisitos de control para el área y luego verificar que realmente se cumplan.

Fase V Transmisión de resultados: los auditores están en contacto constante con los servidores de la empresa, brindándoles la oportunidad de presentar evidencia documentada, así como información oral relevante sobre los asuntos que se investigan. Se considera la presentación de informes de resultados. Sin embargo, para Escobar, Moreno y Cuevas (2016) el paso final de la auditoría debe realizarse durante todo el proceso; la secuencia de la información proporcionada podría ser:

- **Objetivo de la auditoría:** al clasificar la finalidad del informe y la necesidad que cumple, es más fácil dotar al informe de un sentido de coherencia y lograrlo mejor para quienes no tenían pleno conocimiento del origen del estudio.
- **Método utilizado:** esta sección revela la exactitud científica de la inspección y la validez de sus juicios.
- **Alcance y limitaciones del trabajo:** es importante indicar el área sometida a evaluación y la

muestra analizada para que el destinatario conozca el marco de referencia utilizado para los juicios realizados.

Igualmente, importante es exponer las razones que pudieron haber impedido que la inspección se lleve a cabo de manera completa y libre, al provocar limitantes en las opiniones del equipo profesional.

- **Diagnóstico:** es necesario esclarecer los hechos y circunstancias que caracterizan la situación en estudio y sus aspectos positivos y negativos, latentes y evidentes.

Estos eventos pueden clasificarse en: generales para la comunidad y para regiones específicas, en orden descendente de urgencia e importancia. En esta etapa, debe incluirse una evaluación de la eficacia, eficiencia y economía de la gestión. El diagnóstico de la situación es la base para la formulación de las propuestas y recomendaciones del caso.

Sugerencias y recomendaciones: de acuerdo a Sornoza & Párraga (2016) son medidas que el grupo de trabajo cree que pueden ayudar a la organización a lograr sus objetivos de manera más eficiente, efectiva y económica, resolviendo sus problemas actuales, anticipándose a otros y aprovechando al máximo las oportunidades externas al medio ambiente y los recursos propios que se proporcionan.

Previsión: la auditoría operativa debe formar una evaluación prospectiva que ayude al usuario a visualizar la situación de la unidad evaluada si se implementan las acciones correctivas propuestas o si se decide no tenerlas en cuenta para hacerlo en parte solo.

Ochoa, (2019) sugiere que la preparación del informe debe tener en cuenta ciertos pasos antes de enviar el borrador del informe.

- Completar la inspección.
- Obtener reacciones de los responsables.
- Revisar los resultados.
- Control y supervisión de trabajos de inspección.
- Arreglo y organización de papeles de trabajo.

Informe de inspección final: es un documento profesional utilizado por el auditor para comunicar los resultados de la prueba realizada. Valderrama, Rivera y Valecillos (2018) sugieren que el informe debe tener las características que se enumeran a continuación.

- Divulgación de hallazgos importantes.
- Una exposición objetiva, veraz y lógica.
- Sentimiento constructivo.
- Estilo narrativo.
- Conciso y adecuado.

Para Escobar, Moreno & Cuevas, (2016) entre las demandas del informe, existen las siguientes.

- Descripción absolutamente precisa de los hechos.
- Escritura eficaz, enérgica y persuasiva.
- Lenguaje claro, breve y sencillo.
- Inclusión de situaciones importantes.
- Honestidad y tono constructivo.
- Orden lógico y organizado.

El contenido del informe de auditoría según Valderrama, Rivera, Valecillos, (2018) posee:

- Carta de presentación.
- Introducción.
- Descripción de hallazgos.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.
- Archivos adjuntos.

Los pasos de una auditoría operativa mencionados anteriormente nos enseñan todas las etapas que se deben seguir para realizar el trabajo y así poder generar un impacto positivo en la empresa. En el estudio preliminar se brinda mayor información sobre la situación, ya que las visitas al predio se realizan a través de procedimientos que ayudan a identificar las debilidades en la organización, y luego la legislación, se realiza análisis para determinar los niveles de cumplimiento, evaluar el

control interno, con mayor énfasis en ayudar a la entidad a abordar los problemas identificados de esta manera y, finalmente, incluir la publicación de un informe con las conclusiones y recomendaciones adecuadas.

2.2.7. Papeles de trabajo

Según Blanco, (2016) en cuanto a los objetivos de los documentos de trabajo, podemos señalar lo siguiente:

- Actuar como evidencia del trabajo realizado y sustentar sus conclusiones.
- Presentar informes a las partes interesadas.
- Proporcionar los medios para organizar, dirigir, gestionar y supervisar el trabajo en las oficinas del cliente.
- Facilita la continuidad del trabajo en caso de que el área tenga que ser ocupada por alguien que no sea quien la inició.
- Facilitar el trabajo de revisiones posteriores y servir información y evaluación personal.

Los documentos de trabajo deben ser detallados y completos y estar diseñados para presentar la información requerida de manera clara y relevante. Deben estar preparados en el curso del trabajo y son propiedad del auditor, quien debe tomar las medidas adecuadas para asegurar su custodia segura y confidencialidad. Estas pruebas se realizarán en un lugar seguro donde no puedan ser inspeccionadas por terceros que no sean el auditor o el equipo de auditoría. No deben ser destruidos hasta que no haya transcurrido el tiempo exigido por las obligaciones legales y las necesidades del ejercicio profesional.

El auditor retendrá, a lo largo de la auditoría, evidencia probada de lo que se ha hecho, no simplemente como un recordatorio fundamentado de su desempeño con el informe de calificación requerido, sino como un medio para demostrar en cualquier momento el alcance y la evidencia de los hechos y los procedimientos de auditoría que usó. Los papeles de trabajo son un conjunto de documentos elaborados por el auditor que le permiten obtener información y pruebas durante su desempeño profesional en la empresa, así como decisiones para formarse una opinión. Su función es ayudar en la planificación y realización de la auditoría, ayudar en la supervisión y auditoría de la auditoría y proporcionar evidencia del trabajo realizado en apoyo de la opinión del auditor.

2.2.7.1. Archivos de papeles de trabajo

La adición necesaria a los documentos de trabajo es un archivo. Debe incluir una recopilación de los documentos utilizados en el desarrollo de la actividad profesional, así como toda la información de interés actual y futuro. Se distinguen dos tipos de archivos: registro de formación y permanente. Según Anchundia, Cevallos & Malvarez, (2018) el contenido de este archivo se refiere a documentos y papeles de trabajo cuya validez se limita a la duración de la inspección. Este archivo se divide en las siguientes secciones:

- **Archivo general:** recopila toda la información sobre la organización de la auditoría, a la vez que recopila documentos que reflejan los principales problemas encontrados en la realización de la auditoría y las conclusiones a las que llega el auditor.
- **Archivo por área de trabajo:** en este segundo apartado se agrupan para su implementación todos los papeles de trabajo que recogen datos de cada área en la que se divide la empresa.
- **Registro permanente:** tiene como finalidad organizar los documentos de trabajo de tal forma que se disponga en todo momento de la información necesaria sobre la empresa auditada. Cuando un auditor está constantemente ausente de una empresa, debe actualizar la información recopilando cambios y agregando nuevos de interés.

Al referirse a los papeles de trabajo, se hace énfasis a un conjunto de documentos elaborados por el auditor que permiten obtener información y pruebas durante su desempeño profesional en la empresa, así como decisiones para formarse una opinión. Su función es ayudar en la planificación y realización de la auditoría, ayudar en la supervisión y auditoría de la auditoría y proporcionar evidencia del trabajo realizado en apoyo de la opinión del auditor. Los documentos de trabajo deben ser detallados y completos y estar diseñados para presentar la información requerida de manera clara y relevante. Deben estar preparados en el curso del trabajo y son propiedad del auditor, quien debe tomar las medidas adecuadas para asegurar su custodia segura y confidencialidad.

2.2.7.2. Contenido de los papeles de trabajo

En cuanto al contenido de los documentos de trabajo Jara, Roig & Díaz, (2018), conviene destacar dos aspectos:

- El contenido de documentos de trabajo debe ser suficiente para lograr sus objetivos.
- Es imposible remediarlo de manera uniforme porque depende de las circunstancias específicas de cada caso y de las necesidades de cada puesto de trabajo.

Sin embargo, según Anchundia, Cevallos & Malvarez, (2018) el contenido de los documentos de trabajo debe incluir:

- Nombre del cliente (empresa a inspeccionar).
- Fecha de la prueba.
- Descripción o finalidad del documento de trabajo.
- El nombre de la persona que lo redactó.
- Evidencia de que ha sido inspeccionado por alguien que no sea el fabricante.
- Detalles, cifras y explicaciones necesarias tanto de la información financiera como de los procedimientos de verificación utilizados.
- Fuentes de información a partir de la información contenida.
- Conclusiones alcanzadas.

Los documentos de trabajo constituyen un documento de respaldo de la auditoría, cuyo objetivo es evitar errores y facilitar el uso de la información obtenida en el trabajo de auditoría. Sin embargo, estos documentos pueden tener diferentes propiedades y tamaños según el contenido de los datos recopilados. En cada hoja de cálculo, es necesario seguir ciertos requisitos de contenido, fecha de fabricación, preparación y referencias cruzadas.

La existencia de estos últimos aspectos en los papeles de trabajo de auditoría es absolutamente esencial ya que permiten la interconexión de diferentes hojas de cálculo relacionadas. El auditor determinará previamente el tipo de auditoría a realizar, que podrá referirse a un área o departamento en particular o bien todas las áreas que componen la gestión financiera de la empresa.

2.2.8. Programa de auditoría

El programa de auditoría según Negrín et al, (2017) es un procedimiento a seguir en el estudio a realizar, el mismo que se ha planificado con anterioridad y que debe ser flexible, sencillo y conciso, de manera que los procedimientos utilizados en cada inspección sean un examen de acuerdo con la condiciones de empresa y en función de sus necesidades. El programa de auditoría es parte integral de los documentos de trabajo, ya que demuestran los planes desarrollados y la implementación de los pasos seguidos en la auditoría.

Coello, (2018) considera que el programa de auditoría está diseñado para lograr los objetivos para cada cuenta en los estados financieros. Estos objetivos son un resultado directo de los estados financieros de los clientes. Es preciso recordar que los aspectos incluyen: Existencia u ocurrencia. Participación plena. Derechos y obligaciones. Evaluación o prescripción. Presentación y publicación. Los programas de auditoría son el punto de partida para la realización de la inspección, ya que contienen un listado detallado de todas las actividades a realizar durante el análisis. En resumen, el auditor sigue el programa de auditoría.

Para Palazuelos, Montoya & Herrero, (2017) los programas de auditoría ayudan a planificar el trabajo a realizar, a organizar las tareas a realizar durante el proceso de inspección de forma precisa y coherente. Además, los programas de auditoría actúan como auditores como un elemento de auditoría para revisar el progreso de la auditoría. Y, sobre todo, los programas ayudan a definir los procedimientos de auditoría que se utilizarán y cuándo se aplicarán; vincular estos procedimientos de auditoría directamente con los procedimientos contables y con la extensión y eficacia del sistema de control interno de la entidad auditada.

2.2.9. Índices de auditoría

Las páginas básicas son un resumen de todas las cuentas, activos y estados de resultados de una región o sección en particular. Contienen información enviada desde formularios de guía o resumen, así como tablas detalladas o detalladas. Para Sotelo, (2018) las columnas que componen la página base son:

- Número del plan contable general de la cuenta o cuentas a auditar.
- Descripción de cuenta.
- Índice o referencia.
- Saldo no auditado del año anterior o anterior.

- Saldo en la fecha de inspección.
- Reclasificación y ajustes de deudores y acreedores.
- Saldo ajustado.

Las actividades realizadas en el índice a través de la evaluación continua, se integra en los procesos de la auditoría en la organización y proporciona información actualizada. Además, se encarga de realizar, evaluaciones independientes, que se realizan de forma periódica en función las necesidades de la evaluación de riesgos, los resultados de evaluaciones en curso y otras políticas de gestión.

2.2.10. Marcas de auditoría

Las marcas de inspección son símbolos que utiliza el auditor para indicar los papeles de trabajo, el tipo de inspección realizada y el tipo de prueba realizada, lo que facilita su control al poder comprender de inmediato el trabajo realizado. Según Uquillas et al, (2018) las marcas registradas son un nombre, término, marca o diseño, una combinación de elementos anteriores, destinados a identificar y distinguirse de la competencia. Son símbolos estándar aprobados y utilizados por el auditor para identificar, clasificar y registrar pruebas y técnicas usadas en el proceso de desarrollo de la auditoría.

Estos símbolos deben ser distintivos y con un color diferente a los utilizados en la preparación del documento de trabajo para facilitar su identificación o ubicación. Las marcas de inspección deben usar un color diferente al color del texto usado en la tabla. Las señales deben ser sencillas, claras y fácilmente distinguibles. El primer documento de trabajo en el archivo de inspección debe ser la identificación de la marca de inspección. Según Gómez, (2017) los principales sistemas de indexación utilizados en la auditoría son los siguientes:

- **Índice alfabético numérico:** se asignan letras mayúsculas a las cuentas de Activo y letras mayúsculas dobles a las cuentas de Deuda y Capital. Las cuentas impresas tendrían números arábigos en aumento.
- **Índice alfabético doble:** los certificados resumidos se escriben con mayúscula y los certificados analíticos se escriben con mayúscula.
- **Índice alfabético numérico doble:** es una combinación de un sistema numérico alfabético y alfabético doble porque los certificados de resumen de activos se capitalizan y los resúmenes

de deuda y capital están capitalizados.

- **Índice numérico:** se han proporcionado números arábigos progresivos y fracciones decuadros analíticos para períodos de activos, pasivos, patrimonio y resultados.
- **Índice decimal:** los esquemas resumidos para activos, pasivos, capital y resultados se dan con números arábigos en múltiplos de 1000, y los esquemas analíticos son números arábigos que dependen de los números en resúmenes de 100 múltiplos.
- **Índice de plan de cuenta única:** este método consiste en asignar un índice a un código que corresponde a categorías, grupos, cuentas y subcuentas del plan de una cuenta. El directorio de la tabla tendría un número: Propiedad 1; Responsabilidad 2; Legal 3; Ingresos 4; Gastos 5; Costo de ventas 6 y costo de producción 7. El directorio de programas resumidos tendría dos números: Disponible 11; Inversiones 12; Deudores 13, etc. El directorio de certificados analíticos puede contener 4-6 números: Caja 110505, Bancos 111005, Inversiones en acciones 120505, etc.

Los hechos, técnicas o procedimientos realizados por el auditor deben registrarse en el certificado analítico o su analítico correspondiente en general, pero esto llenaría demasiado espacio, haciéndolo virtualmente ilegible no solo para terceros sino también para el propio auditor. Las marcas de verificación no son más que los símbolos utilizados y deben ser de un color diferente al color del texto en la hoja de cálculo utilizada para hacer el índice. Las señales deben ser sencillas, claras y distinguibles. El primer papel de trabajo en el archivo de inspección debe ser el ID de la marca de inspección.

2.2.11. Riesgos de auditoría

Siempre que se realiza una auditoría o revisión, es posible que el auditor esté expuesto a un riesgo que afecte el resultado de la auditoría y que deba ser considerado cuidadosamente para minimizar sus consecuencias. Sotelo, (2018) plantea que un riesgo es la probabilidad de que una o más amenazas se conviertan en una catástrofe. Es posible que la vulnerabilidad o las amenazas individualmente no representen un riesgo. Pero si se juntan, se convierten en un riesgo, una probabilidad de catástrofe. El riesgo se refiere también a la posibilidad de daño o falla bajo ciertas condiciones, peligro significa la probabilidad de un accidente.

Según Anchundia, Cevallos & Malvarez, (2018) la gestión de riesgos implica identificar la probabilidad de que una o más amenazas se conviertan en catástrofes o fallas. Incluye una evaluación separada de la vulnerabilidad de las amenazas o peligros y los efectos de la previsión, en otras palabras, la

probabilidad de una catástrofe. Existe un riesgo continuo de auditoría y la capacidad del auditor para proporcionar información incorrecta surge del hecho de que no se han identificado errores o incorrecciones materiales que pudieran alterar completamente la opinión expresada en el informe.

La existencia de errores puede ocurrir en diferentes niveles, por lo que es necesario analizarlo de la forma más adecuada para poder monitorear el impacto de cada nivel en las inspecciones a realizar. Implica el riesgo de que el auditor emita una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros son materialmente incorrectos. El riesgo de auditoría está siempre presente y, por lo tanto, permite al auditor proporcionar información incorrecta porque no ha identificado ningún error material o defecto que pudiera alterar por completo la opinión expresada en el informe.

2.2.11.1. Evaluación del riesgo de auditoría

La evaluación de riesgos de auditoría es un requisito básico para confirmar qué y cuándo deben medirse los procesos y productos de calidad para maximizar los beneficios para la organización. Sin embargo, Bahamonde, (2000) plantea que conocer la respuesta a qué y cuándo a menudo puede ser un gran desafío. Al analizar el riesgo, a menudo se puede pasar por alto una serie de factores que afectan las operaciones comerciales, por lo que es imperativo que el proceso se adapte a los factores que afectan la probabilidad de un evento.

Para Ochoa, (2019) el auditor debe considerar esos eventos o circunstancias externos o internos, tales como cambios en las políticas contables, reformas legales, lanzamientos de nuevos productos, cambios de personal y cualquier cambio en la organización, ya que pueden involucrar riesgos para los cuales la administración de la entidad debe estar preparada para tratar con ellos. Para que la evaluación del riesgo de auditoría sea exitosa, es necesario comparar los factores de evaluación identificados.

Se puede crear una escala numérica que dé a los números más altos el valor más alto para mantener los criterios de clasificación para los factores de evaluación. El auditor debe evaluar los riesgos porque se enfoca en concentrar la actividad de auditoría en el área de mayor riesgo. Además, es muy importante evaluar los riesgos, ya que afectan a la toma de decisiones, por lo que es necesario analizar las consecuencias, ya que pueden cambiar significativamente en la situación comunitaria.

2.2.11.2. Tipos de riesgos de auditoría

El riesgo se relaciona exclusivamente con las actividades económicas o los negocios de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que se apliquen allí, según Blanco, (2016):

- **Riesgo inherente:** existe riesgo de error material en la información contable, independientemente de la existencia de sistemas de control.
- **Control de riesgo:** existe el riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga, detecte o corrija errores. Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y verificación del sistema de control interno, pruebas de cumplimiento.
- **Riesgo de detección:** existe el riesgo de que el proceso de auditoría en sí mismo no detecte un error material o una deficiencia existente.

El control del riesgo tiene un impacto muy importante en los sistemas de control interno de la empresa, que en circunstancias resultan insuficientes o insuficientes para aplicar y detectar irregularidades de manera oportuna. Finalmente, el riesgo de detección está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría, por lo que se trata de no detectar errores en el proceso realizado.

2.2.12. Evidencia de auditoría

El objetivo principal del auditor según Moncayo, (2018) es diseñar y aplicar procedimientos de auditoría de manera que le permitan obtener una evidencia de auditoría adecuada y suficiente para sacar conclusiones razonables en que basar su opinión en los estados financieros. La evidencia de auditoría es información en base a documentos que el auditor usa para sacar conclusiones en las que basa sus opiniones. Los certificados de auditoría incluyen tanto la información contenida en las cuentas de las que se han obtenido los estados financieros como otra información complementaria.

Galvis & Herrera, (2016) opina que la evidencia de auditoría es suficiente cuando el auditor considera que la cantidad de datos ha proporcionado lo que se requiere para sustentar su opinión, o que existe un riesgo de error o, por el contrario, que no existe y que no existen materiales deteriorados o mal registrados en el estado financiero según declaraciones y, por lo tanto, es razonable. La evidencia de auditoría es suficiente o apropiada cuando los auditores la consideran confiable, relevante y concluyente. En resumen, la evidencia de auditoría es sustento de que el auditor ha obtenido, en sustancia, de razonabilidad o no de estados financieros en apoyo de sus aseveraciones.

Para González, (2018) parte de la evidencia de auditoría se obtiene aplicando procedimientos contables para verificar debidamente la información contable, por ejemplo, analizando y revisando, repitiendo las veces necesarias los procedimientos realizados en el registro de información financiera y adaptando cada tipo de información a sus diversas aplicaciones y necesidades. Al aplicar dichos procedimientos de auditoría, el auditor puede determinar que las cuentas son internamente consistentes y coherentes con los estados financieros. Por lo general, se obtiene más seguridad de una evidencia de auditoría consistente por diferentes fuentes o en la naturaleza que de partes del sustento de auditoría que se consideran por separado.

2.2.12.1. Tipos de evidencia

La evidencia de auditoría según Velásquez, (2015) puede ser física, documental, testimonial o analítica:

- **Evidencia física:** se obtiene mediante la inspección u observación directa a los bienes, procesos, actividades o sucesos. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en documento (con el resumen de los resultados de la inspección o de la observación), fotografías, gráficos, mapas o muestras materiales.
- **Evidencia documental:** consiste en información obtenida de la entidad, como la contenida en resoluciones, oficios, informes, comprobantes de pago, facturas, cartas, contratos, cheques, registros de contabilidad y documentos de la administración relacionados con sus actividades de gestión; asimismo, la que establece las normas procesales pertinentes en caso de determinación de responsabilidades civiles y penales. Puede ser externa o interna, dependiendo si su origen es de fuera o dentro de la entidad respectivamente.
- **Evidencia testimonial:** es información obtenida de terceros mediante cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o entrevistas. Las declaraciones que sean importantes para la auditoría deberán corroborarse, siempre que sea posible, mediante evidencia adicional. También se evalúa la evidencia testimonial para cerciorarse que los informantes estén influidos por prejuicios o tengan sólo un conocimiento parcial del área auditada.
- **Evidencia analítica:** se obtiene al analizar o verificar la información obtenida durante la auditoría, esta evidencia proporciona una base de respaldo para opinar sobre la materia examinada. Comprende cálculos, comparaciones, razonamiento y desagregación de la información en sus componentes; cuyas bases ser sustentadas documentadamente en caso necesario y especialmente en el deslinde de responsabilidades civiles o penales.

En esta etapa de la auditoría se prevé la utilización de profesionales especializados en los ítems auditados, casos en los que el trabajo incluye la elaboración de programas que serán sometidos al jefe de equipo y supervisor para su revisión. Por tanto, cubre hechos y demás información obtenida que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad fiscalizada y a otras personas interesadas. Los hallazgos de auditoría se definen como asuntos que atraen la atención del auditor y que él o ella cree que deben informarse a la entidad porque representan deficiencias importantes que pueden afectar adversamente su capacidad para registrar, procesar, resumir e informar, en relación con las acusaciones hechas por la gerencia.

2.2.13. Hallazgos de auditoría

(Cardozo, 2016) se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias que afectan en forma negativa su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar datos contable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración

Por otra parte, (Santillana, 2015) el hallazgo es una conclusión de una auditoría que identifica una condición que tiene un efecto perjudicial importante en la calidad de la actividad sometida a revisión. El hallazgo tiene las características siguientes:

- Es negativo. Algo pasa.
- Es una violación de un requisito. Se prometió algo que no se cumplió.
- Es importante. Es algo gordo. Hace referencia a valores empresariales, y afecta a esos valores de manera perjudicial

Para fundamentar sus opiniones y conclusiones, el auditor debe obtener evidencia suficiente, pertinente y valida la realización y evaluación de las pruebas de auditoría que se consideren necesarias. Dado que en pocas ocasiones se puede tener certeza absoluta sobre la validez de la información, el auditor, para tener una base razonable en que apoyar su dictamen o evaluación, precisa que la evidencia sea suficiente, pertinente y válida.

2.2.13.1. Atributos de la evidencia de auditoría

Los atributos o componentes básicos de un hallazgo se constituyen por: condición, criterio, impacto y causa, según (Blanco, 2016):

- **Condición:** está representada por una situación que se observó durante el proceso de inspección. La condición refleja hasta qué punto se cumplen o no los criterios. La condición no reconoce la observación: solo describe la forma en que las cosas se hacen realmente o si se hacen bien, con regularidad o mal.
- **Criterio:** lo proporcionan las normas o instrumentos mediante los cuales el auditor mide o evalúa la condición encontrada. Entre los criterios más comúnmente utilizados se encuentran las leyes, reglamentos, objetivos, políticas, razón, la experiencia del auditor y las opiniones de expertos independientes. El criterio muestra cómo se deben hacer las cosas.
- **Impacto:** esta es esencialmente la diferencia entre una condición y un criterio. Se calcula en efectivo u otra unidad de medida para convencer a la administración de la necesidad de realizar correcciones inmediatas o de corto plazo para reducir las demoras entre los plazos y criterios, o al menos su efecto. Los efectos más conocidos son las prácticas antieconómicas en la adquisición y gestión de recursos, uso ineficiente de recursos, pérdida de activos, violación de leyes y reglamentos, gastos inesperados, informes innecesarios, incumplimiento de objetivos.
- **Causa:** se debe a las condiciones observadas durante el desarrollo de la auditoría; o las razones por las que no se han alcanzado los objetivos marcados por la administración. Esta característica es particularmente importante porque el auditor operativo, en principio, está trabajando para identificar las causas de los problemas y sugerir el tratamiento apropiado para eliminarlos. Los motivos más habituales son la falta de política de formación del personal, mala comunicación, negligencia administrativa, criterios obsoletos, recursos insuficientes, falta de sentido común, deshonestidad, falta de política de motivación, mala supervisión e incapacidad para gestionar.

Según Quintero & Fernández, (2017), se detallan a continuación:

- **El criterio**, incluye el concepto de lo que debe ser, con lo cual se mide la situación de un hecho y determina el cumplimiento o anomalías; es un parámetro razonable con el cual se evalúa la adquisición de bienes y servicios, previene riesgos de mal uso de recursos, prácticas de gestión, sistemas de control o datos, los procesos y procedimientos observados.
- **La condición**, se refiere a la situación actual, entendida como lo que es, que el auditor ha encontrado al revisar un área, actividad, función, operación o evento mediante los ajustes necesarios para dar respuesta a las preguntas, qué, cómo, dónde, cuándo.
- **La razón**, es la causa raíz o razones por las que ocurrió el evento y desencadenó una condición, o la razón por que no se cumple el criterio. Para identificar las causas, el auditor debe preguntar

la causa de cada condición hasta que se encuentren las razones que causaron la desviación.

- **Efecto**, es la consecuencia real o potencial, cuantitativa o cualitativa de la condición descrita, su identificación requiere habilidad y buen juicio del auditor, es esencial para desarrollar una recomendación constructiva que elimine, reduzca o prevenga la recurrencia de la condición.

Una observación de auditoría es un hecho relevante que constituye un resultado decisivo en la evaluación de un asunto particular en la empresa cuando se compara una condición en una situación observable con un criterio que se enfoca en que debe existir. Asimismo, al aplicar pruebas de auditoría, es una situación concreta que se complementa determinando causas y consecuencias.

Son juicios hechos por el auditor basados en observaciones; se crean evaluando las características y comentarios correspondientes de la comunidad. De lo contrario, el resumen de los hallazgos destaca la gravedad o los efectos adversos en la organización. Las conclusiones no deben presentarse como una lista de problemas; más bien, como evidencia suficiente para que la gerencia vea la necesidad de apresurarse a tomar medidas correctivas de manera oportuna. Se debe utilizar un enfoque que afecte la gestión de impactos; para ello, se acostumbra resumir los problemas haciendo hincapié en los aspectos económicos, definiéndolos e indicando las posibles consecuencias.

2.2.14. Informe de auditoría

Según Bahamonde, (2000) se procede a elaborar las respectivas conclusiones y recomendaciones para comunicar a las autoridades de la entidad. Es importante recalcar que en esta fase se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos de auditoría para obtener y analizar los datos, se contrastarán las evidencias obtenidas con los criterios de auditoría determinados previamente, para llegar a las observaciones de auditoría, determinando las causas y los efectos de las mismas. Los mismos que sustentarán el informe de auditoría.

Para (Cardozo, 2016) el informe deberá contener además las oportunas recomendaciones que contribuyan a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de la gestión y el gasto público. Esta fase significa la culminación del proceso de la auditoría operativa. Tiene por objeto recoger por escrito la información más relevante que se han obtenido durante el proceso de realización o ejecución de la auditoría. De acuerdo con las normas de auditoría, válidas igualmente para la auditoría operativa, los informes deberán ser objetivos, completos, claros, convincentes, pertinentes, exactos, constructivos y concisos. El informe de auditoría debe contener al menos:

- El dictamen acerca del área administrativa auditada.
- Informe sobre la estructura del control interno de la entidad.
- Conclusiones y recomendaciones resultantes de la auditoría.
- Deben detallarse en forma clara y sencilla, los hallazgos encontrados.

El informe de auditoría es el producto final de toda la inspección y el análisis. Esta fase comienza con la preparación de las conclusiones y finaliza con la adopción y publicación del informe. La clave para un buen informe es la planificación e implementación adecuadas del trabajo de auditoría, la comunicación efectiva, la presentación clara y objetiva de hallazgos y conclusiones importantes para que tanto el contexto como los resultados de la auditoría sean comprensibles.

2.2.15. Control interno

Es un proceso efectuado 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 dentro de las siguientes categorías, según (Vega, Lao, & Nieves, 2017):

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentarla la adherencia a las políticas prescritas. El sistema de control interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinados implementados por la empresa para salvaguardar los activos y asegurar la confiabilidad de la información contable (Pinilla, 2006).

Para Quinaluisa et al (2018) el seguimiento o control interno es un proceso preciso y continuo diseñado para verificar que el desarrollo de las actividades se ha realizado de acuerdo con los objetivos planificados y alcanzados; el control es preciso cuando finalmente se aplica a áreas, actividades, actividades o personas específicas; el control es continuo cuando se usa permanentemente, incluye control previo, simultáneo y posterior.

El control interno de acuerdo a López & Cañizares, (2018) no tiene el mismo significado para todas las personas, provocando confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, reguladores, etc., dando lugar a problemas de comunicación y diversidad de expectativas, provocando problemas En las empresas, estos problemas se agravan con el uso del término control interno o configuración. El control interno consta de cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la forma en que la dirección realiza negocios y están integrados en el proceso de gestión. Si bien los componentes son aplicables a todas las empresas, las empresas pequeñas y medianas pueden ser menos formales y estructuradas, las empresas pequeñas también pueden tener controles internos efectivos.

2.2.15.1. Objetivo de control interno

Según Vega, Lao & Nieves, (2017) cada unidad establece su misión estableciendo metas que espera alcanzar y estrategias para lograrlas. Las metas pueden ser para la comunidad. Si bien muchos objetivos pueden ser específicos de la comunidad, algunos de ellos han recibido una amplia participación. Por ejemplo, los objetivos comunes a casi todas las entidades son lograr y mantener una reputación positiva en el comercio y los consumidores, proporcionar estados financieros confiables a los accionistas y cumplir con las leyes y obligaciones. Los objetivos de este estudio se pueden dividir en tres categorías:

- Desarrollar actividades relacionadas con el uso eficiente y eficaz de los recursos comunitarios.
- Analizar información financiera relacionada con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Asegurar el cumplimiento de las leyes y normativas relevantes para el objetivo comunitario.

Esta clasificación destaca aspectos separados del control interno. Tales categorías separadas pero interrelacionadas son un objetivo particular que puede ubicarse en más de una categoría, guían diferentes necesidades y pueden recaer directamente como una responsabilidad de diferentes gerentes. Esta clasificación también se puede utilizar para distinguir lo que se puede esperar de cada categoría de control interno.

2.2.15.2. Componentes de control interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la forma en que la administración gestiona la unidad, los cuales se integran en los procesos administrativos, los cuales se clasifican según Cruz, Pérez & Nieves, (2017) de la siguiente manera:

- **Entorno de control:** el núcleo de una empresa son sus empleados, sus características individuales como integridad, valores éticos, experiencia y entorno operativo. Son el motor que guía a la empresa y la base sobre la que se basa todo.
- **Evaluación de riesgos:** la empresa debe ser consciente de los riesgos y afrontarlos. Necesita establecer metas con ventas, producción, marketing, finanzas y otras áreas para el buen funcionamiento del negocio.
- **Medidas de control:** se deben establecer e implementar políticas y procedimientos de control que aseguren la efectiva aplicación de las medidas definidas por la administración, que considere necesarias para gestionar los riesgos y lograr sus objetivos.
- **Información y comunicación:** los sistemas de comunicación e información están vinculados a estas funciones. Permiten a los empleados de la empresa adquirir e intercambiar la información necesaria para la gestión, administración y control de sus operaciones.
- **Control y seguimiento:** se debe realizar un seguimiento de todo el proceso y realizar los cambios que se consideren necesarios. De esta manera, el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando según las circunstancias lo requieran.

Se puede esperar que el sistema de control interno brinde una seguridad razonable en cuanto a la confiabilidad de la información financiera y el logro de los objetivos relacionados con el cumplimiento de las leyes y regulaciones. La consecución de estos objetivos depende en gran medida de las normas establecidas por los sectores externos para la realización de la supervisión comunitaria.

2.2.15.3. Métodos de control interno

Existen los siguientes métodos para documentar el conocimiento del auditor sobre el control interno que no son exclusivos y que pueden usarse juntos para mejorar la efectividad, según lo menciona (De la Cruz & Pravia, 2017):

- **Método descriptivo:** consiste en una descripción de los procedimientos de control interno, que pueden desglosarse por actividades, que pueden ser por departamento, personal y función,

o por información contable. Consiste en una descripción detallada de los principales procedimientos y características del sistema de control interno en las diferentes áreas y menciona los registros y formularios que faltan en el sistema. Una descripción adecuada del sistema contable y los procesos de control relacionados incluye al menos cuatro características:

- El origen de cada documento y registro en el sistema.
 - Cómo se lleva a cabo el procesamiento.
 - Colocación de cada documento y registro en el sistema.
 - Notificación de procedimientos de control para la evaluación de riesgos de control.
- **Método gráfico:** consiste en la elaboración de diagramas de flujo de los procedimientos que se llevan a cabo en cada departamento involucrado en la actividad. El diagrama de flujo de control interno consiste en una representación simbólica y un flujo secuencial de documentos a la entidad auditada. También llamado diagrama de flujo, consiste en revelar o describir la estructura orgánica de las áreas y procedimientos en estudio, utilizando símbolos y explicaciones convencionales que dan una imagen completa de los procedimientos de la unidad. El diagrama de flujo debe representar todas las funciones, movimientos, retrasos y procedimientos de archivo para el proceso descrito. Este método debe incluir las mismas cuatro características del método gráfico que el anterior.
 - **Método de cuestionario:** consiste básicamente en una lista de preguntas para evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno. Estos cuestionarios se aplican a cada área en la que el auditor dividió los elementos a examinar. Para preparar las preguntas, el auditor debe estar familiarizado con cualquier punto que pueda ser deficiente para que pueda formular una pregunta clave que le permita al sistema evaluar el sistema implementado.

Los métodos descritos se utilizan como herramienta de investigación. Los cuestionarios, gráficos y procedimientos desarrollados previamente incluyen aspectos sobre la forma en que las personas involucradas en su gestión realizan negocios; la forma en que la actividad discurre por los lugares o puestos de trabajo, donde se han definido o especificado los procesos de seguimiento del desempeño de la actividad, en el que interviene el control interno para proponer información y viabilizar alternativas de solución a los problemas encontrados.

2.2.16. Comité de patrocinio de la comisión treadway

Ruiz, (2015) manifiesta que el Comité de Patrocinio de la Comisión Treadway (COSO) se diseñó para identificar, evaluar y gestionar los riesgos, para ofrecer una descripción general de las amenazas de la empresa; ampliar el concepto de control interno y obtener una dirección comercial clara. Este marco está diseñado para administrar de manera inteligente los riesgos para mantener la rentabilidad y el desempeño comercial, para comprender la importancia de cumplir con las regulaciones internas del gobierno y de la empresa. La primera versión de COSO se publicó en 1992 y desde entonces el documento se ha convertido en una referencia para los gestores de riesgos, gobiernos y líderes organizacionales de todo el mundo.

Según Pirani, (2019) al brindar una visión de 360° de los riesgos que pueden afectar a una empresa, este marco proporciona una línea para implementar planes y así delinear una adecuada gestión de riesgos. Además, brinda la oportunidad de priorizar y ordenar objetivos, tomar las decisiones correctas, planificación estratégica y control interno en todas las áreas de la empresa. En esta secuencia de ideas, la implementación de COSO mejora el desempeño y el control, también ayuda a reducir el fraude en las organizaciones, tomar mejores decisiones y lograr metas. Según el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de Treadway, COSO se dedica a brindar un liderazgo considerado mediante el desarrollo de un marco integral y pautas para el control interno, la gestión de riesgos corporativos y la prevención del fraude para mejorar la eficiencia organizacional.

Debido a las dificultades en cuestión de interpretación y definiciones del control interno, se ha visto la necesidad de crear un comité denominado COSO, quién es independiente de sus organizadores patrocinadoras, por lo cual es una organización voluntaria (sin ánimo de lucro) del sector privado dedicada a orientar, sobre una base global, a la administración ejecutiva y a las entidades de gobierno hacia el establecimiento de operaciones de negocio más efectivas, eficientes y éticas. Además, patrocina, difunde estructuras conceptuales y orientación con base en análisis y mejoras prácticas (Bahamonde, 2000).

2.2.16.1. Generalidades del COSO

Para Morales, (2017) desde sus inicios en Estados Unidos en 1985, impulsado por malas prácticas comerciales y años previos de crisis, COSO ha estado investigando factores que pueden conducir a información financiera fraudulenta y preparando textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y reguladores. El Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO) de la Comisión Treadway es un marco de control interno establecido hace más de dos décadas para proporcionar liderazgo organizacional en tres frentes: gestión de riesgos corporativos (ERM), control interno y prevención de fraude. Fue este marco diseñado por representantes de cinco

organizaciones del sector privado en los Estados Unidos después de la crisis de fraude internacional para prevenir malas prácticas comerciales.

De acuerdo a Carvajal & Guevara (2016) según la tesis de los métodos de gobernanza y evaluación de riesgos, COSO favorece los negocios y ayuda a la empresa a fortalecer los sistemas de control interno, por lo que se incorpora a las políticas, normas y regulaciones de muchas empresas para asegurar un mejor control. De ahí que la necesidad de un marco de riesgo operativo en una empresa que proporcione claves y conceptos fundamentales, un lenguaje común, una dirección y una guía clara, hizo que esta norma fuera cada vez más importante. Siguiendo el modelo del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, el control interno es un proceso administrado por la gerencia de una organización y otro personal para brindar seguridad en la eficiencia y eficacia de la organización, en la operación, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento para asegurar que se cumplan los objetivos.

Ruiz (2015) manifiesta que este marco aborda temas trascendentes en la gestión adecuada del riesgo, como la inclinación y la tolerancia al riesgo, así como una visión de los riesgos desde todas las perspectivas, impactos y probabilidades. La misión de COSO es proporcionar liderazgo a través del desarrollo de un marco general, las directrices para la gestión de riesgos, el control interno y la lucha contra el fraude con el propósito de mejorar el desempeño organizacional y reducir la estafa en las organizaciones. De esta forma, las empresas se ven constantemente conducidas a la aplicación de estándares más estrictos de control interno, gobernanza y gestión de riesgos. COSO se propone desarrollar el marco original con principios e intereses, con el objetivo de ampliar y actualizar los conceptos de control interno previamente esbozados, teniendo en cuenta los cambios en el entorno empresarial y operativo.

2.2.16.2. *COSO I*

Según (Coello, 2018) en 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de control interno. El COSO el control interno es un proceso llevado a cabo por 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 dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.

- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión.

El entorno de control proporciona las condiciones para las actividades humanas y la gestión evalúa los riesgos de determinados objetivos. Con el COSO se implementan controles para garantizar el cumplimiento de las directivas de gestión al tiempo que se comunica la información relevante a toda la organización. Todo el proceso se supervisa y modifica según lo requieran las circunstancias. Los componentes anteriores crean relaciones con diferentes objetivos. Proporciona prioridades o características importantes de los principios; reconociendo al mismo tiempo que el diseño y la implementación de controles apropiados para cada principio y componente requiere juicio y varía de una organización a otra.

2.2.16.3. COSO II

Según (Bahamonde, 2000) es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad.

Ruiz, (2015) manifiesta que la estructura inicial de COSO se amplió a ocho componentes:

- **Ambiente de control:** estos son los valores y la filosofía de la organización, incide en la

percepción de los riesgos por parte de los empleados y sus actividades de gestión.

- **Establecimiento de metas:** estratégicas, operativas, de comunicación y cumplimiento.
- Identificar eventos que puedan tener impacto en el logro de objetivos.
- **Evaluación de riesgos:** identificación y análisis de los riesgos necesarios para alcanzar los objetivos.
- **Respuesta a riesgos:** definición de medidas contra riesgos.
- **Medidas de control:** Políticas y procedimientos para asegurar que se tomen medidas contra los riesgos.
- **Información y comunicación:** eficaz en términos de contenido y tiempo para permitir que los empleados cumplan con sus obligaciones.
- **Monitoreo:** supervisar cada una de las actividades y dar el debido seguimiento a cada proceso.

(Coello, 2018), debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos al cual le denominaron COSO II, con el objetivo de desarrollar un marco global adecuado para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo. Hace responsable a la administración de asegurar que todos los elementos y principios relevantes de control interno estén presentes y operativos para que el sistema de control interno sea efectivo.

2.2.16.4. *COSO III*

(Coello, 2018) en mayo de 2013 se ha publicado la tercera versión COSO III. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos.
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos.
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación.

González (2018) Actualización del Marco Integrado de Control Interno (COSO III) con los objetivos en la aclaración de los requisitos de control interno; actualizar el contexto de la

aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y entornos operativos; y ampliar su aplicación ampliando los objetivos operativos y de presentación de informes. Este nuevo marco integrado permite cubrir los riesgos que enfrentan actualmente las organizaciones. Según Morales (2017) algunos de los factores clave que contribuyeron a la actualización del marco de control interno integrado son:

- Variación de los modelos de negocio como consecuencia de la globalización.
- La necesidad de información interna aumenta a medida que cambia el entorno.
- Creciente número y complejidad de la normativa aplicable al mundo empresarial a nivel internacional.
- Nuevas expectativas de responsabilidad y competencia de los líderes organizacionales.
- Aumento de las expectativas de las partes interesadas, los reguladores, en la prevención y detección de fraudes.
- Incrementar el uso de nuevas tecnologías y su continuo desarrollo.
- Requisito de confiabilidad de los datos reportados.

Las empresas deben implementar un sistema de control interno eficaz que les permita hacer frente a los rápidos cambios del mundo actual. Es responsabilidad de la administración y los gerentes desarrollar un sistema que asegure que los objetivos de la empresa se logren y que se convierta en parte integral de la cultura organizacional. El control interno se define como un proceso integrado y dinámico realizado por la administración, la gerencia y otro personal de la empresa para proporcionar una seguridad razonable del logro de los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. De esta forma, el control interno pasa a ser una función inherente a la gestión, integrada en las operaciones y la gestión institucional de la organización, y deja así de ser una función asignada a un área específica de la empresa.

2.3. Interrogantes de estudio

- ¿Cómo ha sido el comportamiento de la empresa en los últimos años?
- ¿De qué manera influye la realización de una auditoría operativa en la empresa?
- ¿Cuál es la incidencia de la planeación de objetivos a corto, mediano y largo plazo?

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

En la investigación se aplicó un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo para identificar los elementos que integran el tema planteado, es decir, en el análisis de la auditoría operativa a la compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire Freimiel S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019, que se detallan a continuación:

3.1.1. *Enfoque cuantitativo*

Estudia la calidad de las actividades de la compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire Freimiel S.A., así como sus relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos de su situación. Este enfoque se guía de acuerdo con la ejecución de la técnica de encuesta como un instrumento de medición apropiado, mediante el cual se recolectan datos observables que realmente representan los conceptos o variables estudiados, se analiza cuantitativamente la realidad de la empresa y está organizadamente almacenada, incluso en ausencia de una medición completa, el resultado es lo más cercano posible al concepto que se estudia y se mantiene en reserva para su debida interpretación.

3.1.2. *Enfoque cualitativo*

Se estudia la calidad de actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. Este enfoque se basa en la creencia de que las tradiciones, roles, valores y normas del entorno de vida se interiorizan gradualmente y dan lugar a reglas que explican el comportamiento del individuo y del grupo de forma adecuada, con un razonamiento que suele ser explícito, manifestado en diferentes partes de su vida.

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. Investigación de campo

Los datos y estadísticas se utilizaron para determinar la situación de la empresa, así como los datos contables generados por sus operaciones para obtener criterios genuinos de su realidad y conocer la profundidad del problema con el fin de lograr respuestas que favorezcan la realidad del todo. Mediante la investigación de campo se obtendrá información relevante, es decir los datos obtenidos por el auditor encargado, las cuales serán en función de las técnicas de investigación tales como la observación directa y la entrevista, a los funcionarios que laboran en las diferentes áreas de la empresa FREIMIEL.

3.2.2. Investigación documental

La investigación se realizará a través de documentos ya existentes dentro de la entidad, generados con el fin de respaldar la información que es objeto de análisis de auditoría, por lo que se considera información secundaria. Este tipo de investigación potencia el conocimiento a través de la adquisición de información bibliográfica para identificar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías y criterios de diferentes autores a partir de libros, revistas, revistas afines, disertaciones previas y redes de información al problema estudiado, ayuda en la recopilación, selección y análisis, y guía el éxito del trabajo.

3.2.3. Investigación descriptiva

Se examinará a fondo las características del problema de investigación a través del análisis sintetizado de la información obtenida, para poder emitir las debidas conclusiones de la auditoría. En cuanto a los cambios en la producción, se estudió el impacto operativo de la empresa, los cambios que contribuyen a una producción adecuada y la mejora de los procesos en los últimos años hacia la gestión apropiada. Luego de tener un panorama claro y saturado del tema de

investigación, se continúa identificando la población de investigación cuando fue necesario identificar la realidad de la empresa para aplicar la herramienta desarrollada para obtener información para la investigación.

3.3. Diseño de investigación

Se basa en categorías, conceptos, variables, eventos, comunidades o conexiones que ocurren sin la intervención directa de la investigadora sin que cambie el tema de estudio. En un estudio no experimental, los fenómenos o eventos se observan a medida que ocurren en su contexto natural y luego se analizan. En este estudio se construye la situación, sino que se observan situaciones preexistentes, la investigadora se dirigió personalmente a la empresa FREIMIEL, de donde obtuvo la información real para la respectiva auditoría operativa e identificar las áreas críticas.

3.4. Tipo de estudio

La investigación aplicada, logró información recopilada a través de los distintos documentos existentes en la empresa FREIMIEL lo cual permitió un correcto desarrollo de la Auditoría Integral y así emitir las respectivas conclusiones. Este estudio construye la situación y manipula datos que se recolectan de la gestión de áreas críticas en la empresa para que luego puedan ser analizadas y sacar las respectivas conclusiones sobre el tema y sugerir soluciones para mejorar el desempeño de la organización.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La empresa FREIMIEL S.A está conformado por autoridades y trabajadores. Esta población es un conjunto de elementos, seres o eventos que se corresponden entre sí en función de un conjunto de propiedades y de los que se busca alguna información, es decir, que consisten en un conjunto de seres en los que se va a examinar según la variable, un evento y que también tienen características comunes.

3.5.2. Muestra

Para el desarrollo de la presente investigación a la empresa FREIMIÉL se trabajó con el universo total de 25 individuos; 1 gerente a quien se dirige una entrevista, 1 contador, 1 secretario, 1 talento humano, 1 jefe operativo y 20 de nivel operativo, a quienes se les aplica una encuesta que forman parte de la institución.

Tabla 1 – 3: Muestra poblacional

Unidades de observación	Técnica
Contador	1 Encuesta
Secretario	1 Encuesta
Talento humano	1 Encuesta
Jefe Operativo	1 Encuesta
Nivel Operativo	20 Encuesta
Total	25

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Por otra parte, la unidad de observación fue la siguiente:

Tabla 2 – 3: Unidad de observación

Unidades de observación	Técnica
Gerente	1 Entrevista
Total	1

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

En este contexto, la población investigación permitieron recopilar la información suficiente para comprobar la idea a defender

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. *Métodos de investigación*

En la presente investigación se empleará el método descriptivo, el mismo que se complementará con el estadístico, síntesis, deductivo, inductivo, entre otros.

3.6.1.1. *Método estadístico*

Se utilizó esta técnica ya que se procede a recolectar información cualitativa y cuantitativa, que es sometida a revisión y clasificación para ser presentada en cuadros y gráficos que permitan su mejor comprensión.

3.6.1.2. Método análisis-síntesis

Se utilizó este método para reunir las partes para analizar, dentro de un todo, su naturaleza y comportamiento con el propósito de identificar las características del problema.

3.6.1.3. Método inductivo

Se utilizó este método para aplicar a la actividad investigativa por etapas mediante instrumentos investigativos, proceso que se inicia con el diseño de encuestas, aplicación, recopilación de los datos, análisis y resumen de la información en una tabla de datos.

3.6.2. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación utilizadas en la presente investigación fueron las siguientes:

3.6.2.1. Análisis documental

Este análisis se lo realizó a la documentación proporcionada por la institución para la realización del trabajo de investigación.

3.6.2.2. Entrevista

Esta técnica de la entrevista se lo aplicó a la máxima autoridad de la empresa FREIMIEL, y al personal que tiene relación directa con la institución.

3.6.2.3. *Encuesta*

Esta técnica de la encuesta se la aplicó a las personas entrevistadas, la misma que está establecida con una estructura lógica, rígida sin cambio alguno en el trascurso del trabajo.

3.6.3. **Instrumentos de investigación**

Los instrumentos de investigación utilizadas en la presente investigación fueron las siguientes:

3.6.3.1. *Cuestionario de la entrevista*

Este instrumento de investigación esta integrado por un guion de cinco preguntas dirigidas al gerente de la empresa FREIMIEL, la misma que estuvo orientada a generar una conversación entre el entrevistador y el entrevistado.

3.6.3.2. *Cuestionario de la encuesta*

Este instrumento de investigación consta de una estructura de preguntas objetivas y cerradas, con opciones de respuestas de acuerdo a la necesidad de información que se requiere.

3.6.3.3. *Papeles de trabajo*

Este instrumento de investigación está integrado por un conjunto de documentos que poseen datos de la empresa FREIMIEL, con información relevante para el examen auditor con una descripción detallada del análisis realizado acerca del resultado.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Se realizó el análisis a las 25 encuestas aplicadas al personal administrativo, de apoyo de la empresa FREIMIÉL. Luego de la recolección de datos, es necesario presentar un análisis de los resultados, este análisis depende de la complejidad del problema y el cuidado con el que se diseña el proyecto de investigación. En este sentido, las estadísticas diferenciales se utilizan para resumir los datos utilizando el porcentaje estadístico.

Los resultados surgen de las causas y las consecuencias del problema deben analizarse en el contexto de la gestión de inventario de una empresa que vende productos para describir todos los factores relevantes y aplicar el modelo de gestión de inventario más adecuado al caso.

Desarrollo

Pregunta 1: ¿En la empresa FREIMIÉL se ha realizado una auditoría operativa, en algún período anterior?

Tabla 1 – 4: Ejecución de una auditoría operativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	24	100%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

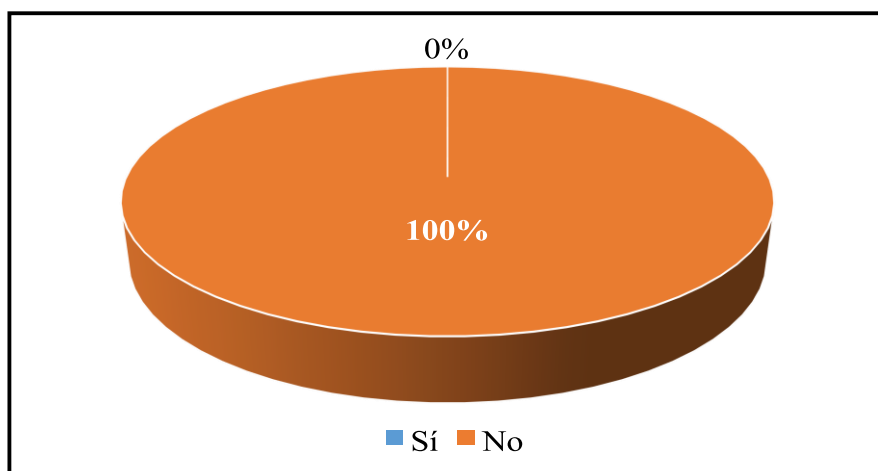


Gráfico 1 – 4. Ejecución de una auditoría operativa

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Del total de personas encuestadas el 100% que representa a 24 funcionarios de FREIMIEL responden que en periodos anteriores no se ha realizado auditorías operativas.

Interpretación

Los resultados revelan que, pese a que se han llevado a cabo auditorías internas que cumplen el propósito de mejorar las operaciones de la empresa, estas han sido de otro tipo, de modo, que manifiestan que sí es necesario un análisis al desarrollo operativo de la empresa que orienten una mejor toma de decisiones.

Pregunta 2. ¿Es oportuno para usted que se realice una auditoría operativa en la empresa FREIMIEL, para mejorar los procesos administrativos y el desempeño financiero?

Tabla 2 – 4: Oportuno realizar una auditoría operativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

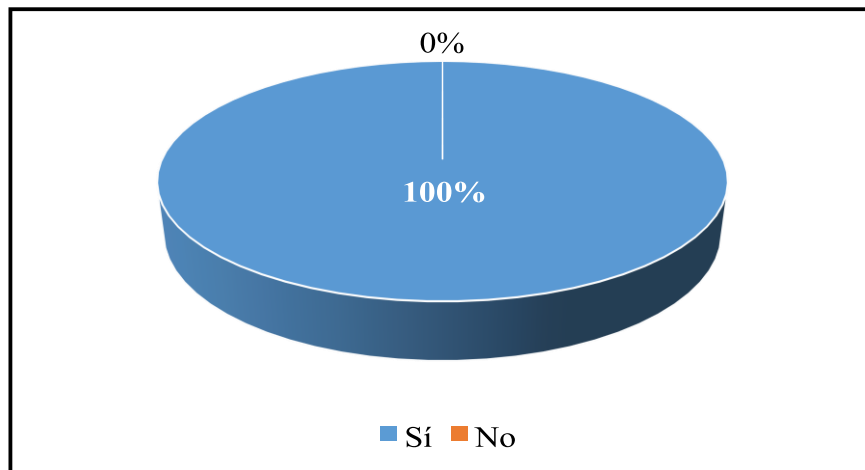


Gráfico 2 – 4. Oportuno realizar una auditoría operativa
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Los resultados revelan que el total de personas encuestadas el 100% que representa a 24 funcionarios de FREIMIEL responden que consideran que es oportuno que se realice una auditoría operativa en la empresa.

Interpretación

La encuesta conduce a entender que, para mejorar los procesos administrativos y el desempeño financiero, es muy oportuno y prudente efectuar una auditoría operativa con el fin de agregar valor y mejorar los procesos internos de la organización.

Pregunta 3: ¿La empresa FREIMIÉL, cuenta con una definición adecuada de todos los productos que comercializa?

Tabla 3 – 4: Definición adecuada de todos los productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	83%
No	4	17%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

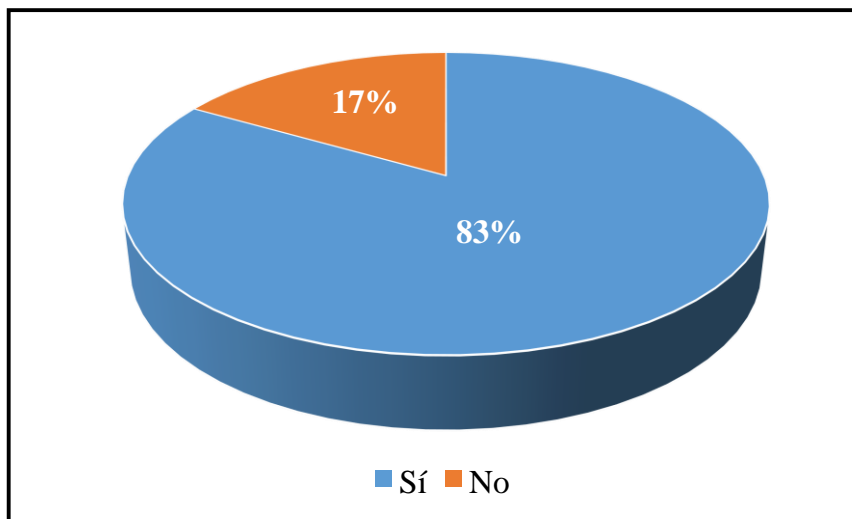


Gráfico 3 – 4. Definición adecuada de todos los productos

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

La mayoría de encuestados 83% que representa a 20 personas manifiesta que la empresa FREIMIÉL, sí cuenta con una definición adecuada de todos los productos que comercializa, mientras que el 17% que corresponde a 4 personas indican que no.

Interpretación

Esto significa que los individuos consideran que la empresa si ha definido sus productos de manera conveniente, lo que ofrece grandes ventajas para la empresa, de modo, que su aplicación debe realizarse cuanto antes para mejorar varias operaciones en la organización.

Pregunta 4: ¿En la empresa FREIMIÉL, en el período 2019, se elaboraron mejoras a nivel del desempeño institucional?

Tabla 4 – 4: Mejoras a nivel del desempeño

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	8%
Casi siempre	8	33%
A veces	14	58%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

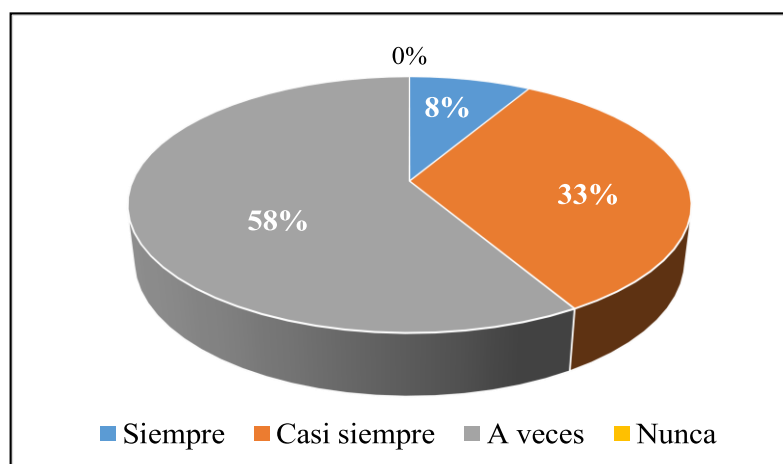


Gráfico 4 – 4. Mejoras a nivel del desempeño

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Del 100% de personas encuestadas que representa a 24 funcionarios de FREIMIÉL, 8% responden que en la empresa FREIMIÉL, en el período 2019, siempre se elaboraron mejoras a nivel del desempeño institucional, el 33% manifiesta que casi siempre, mientras que el 58% admite que nunca.

Interpretación

Lo que significa que para la mayoría de funcionarios encuestados no se elaboraron estas acciones en la empresa en el periodo mencionado, lo que revela la necesidad de efectuarla para obtener mejores beneficios y tomar decisiones que conlleven a un mejor rendimiento de la empresa.

Pregunta 5: ¿En la empresa FREIMIÉL, se han realizado constantes evaluaciones a los procesos, para mejorar las operaciones?

Tabla 5 – 4: Constantes evaluaciones a los procesos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	17%
Casi siempre	6	25%
A veces	14	58%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

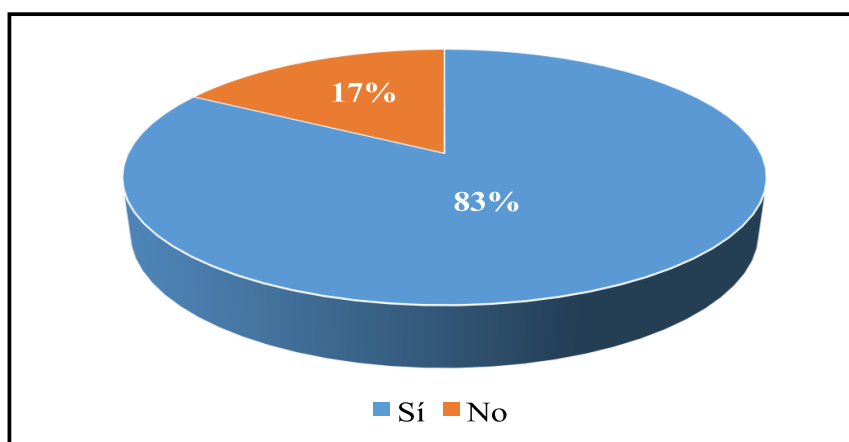


Gráfico 5 – 4. Constantes evaluaciones a los procesos
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

La encuesta al 100% de personas que representa a 24 funcionarios de FREIMIÉL, 17% responden que en la empresa FREIMIÉL, siempre se han realizado constantes evaluaciones a los procesos, para mejorar las operaciones, el 25% manifiesta que casi siempre, mientras que el 58% admite que nunca.

Interpretación

Esto quiere decir, que las evaluaciones han sido poco frecuentes en la empresa para determinar los procesos con el objeto de mejorar las operaciones y por consiguiente lograr mejores resultados en cuanto al uso de recursos de los que dispone la empresa de manera constructiva, con actividades objetivas, mediante una organización sistemática y profesional de cada actividad dentro de los procesos.

Pregunta 6: ¿Dentro de la empresa FREIMIÉL, usted desarrolla acciones dirigidas al logro de planes, objetivos y metas de la institución?

Tabla 6 – 4: Planes, objetivos y metas de la institución

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	16	67%
No	8	33%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

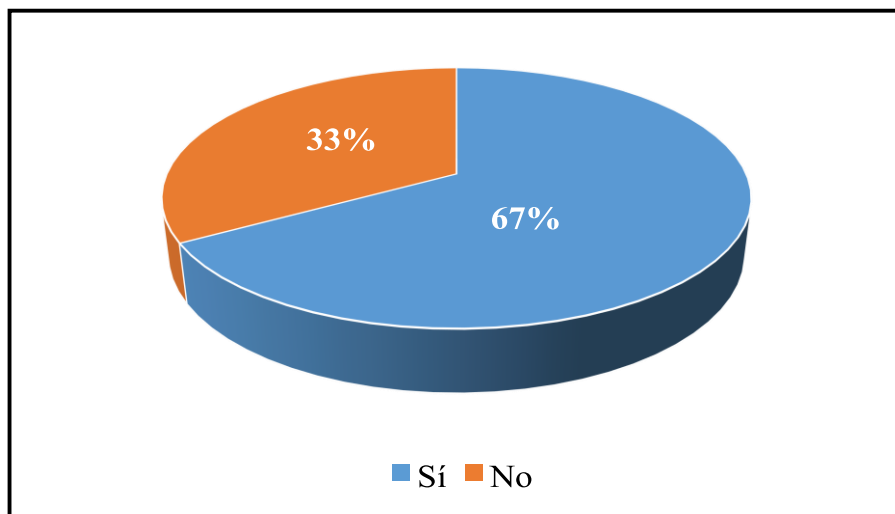


Gráfico 6 – 4. Planes, objetivos y metas de la institución

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Se puede considerar que el 67% que representa a 16 responden que dentro de la empresa FREIMIÉL, sí desarrolla acciones dirigidas al logro de planes, objetivos y metas de la institución, mientras que el 33% manifiesta que no.

Interpretación

Lo que conlleva a entender que la mayoría de los encuestados comprende que las acciones o actividades son necesarias para alcanzar logros importantes para la empresa a través de una auditoría operativa.

Pregunta 7: Considera, que la comunicación interna de la empresa FREIMIEL es:

Tabla 7 – 4: La comunicación interna de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	8%
Muy buena	4	17%
Buena	12	50%
Regular	6	25%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

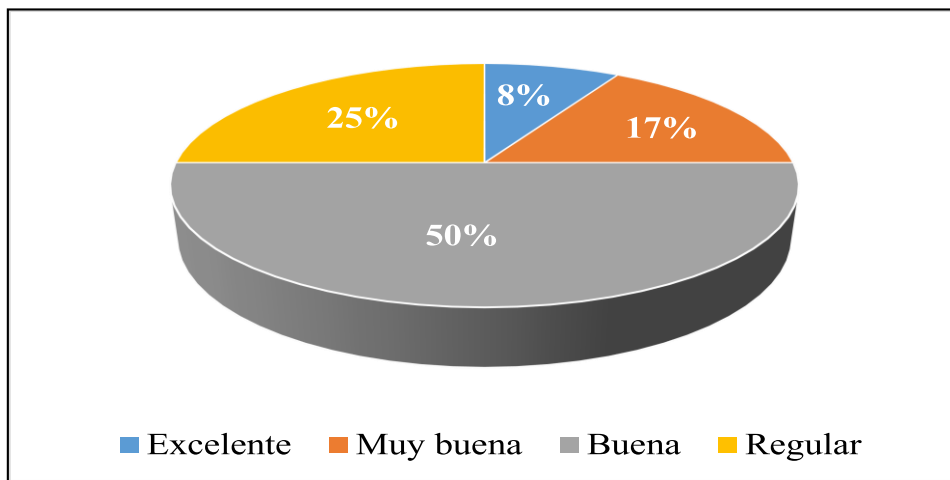


Gráfico 7 – 4. La comunicación interna de la empresa

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Para el 8% la comunicación interna de la empresa FREIMIEL es excelente, para el 17% es muy buena, para el 50% es buena, mientras que para el 6% es regular, se puede apreciar una ligera mayoría en esta pregunta.

Interpretación

Los encuestados consideran que la comunicación de la empresa es aceptable, aunque no necesariamente signifique que sea lo suficientemente adecuada, lo que implica que requiere mejoras no muy profundas pero que sí aseguran un cambio importante en el desarrollo de procesos.

Pregunta 8: ¿Los procedimientos internos de la empresa FREIMIÉL se cumplen de forma sistematizada?

Tabla 8 – 4: Procedimientos internos de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	8%
Casi siempre	6	25%
A veces	16	67%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

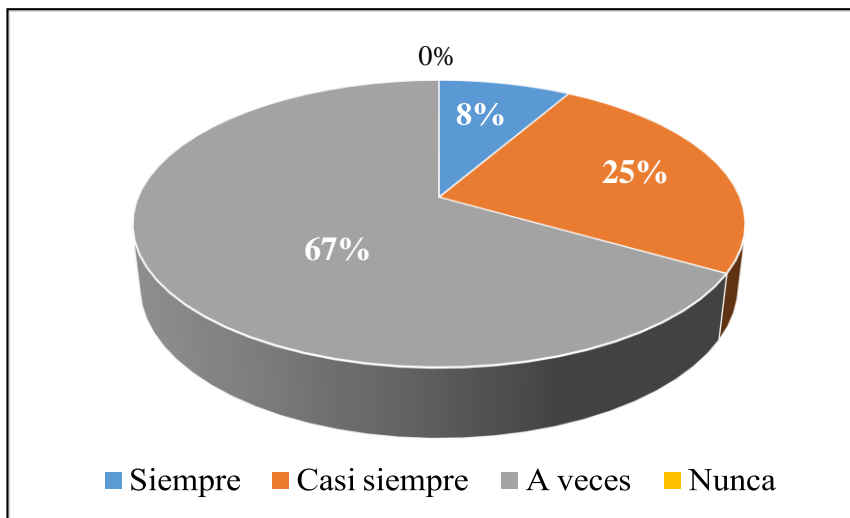


Gráfico 8 – 4. Procedimientos internos de la empresa

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

La encuesta al 100% de personas que representa a 24 funcionarios de FREIMIÉL demuestra que el 8% responden que los procedimientos internos de la empresa FREIMIÉL siempre se cumplen de forma sistematizada, el 25% manifiesta que casi siempre, mientras que el 67% admite que nunca.

Interpretación

Lo que representa que un importante porcentaje de encuestados, considera que los procedimientos llevados dentro de la empresa nunca corren de forma sistemática, generan inconvenientes y necesitan ser atendidos para evitar mayores complicaciones.

Pregunta 9: ¿Los procesos desarrollados en la empresa FREIMIÉL, son eficientes y eficaces?

Tabla 9 – 4: Procesos eficientes y eficaces

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	83%
No	4	17%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

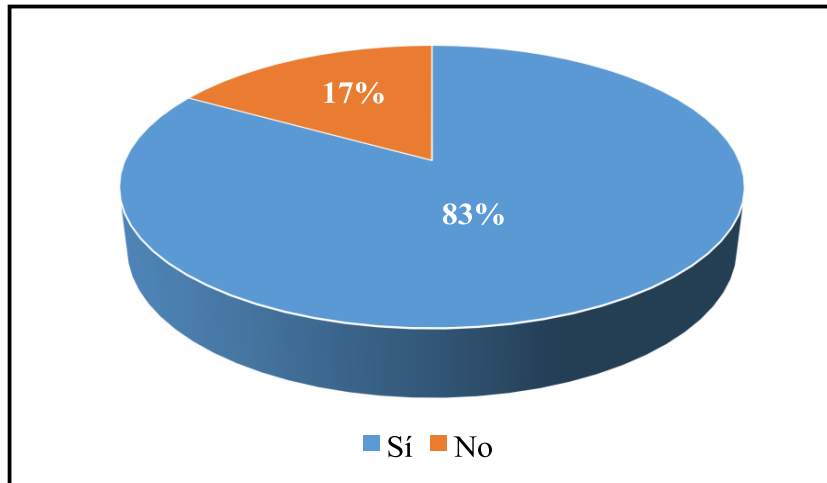


Gráfico 9 – 4. Procesos eficientes y eficaces

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Los resultados revelan que del total de personas encuestadas el 83% que representa a 20 funcionarios de FREIMIÉL responden que los procesos desarrollados en la empresa sí son eficientes y eficaces, mientras que el 17% manifiestan que no.

Interpretación

Esto significa, que los procesos conllevan resultados que deben ser positivos para la empresa y en este caso los encuestados en su mayoría afirman que en realidad lo son, sin embargo, todo proceso amerita una actualización, es importante prestar atención a los aspectos que van surgiendo y sugieren cambios que deben implementarse.

Pregunta 10: ¿Al aplicar el informe de auditoría operativa, considera que la empresa FREIMIÉL mejorará los procesos administrativos y financieros?

Tabla 10 – 4: Informe de auditoría operativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

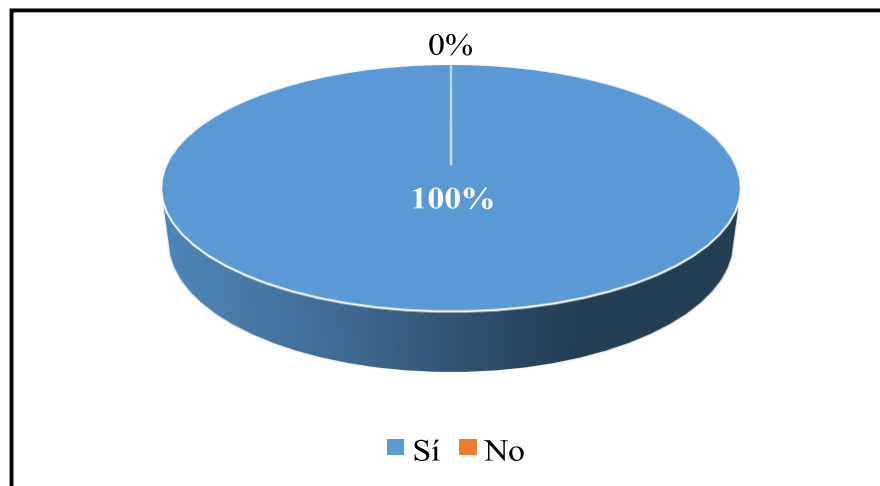


Gráfico 10 – 4. Informe de auditoría operativa
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Los resultados revelan que el total de personas encuestadas el 100% que representa a 24 funcionarios de FREIMIÉL consideran que, al aplicar el informe de auditoría operativa, la empresa FREIMIÉL mejorará los procesos administrativos y financieros.

Interpretación

Esto significa que para la mayoría absoluta la identificación de eventos a corregirse es esencial resumirlas en un informe operativo de auditoría, con acciones potenciales que conlleven a lograr cada uno de los objetivos.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Título de propuesta

Auditoría operativa a la compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.

5.2. Información general de la auditoría

Objetivo: ejecutar la Auditoría Operativa a la empresa FREIMIEL mediante la aplicación de las fases y los respectivos procedimientos de auditoría, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones a fin de que se contribuya a la oportuna toma de decisiones.

Responsable: Jacqueline Dayana Yáñez Oñate.

Periodicidad: enero a diciembre de 2019

Alcance: visualizar espacio físico, distribución de su infraestructura, el área de administración, departamento financiero, recursos para producción, materiales, equipos y mobiliario, atención a los clientes y de las ventas a crédito, y la comunicación entre el gerente de la oficina y el resto del personal.

Táctica: la propuesta se desarrolla a partir de las siguientes fases:

- Fase I: estudio preliminar
- Fase II: planificación de auditoría operativa
- Fase III: ejecución de auditoría operativa
- Fase IV: comunicación de resultados de auditoría operativa.

Presupuesto: los recursos y sus costos para llevar a cabo le presente propuesta son los siguientes:

Tabla 1 – 5: Presupuesto

Cantidad	Detalle	Valor
3	Resmilla de papel bond A4, 75gr	10,50
5	Lápices	5,00
10	Portaminas	6,00
3	Borradores	1,50

3	Sacapuntas	1,50
1	Impresora	200,00
4	Tinta para impresora	40,00
Total		264,50

Fuente: Auditores Independientes., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Sistema de monitoreo:

- Identificar los nudos críticos mediante el estudio de los procedimientos dentro de las áreas funcionales, que mejoren e incrementen el desempeño de la empresa FREIMIÉL S.A.
- Revisión de la normativa y políticas internas de la empresa FREIMIÉL S.A. a través de la lectura y revisión de forma comparativa con respecto a la puesta en acción que realizan los empleados.

Presupuesto general de las estrategias planteadas

Los honorarios han sido calculados en base a hora y consultor. Relacionando las horas de trabajo presupuestadas para esta auditoría lo cual se estima en \$6.000,00 dólares americanos más impuestos. Estos honorarios serán facturados de la siguiente forma: 30% al inicio del trabajo, 30% al final de la segunda visita y 40% contra entrega del informe final.


ARCHIVO PERMANENTE



Tipo de auditoría	Auditoría operativa
Ente auditado:	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.
Periodo:	2019
Dirección:	Av. Los Guaytambos y Avellanas
Teléfono:	(03) - 244 - 2190

Índice de archivo permanente

Nº	Contenido	Índice
1	Información general de la empresa <ul style="list-style-type: none">• Historia de la empresa• Misión, visión y objetivos	HC MVO
2	Hoja de marcas	HM
3	Hoja de referencias	HR
4	Formalidades con el cliente <ul style="list-style-type: none">• Propuesta técnica de auditoría• Contrato de auditoría	PTA C.A.


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Historia de la empresa	HE 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Historia de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.

Hace 30 años se inició la comercialización de melaza con el compromiso del José Miguel Freire Santos padre como responsable principal, quien se especializó en la venta del producto en latas y a granel a empresas de diversos tipos, sus clientes más importantes se localizaban en la sierra y en la costa.

El negocio fue cedido por motivos de salud a su hijo José Miguel Freire Freire, quien llegó a trabajar como persona natural por unos 3 años, para lograr un mayor crecimiento y para entablar relaciones comerciales con organizaciones y empresas que existen en el país y en la región, se determina que la sociedad constituida FREIMIÉL SA, es una sociedad legalmente establecida en Ecuador según documento público de fecha 9 de enero de 2013, inscrita en el Registro Mercantil, la Notaría Cuarta del cantón de Ambato el 12 de abril de 2013 y comienza a operar el 6 de junio 2013.

FREIMIÉL Sociedad Anónima ha sido constituida con capital suscrito y pagado en efectivo por \$800 (ochocientos dólares estadounidenses) como la base mínima permitida por ley, así como el número mínimo de socios que son: Freire José, Freire Pablo, Freire Laura, Freire Luis, Capital dividido en una (\$ 1.00) acciones, al 1 de mayo de 2016, José Freire propone un aumento de capital de 135000 (ciento treinta y cinco mil dólares estadounidenses) que se distribuyen así: 4 tanques para el transporte de melaza a granel y 1 caravana para repartir el producto en sacos.

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Misión, visión y objetivos	MVO 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Filosofía empresarial

Misión


Ser una empresa reconocida con prestigio nacional, independencia administrativa y excelencia en el servicio de venta y postventa, ofreciendo excelente calidad y donde las mejoras continuas en todas las áreas agraden a los consumidores, con gestión eficaz, alianzas competitivas y estratégicas a nivel nacional.

Visión

Brindar a nuestros clientes excelentes productos inspirados en un modelo innovador, conscientes de que los logros dependen de cómo tomamos el futuro. Nuestros valores nos guían en una dirección clara en el desarrollo empresarial.





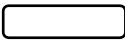



Objetivos

- Fomentar mejores condiciones laborales para aumentar la producción y la productividad proporcionando productos competitivos y oportunos.
- Anime a los miembros y sus comunidades a ahorrar.
- Promover los principios de la empresa como base para el desarrollo corporativo.
- Promover su relación e integración con otras instancias nacionales o extranjeras para fortalecer la institución.
- Promover la ampliación de socios de la empresa para consolidarla y desarrollarla.
- Fortalece un equipo eficaz y comprometido con las demandas de sus compañeros de trabajo y de sus socios.
- Fortalecer a la empresa como la institución más competitiva a nivel nacional.
- Mantener los servicios sociales para satisfacer las necesidades no financieras de la familia de un socio.


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hoja de marcas	HM 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------

Índice de marcas

Tabla 2 – 5: Hoja de marcas

Marca	Representa
✓	Verificado
Σ	Sumatoria
D	Debilidad
	Nudo crítico
	Proceso
	Decisión
	Multidocumento
	Inicio – fin
	Conector interno
	Conector externo
	Archivo

Fuente: Auditores Independientes., (2019)
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hoja de referencias	HR 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------


Índice de referencias

Tabla 3 – 5: Hoja de referencias

Marca	Representa
Archivo permanente	AP
Historia de la empresa	HE
Misión, visión y objetivos	MVO
Hoja de marcas	HM
Hoja de referencias	HR
Carta de presentación	CP
Propuesta técnica de auditoría	PTA
Contrato de auditoría	CA
Jacqueline Dayana Yáñez Oñate	JDYO
Wilma Beatriz Chimbo	WBC
Mónica Eugenia Balseca	MEB
Archivo corriente	AC
Orden de trabajo	OT
Carta de aceptación de auditoría	CAA
Carta de compromiso	CC
Notificación de inicio de auditoría	NI
Solicitud de información	SI
Programa de auditoría fase I. Estudio preliminar	AC1 PA
Programa de auditoría fase II. Planificación de auditoría operativa	AC2 PA
Programa de auditoría fase III. Ejecución de auditoría operativa	AC3 PA
Programa de auditoría fase IV. Comunicación de resultados de auditoría operativa	AC4 PA
Cuestionario de control interno	CCI
Informe de control interno	ICI
Flujograma de procesos	FP
Indicadores de eficiencia, eficacia y economía	IEEE
Hoja de hallazgos	H/H
Informe de auditoría operativa	IAO

Fuente: Auditores Independientes., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Propuesta técnica de auditoría	PTA 1/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Propuesta técnica de auditoría

Entidad: Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Ambato.

Dirección: Av. Los Guaytambos y Avellanas

Teléfono: (03) – 244 – 2190

De nuestra consideración:

Reciba un atento y afectuoso saludo y al mismo tiempo deseándole éxito en sus sensibles actividades, nos permitimos presentar una propuesta de auditoría operativa para el período 2019 elaborada de acuerdo con los requisitos y demás disposiciones estatutarias que rigen la empresa FREIMIEL S.A.


La propuesta de auditoría consta de los siguientes puntos:

1. Naturaleza

El examen se realiza de manera profesional en los procesos administrativos y financieros de la empresa FREIMIEL S.A., tales como: capacitación del personal; captación de clientes, colocación de productos y devolución de carteras; contabilidad de pagos a proveedores; canales de comunicación basados en normas de auditoría generalmente aceptadas con el fin de obtener evidencia suficiente, válida y adecuada para sustentar el informe de auditoría.

2. Alcance

La auditoría operativa se llevará a cabo durante el periodo establecido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Propuesta técnica de auditoría	PTA 86/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

3. Objetivos

Objetivo general


Evaluar los procesos administrativos y financieros de la empresa FREIMIÉL S.A., a través de la revisión de las normas internas, cuestionarios de control interno COSO II, que permitan establecer el nivel de eficiencia y efectividad en el desempeño y mejoramiento de los procedimientos.

Objetivos específicos

- Identificar los nudos críticos mediante el estudio de los procedimientos dentro de las áreas funcionales, que mejoren e incrementen el desempeño de la empresa FREIMIÉL S.A.
- Revisión de la normativa y políticas internas de la empresa FREIMIÉL S.A. a través de la lectura y revisión de forma comparativa con respecto a la puesta en acción que realizan los empleados.
- Aplicar un cuestionario estructurado de control interno, con el COSO II como método para la determinación del nivel de confianza y el grado de riesgo en el desarrollo de las operaciones.
- Contribuir al perfeccionamiento de los procesos de la empresa FREIMIÉL S.A. a través del informe final de auditoría con las conclusiones y recomendaciones pertinentes en la toma de decisiones dentro de los procesamientos administrativos y financieros.

4. Estrategias

La Auditoría Operativa se llevará a cabo con visitas domiciliarias consecutivas a la empresa FREIMIÉL S.A. de la ciudad de Ambato, con el propósito de realizar observaciones directas en la ejecución y desarrollo de las actividades cotidianas, en la realización de una evaluación diagnóstica de las operaciones de la organización.

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Propuesta técnica de auditoría	PTA 87/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

- **Justificación**

La auditoría operativa permite una revisión exhaustiva de las áreas funcionales y operativas de la Empresa FREIMIÉL S.A., tales como: formación del personal; captación de clientes, colocación de productos y devolución de carteras; contabilidad de pagos a proveedores; canales de comunicación; que los cuestionarios de control interno se utilizan para evaluar procesos y ayudar a identificar diversos nodos críticos que impiden el correcto funcionamiento, haciendo de este examen una herramienta para mejorar el desempeño de los procesos administrativos y financieros y además de la satisfacción y confianza de los clientes.


6. Periodos y plazos

La auditoría operativa se llevará a cabo durante el periodo establecido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2019, el plazo para ejecutarla se establece en 60 días, considerando el primer día hábil posterior a la firma del convenio.

7. Acciones

Para llevar a cabo la presente auditoría operativa se desarrollarán las acciones siguientes:

- Planificaciones.
- Procesos de auditoría.
- Programación de entrevistas.
- Cuestionarios de control interno.
- Programa de auditoría.
- Análisis.
- Informe de auditoría (conclusiones y recomendaciones).

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Propuesta técnica de auditoría	PTA 88/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

8. Recursos

Para el desarrollo de la auditoría operativa en la Empresa FREIMIÉL S.A., se requieren los siguientes recursos:

Talento humano

El equipo de auditoría es el siguiente:

Tabla 4 – 5: Talento humano del equipo auditor

Nº	Nombres	Siglas	Cargo
1	Ing. Mg. Wilma Beatriz Chimbo	WBC	Supervisor
2	Ing. Mónica Eugenia Balseca	MEB	Jefe de equipo
3	Jacqueline Dayana Yáñez Oñate	JDYO	Auditor junior

Fuente: Auditores Independientes., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Materiales y equipos

Los materiales y equipos empleados en la auditoría operativa fue la siguiente:

Tabla 5 – 5: Materiales y equipos del equipo auditor


Cantidad	Detalle	Valor
3	Resmilla de papel bond A4, 75gr	10,50
5	Lápices	5,00
10	Portaminas	6,00
3	Borradores	1,50
3	Sacapuntas	1,50
1	Impresora	200,00
4	Tinta para impresora	40,00
Total		264,50

Fuente: Auditores Independientes., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

9. Resultados

El informe final de auditoría operativa permite establecer conclusiones y recomendaciones para mejorar los procedimientos administrativos y financieros y que faciliten la toma de decisiones.


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Propuesta técnica de auditoría	PTA 5/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

10. Firmas de responsabilidad

Ing. Wilma Chimbo, Mg.
Supervisor

Ing. Mónica Balseca
Jefe de equipo

Sra. Jacqueline Yánez
Auditor junior

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Contrato de servicios	CA 1/3
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Contrato de servicios de Auditoría Operativa

Contratación de prestación de servicios de auditoría operativa al 31 de diciembre de 2019, celebrado entre la **Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.** y **Romano Group Consultores**, para lo cual constan las cláusulas siguientes

Primera: intervinientes.

Comparecen a la celebración del presente contrato, por una parte la **Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.**, que será denominada como “**EL CLIENTE**”, representada por la Ing. Laura Marina Freire Salinas, en calidad de Gerente; y por otra parte, la empresa **Romano Group Consultores**, que se designa como “**LA FIRMA AUDITORA**”, representada por la Ing. Wilma Chimbo, Mg. con CI: 180280394-3, en función de Gerente General, ambas partes libre y voluntariamente convienen celebrar este contrato.

Segunda: relación profesional

Los intervinientes determinan que el presente contrato corresponde a materia civil, por lo tanto, no existe relación de dependencia laboral, tampoco se crean obligaciones entre El Cliente y la Firma Auditora.


Tercera: materia del contrato

La Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A., suscribe con Ing. Wilma Chimbo, Mg. con CI: 180280394-3, para la prestación de servicios de Auditoría Operativa, para lo cual se estipula lo siguiente:

Realizar una auditoría Operativa en la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. en el periodo 2019, siguiendo las Normas Internacionales de Auditoría.

El propósito de este examen será:

- Averiguar si la empresa está siguiendo los objetivos propuestos de manera controlada.
- Evaluar el control interno utilizando métodos como COSO II y expresar criterios sobre los nudos críticos identificados.

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Contrato de servicios	CA 91/3
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

- Plantear conclusiones y hacer recomendaciones sobre las deficiencias detectadas con el fin de mejorar la toma de decisiones y la aplicación de las disposiciones legales e internas.

Por acuerdo. Se emitirá un **Informe de Auditoría Final** entre el cliente y la firma auditora de acuerdo con las disposiciones legales vigentes aplicables.

Cuarta: obligaciones de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.

Además, acepta las obligaciones generales derivadas de este acuerdo, que se compromete a:

- Brindar toda la cooperación que solicite el auditor y brindarle toda la información, documentos, informes y registros para el adecuado desempeño de la actividad.

Quinta: plazo para la presentación de informes.

El auditor asumirá sus funciones a la firma del presente contrato y se comprometerá a realizar la investigación antes del 31 de enero de 2021. Además, deberá presentar un informe sobre los hallazgos y/o recomendaciones de la evaluación correspondiente.

Sexta: honorarios


El objetivo de este examen es obtener un título de tercer nivel en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría con la auditoría operativa la compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. por el cual no es remunerado.

Séptimo. Multas.

Por el motivo mencionado en el inciso anterior, este contrato está libre de multas.

Octava. Domicilio, jurisdicción y competencia

Las partes contratantes declaran que su domicilio principal es el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, desde donde se recibirán en general todas las comunicaciones, notificaciones y correspondencia.

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Contrato de servicios	CA 92/3
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Noveno: culminación del contrato.

El acuerdo sobre servicios profesionales de auditoría operativa se rescindirá por mutuo acuerdo de las partes antes mencionadas.

Décima: aplicación y validez

Sujeto a todas las condiciones descritas anteriormente y de acuerdo con las partes, este acuerdo se firma en el cantón Ambato el 6 de noviembre de 2020.

Ing. Wilma Chimbo, Mg.
Gerente
Romano Group Consultores

Ing. Laura Marina Freire Salinas
Gerente
FREIMIEL S.A.


ARCHIVO CORRIENTE



Tipo de auditoría	Auditoría operativa
Ente auditado:	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.
Periodo:	2019
Dirección:	Av. Los Guaytambos y Avellanas
Teléfono:	(03) - 244 - 2190

Índice de archivo corriente

Nº	Procedimientos	Índice
1	Orden de trabajo.	OT
2	Carta de aceptación de auditoría operativa.	CAA
3	Carta de compromiso.	CC
4	Notificación de inicio de auditoría.	NI
5	Solicitud de información.	SI
6	Programa de auditoría fase I: análisis preliminar.	AC1.PA
7	Programa de auditoría fase II: planificación de auditoría operativa.	AC2.PA
8	Programa de auditoría fase III: ejecución de auditoría operativa.	AC3.PA
9	Programa de auditoría fase IV: comunicación de resultados de auditoría operativa.	AC4.PA

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Orden de trabajo	OT 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Orden de trabajo

Ambato, 06 de noviembre, 2021

Ingeniera
Laura Marina Freire Salinas
GERENTE FREIMIÉL S.A.
Presente. –

De mi consideración:


De acuerdo con el Trabajo de Titulación aprobado por parte de la Unidad de Titulación de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, concédase la oportunidad y la apertura requerida para realizar una auditoría operativa a la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A., temporada 2019.

Donde se autoriza a Jacqueline Dayana Yáñez Oñate para actuar como investigadora como Auditora Operativa y designar un Supervisor.

Con base en el trabajo realizado, los resultados se presentan en comentarios, conclusiones y recomendaciones, que se reflejan en el informe final de auditoría.

Atentamente;

Ing. María Auxiliadora Falconí
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Carta de aceptación	CAA 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Carta de aceptación de auditoría operativa

Ambato, 09 de noviembre de 2020


Señora
 Jacqueline Dayana Yáñez Oñate
AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
 Presente. -

De mi consideración:

En respuesta a su orden de trabajo No. 001 de 6 de noviembre de 2020, mediante la cual se solicita la apertura y apoyo para completar su proyecto de grado sobre el tema: **AUDITORÍA OPERATIVA A LA COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIEL S.A., CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2019**; Le informo que la empresa está comprometida a proporcionar, facilitar la información y los recursos necesarios para desarrollar su investigación.

Gracias por su atención:

Ing. Laura Marina Freire Salinas
 GERENTE FREIMIEL S.A.

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Carta de compromiso	CC 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Carta de compromiso

Ambato, 10 de noviembre de 2020

Ingeniera
Laura Marina Freire Salinas
GERENTE FREIMIÉL S.A.
Presente. -

De nuestra consideración:


Le informamos que, de acuerdo con el acuerdo formal con su persona, la empresa estará sujeta a una auditoría operativa correspondiente al período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2019 con el fin de elaborar un informe de auditoría en base a estándares y técnicas de auditoría realizadas a través de la revisión de documentos, análisis de procesos e indicadores que permitan obtener evidencia suficiente y apropiada para respaldar el informe de auditoría.

La Ing. Wilma Chimbo, Mg. está a cargo de la auditoría operativa en calidad de Supervisor; la Ing. Mónica Balseca como líder de grupo; y Jacqueline Yáñez como Auditora Junior.

Al mismo tiempo, solicitamos que se brinde toda la cooperación y facilidad para la recopilación de información y la realización de inspecciones; por esta razón, le pedimos que trabaje con los funcionarios de la empresa para lograr las metas propuestas de su labor académica.

Confiamos en su respuesta positiva, agradecemos su amabilidad.

Jacqueline Dayana Yáñez
Autora del trabajo de titulación

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Notificación de inicio	NI 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Notificación de inicio de auditoría operativa

Ambato, 13 de noviembre de 2020

Ingeniera
Laura Marina Freire Salinas
GERENTE FREIMIÉL S.A.
Presente. -


De nuestra consideración:

De conformidad con el artículo 147 literal a de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, la auditoría operativa se realiza a la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. de acuerdo con lo establecido en el control de la economía y la economía solidaria. “Juan Pío de Mora Ltda.”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2019.

El equipo auditor incluye: Ing. Wilma Chimbo, Mg. como supervisora; Ing. Mónica Balseca como líder de grupo y Jacqueline Yáñez como Auditora Junior, por este motivo, le pedimos que nos proporcione la información necesaria para realizar la inspección y la cooperación con el personal de la empresa.

Atentamente,

Ing. Wilma Chimbo, Mg.
Supervisora del Trabajo de Titulación

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Solicitud de información	SI 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Solicitud de información

Ambato, 13 de noviembre de 2020

Ingeniera
Laura Marina Freire Salinas
GERENTE FREIMIEL S.A.
Presente. -

De nuestra consideración:

Les informo que de acuerdo a lo establecido en la Orden de Trabajo 001 emitida a su persona que Romano Group Consultores iniciará una auditoría operativa de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. de acuerdo con lo establecido en el control de la economía y la economía solidaria. “Juan Pío de Mora Ltda.”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2019.

Para iniciar la auditoría operativa, sírvase proporcionar los documentos correspondientes:

- Copia del reglamento interno y estatutos de la empresa.
- Una copia del organigrama estructural.
- Una copia de la nómina de empleados.
- Una copia del manual de procedimientos y de funciones.
- Copia del Código de Ética.
- Copia de la lista de productos.

Debido al limitado tiempo disponible para las actividades de control, le solicito que presente lo solicitado dentro de los próximos cinco días a partir de la recepción de este documento de conformidad con el artículo 147 de la Ley Natural de Economía Popular y Solidaria.

Sin más preámbulos, anticipo mi gratitud:

Atentamente,


Jacqueline Dayana Yánez
AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACION

ARCHIVO CORRIENTE



Tipo de auditoría	Auditoría operativa
Ente auditado:	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.
Periodo:	2019
Dirección:	Av. Los Guaytambos y Avellanas
Teléfono:	(03) - 244 - 2190

FASE I
ESTUDIO PRELIMINAR


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Programa de auditoría operativa: estudio preliminar	AC1- PA 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------

Programa de auditoría operativa: estudio preliminar

Objetivo: recabar datos suficientes, competentes y pertinentes de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A., a través de entrevistas al personal y visitas personales a las instalaciones de la empresa, para la ejecución de la fase previa o preliminar para la elaboración de un análisis de actividades y procesos que se realizan en la compañía.

Nº	Procedimiento	Ref. pt	Realizado por:	Fecha:
1	Entreviste al gerente de FREIMIÉL S.A.	EP-GT 1/4 – 4/ 4	JDYO	14/11/2019
2	Visite a las instalaciones de la empresa para observaciones de su funcionamiento	VI 1/2 – 2/2	JDYO	15/11/2019
3	Realice el memorándum de planificación	MP 1/5 – 5/5	JDYO	17/11/2019
4	Realice un informe del análisis preliminar	IEP 1/2	JDYO	19/11/2019

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Entrevista preliminar al gerente de la empresa	AC1-PA 102/3
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

Entrevista preliminar al gerente de la empresa

Nombre del entrevistado: Ing. Laura Marina Freire Salinas.

Cargo: Gerente de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire

FREIMIÉL S.A.

Entrevistadora: Jacqueline Dayana Yáñez

Día: 14 de noviembre, 2019. **Hora:** 09:00 am

1. ¿En qué periodo asumió usted el cargo de gerente de FREIMIÉL S.A.?

El cargo de gerente de FREIMIÉL S.A. lo empecé el 6 de junio 2013, puesto que fuimos pioneros en considerar que en Ambato era necesario una empresa de fabricación y distribución de miel y melaza que pueda apoyar además a la ciudad con sus actividades comerciales y económicas, por un tiempo para el 2014 me por motivos personales referentes a mi salud tuve que ausentarme por varios meses, pero volví a realizar mis funciones de inmediato, desde entonces no me he detenido hasta la actualidad.

2. ¿De qué manera ha actuado en la gerencia desde que la asumió?

Desde que asumí mi cargo, actué y sigo haciéndolo de manera responsable, honesta y, sobre todo, de acuerdo con las leyes aplicables provenientes de la normativa ecuatoriana.


3. ¿En qué condiciones se encuentra el sistema de control de la empresa?

Puedo manifestar que desde que he empezado a trabajar hasta ahora, el sistema de control es bueno, pero si es necesario agregar nuevos aspectos para ejercer un mejor control.

4. ¿Considera que se necesita un mecanismo de control, en la compañía?

Bueno, se realizan inspecciones, pero creo que la empresa necesita desarrollar estrategias, como monitorear a los empleados para asegurar un desempeño de bien nivel.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Entrevista preliminar al gerente de la empresa	AC1-PA 103/3
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

5. ¿Cómo ve la comunicación y la socialización de información en la empresa?

Si bien eso es cierto hay muy buena difusión de la información, aun necesitamos mejorar esta parte, pero pude ver que está en un buen nivel.

6. ¿El personal de FREIMIÉL S.A., recibe capacitaciones frecuentes?

Las invitaciones a cursos de capacitación que se reciben, se aprovechan para enviar a un empleado por área, teniendo en cuenta el tipo de curso, incluyendo ventas o atención al cliente.

7. ¿Respecto al talento humano de la empresa, cree que es eficaz en el desempeño de sus funciones?

Sí, porque el personal de la empresa siempre es responsable en sus funciones y cumple sus actividades diarias con responsabilidad.

8. ¿En el proceso de ventas a créditos, la empresa realiza un monitoreo de las mismas?

Creo que sería ideal, pero a veces debido a la rapidez con la que a un cliente se le brinda un mejor servicio, se conceden créditos, pero luego para el cumplimiento de los pagos se tienen serias consecuencias. Si se supervisa o monitorea, pero no a profundidad.


9. ¿En la empresa qué tipos de auditorías se han llevado a cabo?

Se han llevado a cabo procesos de auditorías externas, entendidas también como auditorías integrales, además se efectúan auditorías internas para la presentación de documentos.

10. ¿Cómo empresas han realizado auditorías operativas?

No se han efectuado, no recuerdo haberlas solicitado desde que me hice cargo de la gerencia.

Elaborado por:	JDY0	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Entrevista preliminar al gerente de la empresa	ACI-PA 3/3
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

11. ¿Conoce usted lo que es una auditoría operativa?

Desconozco su definición, así como sus ventajas y beneficios, por esta razón no se ha considerado contratar auditorías de ese tipo. Pero sí se ha pensado en solicitar el apoyo de un auditor externo que cubra esas necesidades.

12. ¿Piensa que una auditoría operativa puede beneficiar a la empresa?

En mi opinión, es una herramienta importante para encontrar las falencias de la empresa para con ello actuar al respecto e intentar mejorar y, por supuesto, solucionar e impulsar el desarrollo de la compañía.

13. ¿La empresa dispone de un manual de procesos en la ejecución de sus actividades?

En la actualidad disponemos con un Manual de Procedimientos en las ventas a Créditos, este recurso ha sido de gran ayuda, puesto que tanto la producción como las ventas son parte esencial de la compañía.

14. ¿La empresa dispone de un manual de funciones para cada área?

Sí, principalmente en áreas estratégicas que forman parte del negocio, como ventas a crédito, inversiones y manejo de caja.


15. ¿Ha evidenciado nudos críticos en los procesos llevados a cabo durante su administración en la empresa?

Bueno, si ha habido nudos críticos, pero siempre ha existido la posibilidad de eliminarlos o solucionarlos de una forma u otra utilizando estrategias que se han implementado poco a poco, aunque no estén escritas para su constancia.

Ing. Laura Marina Freire Salinas

GERENTE FREIMIEL S.A.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Visitar preliminar	VI 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Visita preliminar

En la visita a las instalaciones de la empresa el día viernes 15 de noviembre de 2019, se observó que la entidad se dedica a la fabricación y distribución de miel y melaza, además servicios de concesión de créditos en ventas de acuerdo al volumen de compra.

Para asegurar operaciones efectivas, la Compañía dispone de Talento Humano, que se enfoca en la implementación de metas, objetivos y planes institucionales, también cuenta con recursos técnicos y financieros para ser gestionados y controlados a través de políticas de uso eficiente.

La Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en la Av. Los Guaytambos y Avellanas.


El Ing. Laura Marina Freire Salinas gerente de la empresa desde el 6 de junio 2013 hasta la actualidad, indicó que la compañía desde su administración hasta la actualidad ha prosperado por el apoyo de su personal y la confianza de sus clientes.

Con la visita a las instalaciones de la empresa, se visualizó que su espacio físico es adecuado, puesto que se encuentra muy bien distribuido, tomando en cuenta que su infraestructura es de dos pisos: en el primero se encuentran, cajas, atención al cliente, y el legal; en otra área la zona de producción en el segundo piso se el área de administración, departamento financiero y un de reuniones o salón de actos, mismo que se alquila a los empleados a precios módicos.

La separación de todas las áreas de la empresa es adecuada, sus recursos para producción, materiales, equipos y mobiliario de oficina están en buenas condiciones y sirven perfectamente para el desarrollo normal de sus operaciones.

También se pudo observar que existe personal multitarea, una sola persona que se encarga de las cajas, también se ocupa de atender a los clientes y de las ventas a crédito.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Visitar preliminar	VI 2/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

En general, se puede decir que el ambiente de trabajo es bueno porque si hay una molestia en la comunicación entre el gerente de la oficina y el resto del personal, los datos que se procesan no se maneja de inmediato, deberán informarse al menos dos o tres veces en para ser recibido.

Se encontró que la empresa no cuenta con lineamientos o un Manual de Procesos para cada área, solo cuenta con un manual para el otorgamiento de ventas a crédito, lo que hace que el personal de otras áreas realice sus actividades de manera empírica o según los objetivos de la compañía.

Las horas de trabajo y de atención a clientes Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. es de lunes a viernes por la mañana de 08:00 a 12:00 y por la tarde de 13:00 a 17:00.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Memorándum de planificación	MP 1/5
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Memorándum de planificación

1. Datos de la empresa

Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.

- **Representante legal de FREIMIEL S.A.:** Ing. Laura Marina Freire Salinas.
- **RUC:** 1891751709001.
- **Provincia:** Tungurahua.
- **Cantón:** Ambato.
- **Dirección:** Av. Los Guaytambos y Avellanas.
- **Teléfono:** (03) - 244 – 2190.
- **E-mail:** freimiel@hotmail.com.
- **Total de socios:** 4.

Organigrama estructural de la empresa

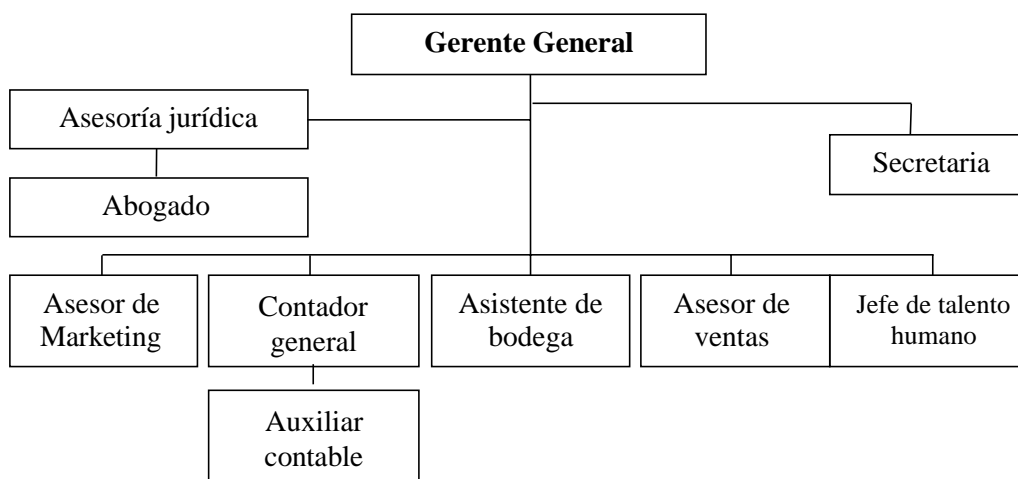



Gráfico 1 – 5. Organigrama estructural Freimiel S.A.

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Productos que se producen y se comercializan

- Melaza.
- Miel de caña.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Memorándum de planificación	MP 108/5
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

Formas de presentación

- Litros.
- Galones.
- Canecas.

Concesión de créditos en venta de melaza

Se conceden ventas a crédito en valores iguales a 100usd, que no superen los 1000usd.

2. Datos generados de la inspección

- **Empresa:** Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.
- **Periodo de análisis:** 2019
- **Fecha inicio:** 06 de noviembre de 2019
- **Fecha de terminación:** 15 de enero de 2020

Equipo de trabajo:

- **Supervisor:** Ing. Mg. Wilma Beatriz Chimbo
- **Jefe de equipo:** Ing. Mónica Eugenia Balseca
- **Auditor junior:** Jacqueline Dayana Yáñez Oñate

3. Contraparte de la empresa:


El Ing. Laura Marina Freire Salinas es el funcionario que se desempeña como gerente en la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A., es quien coordina la entrega de datos e información relacionada con el desarrollo de la evaluación.

4. Asignación de responsabilidades

Supervisor: Ing. Mg. Wilma Beatriz Chimbo.

- Verificar si la empresa se encuentra operando.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/MEB	Fecha:	18/11/2019


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Memorándum de planificación	MP 109/5
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

- Verificar y analizar si existen denuncias en contra de la empresa.
- Verificar el permiso de funcionamiento.
- Verificar en qué estado se encuentra la empresa y mantiene obligaciones en el SRI e IESS, a la fecha.
- Verificar si se cumple lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías, en lo relacionado a entrega de balances y auditoría externa.
- Solicitar a la empresa, ante las instancias de control los registros de directiva.
- Solicitar y evaluar actas de Asamblea General, Marketing, ventas u otros.
- Comprobar las obligaciones y responsabilidades del Gerente.
- Analizar la cartera que se encuentra en proceso legal.
- Revisar la calidad de documentos para el cobro en la recuperación de cartera.
- Comprobar si existen cuentas con vencimiento, verificar si se existen procesos legales.
- Verificar la disponibilidad de políticas, procesos, procedimientos y manuales.

Jefe de equipo: Ing. Mónica Eugenia Balseca

- Compila datos e información necesaria.
- Revisa los sistemas que dispone la empresa.
- Realiza los requerimientos de datos e información.
- Analiza datos e información.
- Otras designaciones que sean necesarias durante la supervisión.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Memorándum de planificación	MP 4/5
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Auditor junior: Jacqueline Dayana Yánez Oñate


- Valorar los procedimientos financieros y administrativos de la empresa, considerando niveles de efectividad y eficiencia.
- Identificar los nudos críticos que conflictuales en el desarrollo de áreas funcionales, para el mejorar los procesos y acrecentar el desempeño de la empresa.
- Analizar las normas y prácticas internas leyéndolas y revisándolas para que puedan compararse con las solicitudes realizadas por los empleados.
- Utilizar el cuestionario de control interno con el método COSO II para determinar la confianza y el riesgo operacional.
- Ayuda a mejorar los procesos de la empresa mediante la transmisión del informe final de auditoría y sus conclusiones y recomendaciones con el fin de adecuar la toma de decisiones en los procesos administrativos y financieros.

5. Funciones y responsabilidades

Del supervisor y jefe de equipo:

- Desempeñar responsabilidades compartidas con el auditor junior durante todo el proceso de auditoría.
- Prepara un plan preliminar.
- Comunicar y presentar un registro escrito del inicio de la auditoría.
- Lidera el equipo auditor, teniendo en cuenta, entre otras cosas, el propósito y alcance de la auditoría, el diseño, el orden de ejecución de los programas.
- Organizar el índice y el contenido de los libros de trabajo.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Memorándum de planificación	MP 4/5
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

- Repartir el trabajo entre los miembros del equipo auditor.
- Informar a la gerencia de forma oral y escrita los resultados obtenidos.
- Elaborar la estructura del borrador del informe.
- Redactar un informe interno y comunicación de resultados.
- Presentar un informe de auditoría a la gerencia.


Del auditor junior

- Utilizar programas de trabajo de auditoría diseñados para desarrollar el trabajo.
- Documentar la aplicación de los procedimientos de auditoría.
- Seguir criterios de desempeño laboral basados en estándares profesionales.
- Mantener los papeles de trabajo, ordenados y completos.
- Cooperar continuamente para promover los objetivos de la propuesta de auditoría.
- Obtener evidencia adecuada, válida y apropiada de los resultados de la inspección.
- Escribir los resultados del estudio para cada área estudiada.
- Cumplir las regulaciones, ordenanzas e instrucciones legales para realizar una auditoría.

6. Aspectos a tomar en cuenta

- Diseño de planificaciones
- Procedimientos de inspección.
- Elaboración de entrevistas.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Memorándum de planificación	MP 5/5
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

- Cuestionarios de control interno.
- Programa de auditoría.
- Análisis.
- Informe de auditoría (conclusiones y recomendaciones).

7. Información requerida

La información básica necesaria para desarrollar la recolección de datos fue solicitada mediante oficio 001 del de noviembre de 2019, el cual fue enviado de manera previa a la empresa. Cabe aclarar que durante el trabajo de auditoría se pedirá información adicional para cumplir con el cronograma.

9. Duración de auditoría


El tiempo estimado para cumplir con la auditoría operativa es de 60 días hábiles desde el 6 de noviembre de 2019 hasta el 31 de enero de 2020, fecha en la que se redactará el informe final de auditoría.

Ing. Mg. Wilma Chimbo
Supervisor

Ing. Mónica Balseca
Jefe de equipo

Jacqueline Yáñez
Auditor junior

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de estudio preliminar	IEP 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Ingeniera

Laura Marina Freire Salinas

Gerente FREIMIEL S.A.

Presente. -


Asunto: informe preliminar

Con base en nuestra auditoría operativa, le informamos que la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. El proceso de examen preliminar o diagnóstico se ha desarrollado y finalizado con las disposiciones del programa de la fase preliminar, si se acepta la inspección, comenzará la siguiente fase de auditoría.

El estudio preliminar identificó algunas deficiencias:

- La empresa no tiene ningún plan de capacitación durante el período de auditoría que pueda usarse para mejorar el desempeño y desarrollo del personal.
- Falta de evaluaciones frecuentes del personal de la compañía para mejorar su desempeño.
- La empresa no tiene un proceso compartido para todos los departamentos.
- Repetida negligencia de las ventas a crédito, por lo que existe evidencia de que los trámites crediticios se retrasan y el cliente está insatisfecho.
- No existen diagramas de flujo para guiar al personal a realizar sus tareas de manera efectiva.
- Falta de un seguimiento estricto del proceso de venta crédito, lo que afecta la calidad de la cartera, es decir, el crecimiento de la cartera vencida.
- Existe personal multitarea, lo que reduce la eficiencia y eficacia de las actividades operativas de la empresa.

Elaborado por:	JDY0	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de estudio preliminar	IEP 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

- El personal de la empresa no recibe socialización de su filosofía debido al bajo nivel del equipo directivo y de liderazgo, lo que se refleja en el sistema de comunicación interna.
- Falta de coordinación entre el presupuesto aprobado por la institución y los objetivos de producción mensuales y las ventas a crédito.

La recomendación determina:

- Comité de Riesgos: Elaborar planes de acción para que identifiquen nodos y riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa, principalmente los procesos administrativos y financieros, y que impidan el normal desarrollo de las actividades de la compañía.
- Gerencia: identifique las necesidades de la agencia en términos de personal y procesos, considere la creación de indicadores de gestión continuos para medir el desempeño, la eficiencia, la eficacia, tanto la dotación de personal como los procesos.

El informe preliminar del estudio se entrega sin más que agregar, cuando todos los informes sean leídos se puedan hacer comentarios al grupo de trabajo, de lo contrario se aprobará y se realizará el siguiente paso de auditoría.

Sra. Jacqueline Dayana Yáñez Oñate

Autora de trabajo de titulación


Elaborado por:	JDYO	Fecha:	14/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	18/11/2019

ARCHIVO CORRIENTE



Tipo de auditoría	Auditoría operativa
Ente auditado:	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.
Periodo:	2019
Dirección:	Av. Los Guaytambos y Avellanas
Teléfono:	(03) - 244 - 2190

FASE II
PLANIFICACIÓN DE
AUDITORÍA


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Programa de auditoría: programación	AC2-PA 1/7
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Programa de auditoría: programación

Objetivo: evaluar el sistema de control interno de la empresa FREIMIÉL S.A. mediante el método COSO II con el fin de identificar nodos críticos en la Compañía y determinar en nivel de confianza y el riesgo empresarial.

Nº	Procedimiento	Ref. pt	Realizado por:	Fecha
1	Elabore el cuestionario en base al método COSO II, para el control interno.	C.CI. 1/16-16/16	JDYO	22/11/2019
2	Realice una matriz para establecer el riesgo y el nivel de confianza.	MCR 1/1	JDYO	27/11/2019
3	Elabore una hoja de resumen con conclusiones y recomendaciones por cada elemento.	HR.CR 1/4-4/4	JDYO	28/11/2019
4	Elabore el informe de control interno.	I.CI 1/6-6/6	JDYO	29/11/2019

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	19/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 1/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

Cuestionario de control interno

Componente: entorno interno					
N°	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿La empresa dispone de un código de ética?	X			
2	¿Se ha realizado una difusión a todo el personal de la empresa?	X			
3	¿Está definida con claridad la estructura organizativa de la empresa?	X			
4	¿La empresa dispone de estatutos y reglamentos orientados al personal para el desarrollo de actividades internas?	X			
5	¿Para mejorar el nivel de desempeño del personal se realizan planes de capacitación?		X		D1. No dispone de planes de capacitación, de acuerdo al curso se envía a un representante del área correspondiente
6	¿Se evalúa el desempeño del personal de la empresa?		X		D2: No se evalúa con frecuencia el desempeño del personal
7	¿El personal tiene el nivel de autoridad correspondiente para tomar decisiones administrativas y operativas?	X			
8	¿El personal disponible es suficiente para el desempeño de sus actividades?		X		D3. Existe personal multitarea.
9	¿Las actividades se desarrollan por exigencia de la gerencia para cumplimiento de los objetivos planteados?	X			
10	¿Existe motivación para el desarrollo de las funciones del personal?		X		D4. Se manifiesta un bajo nivel de liderazgo
Total		6	4		

N/C: (CT/CP) *100

N/C: (6/10) *100 = 60%

N/R: 40% nivel de riesgo

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/11/2019
Revisado por:	WBC/MEB	Fecha:	19/12/2019


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 119 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Tabla 6 – 5: Nivel de confianza y riesgo del entorno interno

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

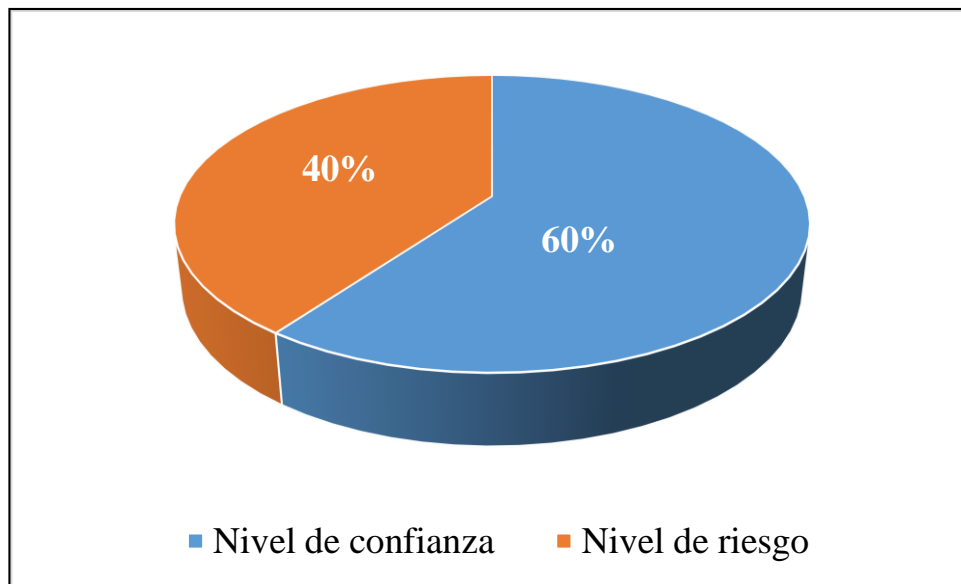



Gráfico 2 – 5. Entorno interno

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Con base en el componente de ambiente interno, el nivel de confianza es del 60% que corresponde a moderado porque dispone de código de ética que se difunde, también tiene una estructura organizacional definida, las decisiones administrativas y operativas son tomadas por personal autorizado. Tiene un nivel de riesgo bajo del 40% porque no tiene planes de formación o capacitación para el personal, ni se realizan evaluaciones del desempeño, finalmente tampoco existe motivación al personal.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	19/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 120 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Cuestionario de control interno

Componente: definición de objetivos.					
N°	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿Se actualizan de forma periódica la normativa interna, políticas y procedimientos de la empresa?	X			
2	¿Se verifica que el personal conozca y comprenda los objetivos para su cumplimiento cabal?		X		D4.1: se manifiesta por una comunicación laboral interna poco eficiente.
3	¿La empresa dispone de suficientes recursos para lograr sus objetivos?	X			
4	¿Se da seguimiento a procedimientos y actividades que realiza cada departamento para verificar el cumplimiento de objetivos de la empresa?		X		D5: limitado seguimiento en el proceso de ventas a crédito.
5	¿En la empresa existe compromiso de trabajo para cumplir los objetivos?	X			
Total		3	2		

Nivel de confianza

N/C: (CT/CP) *100

N/C: (3/5) *100 = 60%

N/R: 40% nivel de riesgo


Tabla 7 – 5: Nivel de confianza y riesgo de la definición de los objetivos

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	19/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 121 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

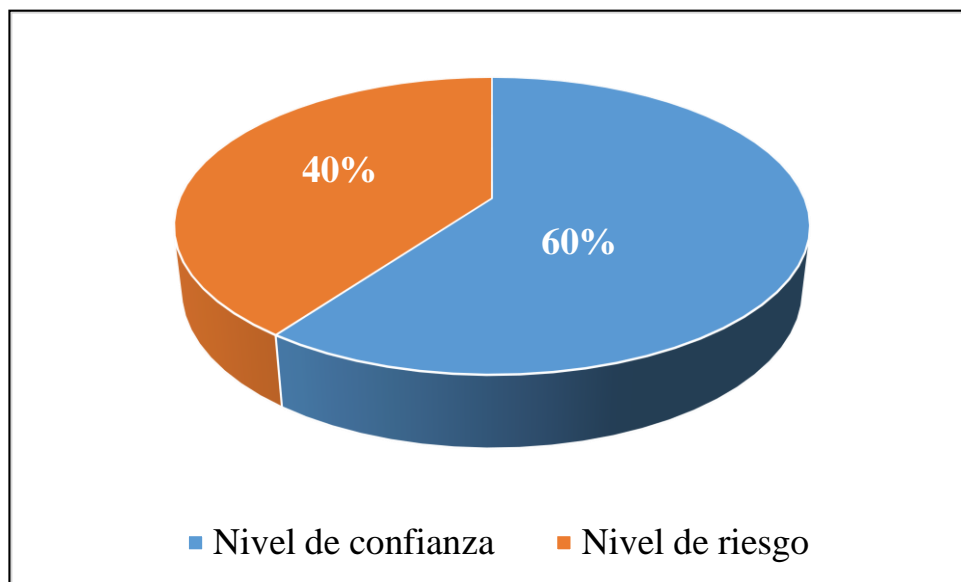



Gráfico 3 – 5. Definición de objetivos
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Con base en el componente de definición de objetivos, el nivel de confianza es del 60% que corresponde a moderado porque dispone de normativa interna, políticas y procedimientos que se actualizan periódicamente, también dispone de recursos suficientes para alcanzar los objetivos de la empresa, además existe compromiso en el personal para lograr los objetivos corporativos. Tiene también un nivel de riesgo moderado del 40% porque no tiene seguimientos apropiados a las ventas a crédito, tampoco se verifica que el personal, haya asimilado y comprendido los objetivos planteados por la empresa.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	19/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 122 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Cuestionario de control interno

Componente: identificación de eventos.					
N°	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿Existen procesos para identificar los riesgos potenciales que pueden afectar el logro de los objetivos de la empresa?		X		D6: existen posibles riesgos, pero no se dispone de un programa establecido
2	¿La empresa aplica técnicas o procedimientos de análisis para la identificación de riesgos con respecto a la competencia?		X		D7: la gerencia se responsabiliza de elaborar estrategias y lo remite a cada área.
3	¿Se discuten los procesos o estrategias de mitigación de riesgos con el personal y la gerencia de la empresa?	X			
4	¿Tiene la empresa un plan de métodos o procedimientos para presentar quejas o reclamos?		X		D7: el cliente se comunica de forma directa con el gerente.
5	¿Se revisan periódicamente los manuales, reglamentos, procedimientos y políticas de gestión corporativa?	X			
Total		2	3		

Nivel de confianza

N/C: (CT/CP) *100

N/C: (2/5) *100= 40%

N/R: 60% nivel de riesgo


Tabla 8 – 5: Nivel de confianza y riesgo de la identificación de eventos

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 123 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

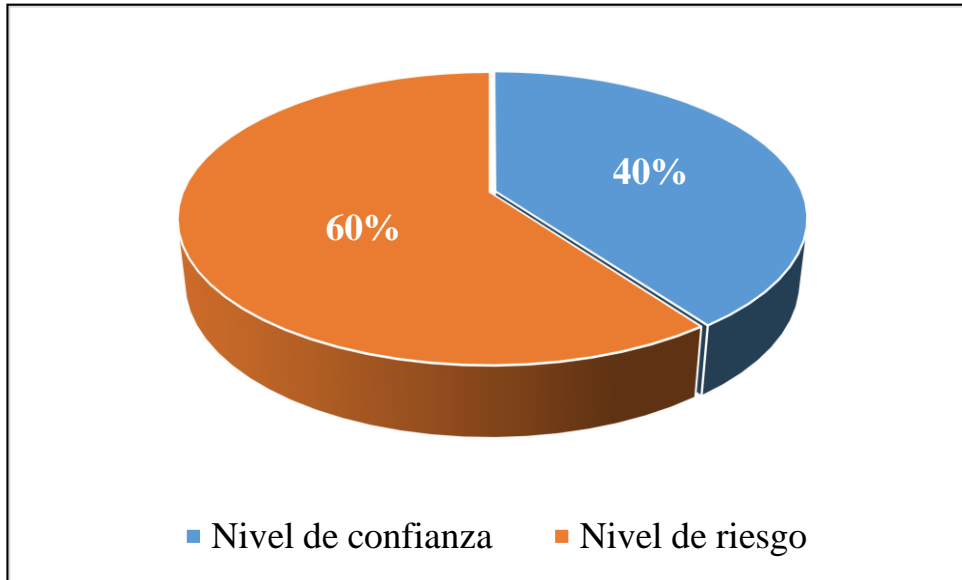



Gráfico 4 – 5. Identificación de eventos
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

El nivel de riesgo del componente de identificación de eventos es alto de 60% debido a que no existen procesos o técnicas de investigación que le permitan enfrentar potenciales riesgos operacionales frente a la competencia. Además, la empresa no cuenta con un procedimiento para la presentación de quejas y/o reclamos, lo que afectaría el logro de los objetivos institucionales. Por otro lado, el nivel de confianza es bajo 40% porque la agencia no cuenta con un plan o programa para identificar riesgos, y, además, las estrategias se desarrollan sin tomar en cuenta las necesidades de cada área.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 124 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Cuestionario de control interno

Componente: valoración de riesgos.					
Nº	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿La empresa implementa indicadores de gestión para evaluar los procesos en cada área?		X		D8: no implementa indicadores de gestión para evaluar procesos
2	¿Existe una persona designada para evaluar los posibles riesgos que podrían afectar a la empresa?	X			
3	¿Se evalúan los riesgos identificados por el personal en función de nivel de afectación?	X			
4	¿La administración de la empresa evalúa la probabilidad de que ocurran riesgos potenciales?	X			
5	¿La empresa cumple con las leyes vigentes en el país?	X			
6	¿Actúa el titular de la empresa cuando los objetivos institucionales no se han cumplido plenamente?	X			
7	¿Se evalúa el desempeño en cada área?		X		D2.1: no se evalúa con frecuencia
8	¿La empresa cuenta con indicadores para el logro de metas?		X		D8.1: no se determinan indicadores para evaluar cumplimiento de metas
9	¿Se analizan las ventas a crédito para reducir los riesgos de morosidad posibles?		X		D5.1: limitado proceso de seguimiento en las ventas a crédito
Total		5	4		

N/C: (CT/CP) *100

N/C: (5/9) *100= 56%

N/R: 44% nivel de riesgo

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 125 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Tabla 9 – 5: Nivel de confianza y riesgo de la valoración de riesgos

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

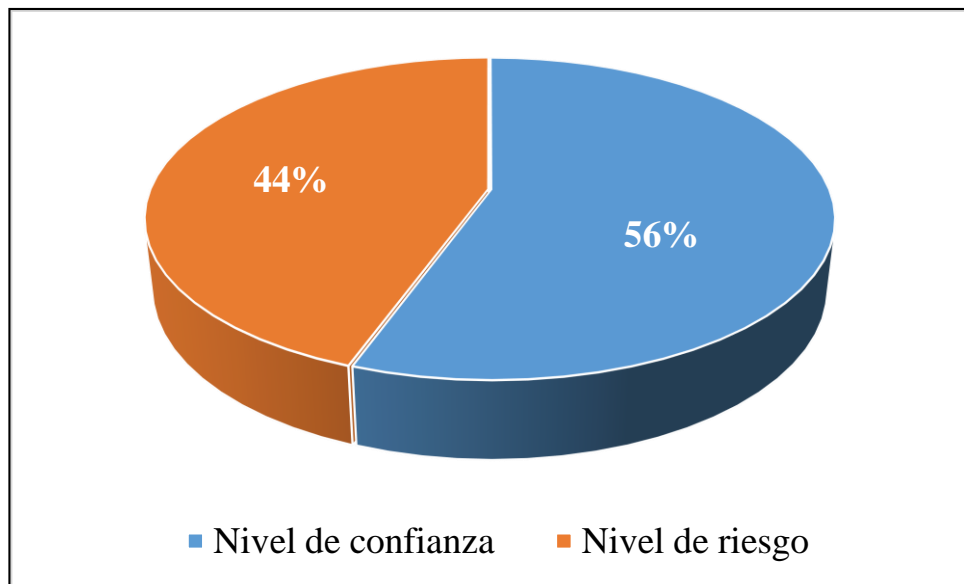



Gráfico 5 – 5. Valoración de riesgos

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Con base en el componente de evaluación de riesgos, la empresa tiene un nivel de confianza moderado de 56% y un nivel de riesgo de 44%, debido a que la empresa no ha introducido indicadores de gestión que también permitan evaluar el desempeño en los procesos de cada área hacia el cumplimiento de metas y objetivos. Al mismo tiempo, carece de análisis crediticio para minimizar la morosidad en las ventas a crédito.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 126 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Cuestionario de control interno

Componente: respuesta al riesgo.					
N°	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿Se toman medidas inmediatas cuando existen riesgos que afectan las operaciones de la empresa?	X			
2	¿Se comunican los efectos de los riesgos a cada área para que se puedan tomar las medidas necesarias para reducirlos?	X			
3	¿Tiene la empresa un proceso para minimizar los riesgos potenciales asociados con el logro de las metas institucionales?		X		D9: no se ha establecido un plan o cronograma para minimizar los riesgos
4	¿Conoce el personal de la empresa las medidas de control utilizadas para reducir los riesgos?	X			
5	¿Se implementan programas de capacitación para ayudar al personal a enfrentar los riesgos potenciales?		X		D1.1: no se implementan para el personal capacitaciones que hagan frente a posibles riesgos.
Total		3	2		

Nivel de confianza

N/C: (CT/CP)*100

N/C: (3/5)*100= 60%

N/R: 40% nivel de riesgo


Tabla 10 – 5: Nivel de confianza y riesgo de la valoración de riesgos

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 127 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

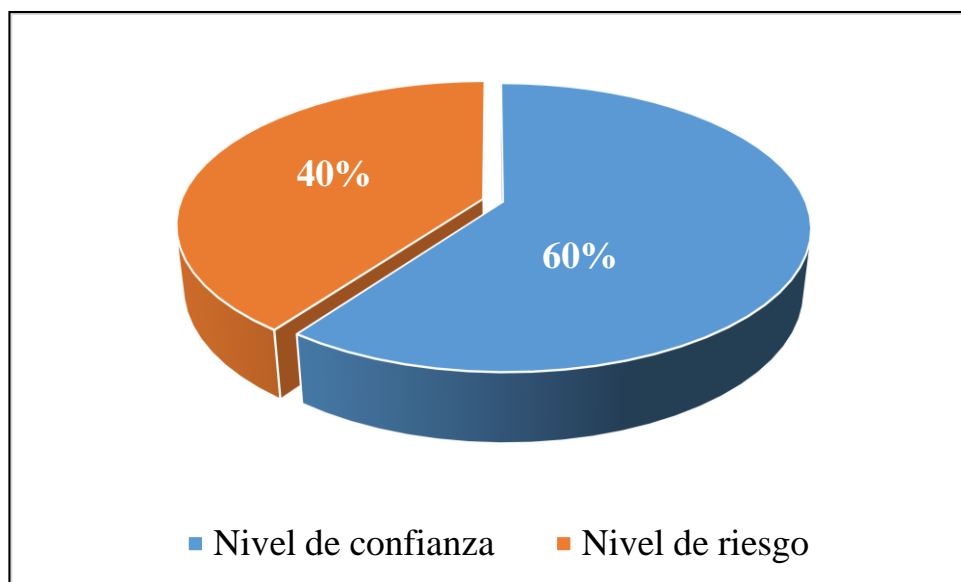



Gráfico 6 – 5. Respuesta al riesgo
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

De acuerdo al componente de gestión de riesgos, el nivel de confianza de la empresa es de 60% que corresponde a moderado, del mismo modo el nivel de riesgo es moderado de 40%, ya que no existen programas de mitigación de riesgos y el personal no está capacitado para enfrentar situaciones potenciales que puedan surgir en sus operaciones.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 128 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Cuestionario de control interno

Componente: actividades de control.					
N°	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿Tiene la empresa un Manual de Procesos para cada área?		X		D10: se elaborará un Manual de Procesos el próximo año.
2	¿Existen controles efectivos sobre los procesos en cada área, especialmente en el área de ventas?		X		D5.2: No existe un proceso riguroso en las ventas a crédito.
3	¿El personal tiene en cuenta todos los aspectos especificados en el manual de ventas a crédito en el proceso de cobranza?		X		D11: inobservancia del manual de ventas.
4	¿Tiene la empresa plantillas de flujo de procesos que guíen las operaciones del personal de ventas a crédito y recaudación?		X		D12: no se ha elaborado flujogramas para las ventas a crédito.
5	¿Se garantiza que el presupuesto de ventas a crédito esté en consonancia con los objetivos mensuales dentro del área?		X		D13: descoordinación entre los objetivos de ventas de la empresa y el presupuesto aprobado.
6	¿El sistema de contabilidad de la empresa proporciona información financiera, presupuestaria y de activos fiable y oportuna?	X			
7	¿Es el sistema de información que gestiona la empresa tiene medidas de seguridad?	X			
8	¿Existen medidas de seguridad para documentos informáticos de la empresa?				
9	¿Tiene la empresa suficiente personal para cada área?		X		D3.1: existe personal que realiza multitareas.
10	¿Los cobros por ventas a crédito tienen diagramas de proceso?				D12.1: no dispone de diagramas de procesos
11	¿Las transacciones se registran de forma inmediata?	X			
Total		4	7		

Nivel de confianza

N/C: (CT/CP)*100

N/C: (4/11)*100= 36%

N/R: 64% nivel de riesgo

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 129 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Tabla 11 – 5: Nivel de confianza y riesgo de las actividades de control

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

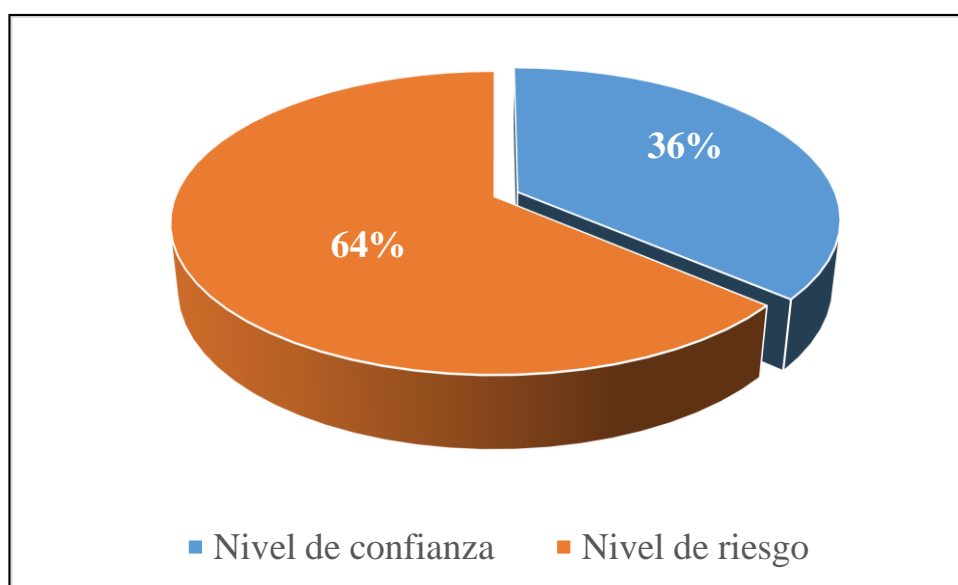



Gráfico 7 – 5. Actividades de control

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

El nivel de confianza en las actividades de supervisión o control es bajo 36% y alto el nivel de riesgo 64% debido a que la empresa no cuenta con un manual de procesos, ni hay evidencia de diagramas de flujo de procesos en las ventas a crédito, ni pagos a tiempo, además hay personal multitarea, y no se consideran todas las partes del manual ventas, como el otorgamiento de préstamos, tampoco son monitoreadas y, finalmente, existe una falta de coordinación entre el presupuesto de la empresa y los objetivos mensuales de inversión.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 130 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Cuestionario de control interno

Componente: información y comunicación.					
N°	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿La información que brinda el personal de la empresa es confiable y oportuna?	X			
2	¿Se utilizan herramientas informáticas como Internet para socializar y comunicar información en la empresa?	X			
3	¿Se ha realizado adecuadamente la socialización en todas las áreas de la empresa?		X		D14: no es eficaz la socialización realizada.
4	¿Se divulga información confiable después de la aprobación de la gerencia?	X			
5	¿Existe una comunicación efectiva entre todos los sectores de la empresa?		X		D14.1: ocurre por el bajo nivel de liderazgo
6	¿Se utiliza la información obtenida del sistema contable en la toma de decisiones?	X			
7	¿Existe una persona responsable de la protección de datos en caso de incidentes?	X			
8	¿Con frecuencia se presenta informes a la gerencia?	X			
Total		6	2		

Nivel de confianza

N/C: (CT/CP)*100

N/C: (6/8)*100= 75%

N/R: 25% nivel de riesgo


Tabla 12 – 5: Nivel de confianza y riesgo de información y comunicación

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 131 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

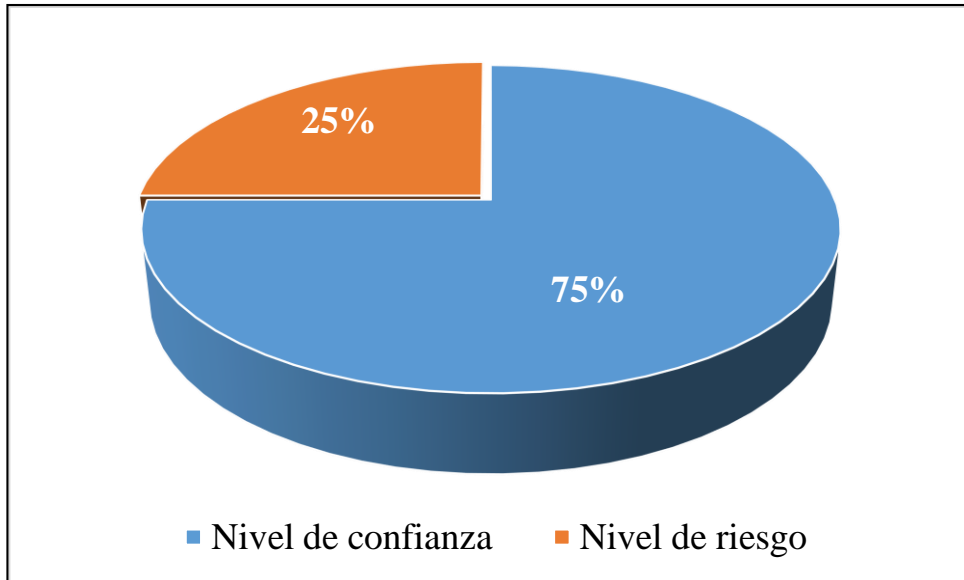



Gráfico 8 – 5. Información y comunicación
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

El componente de información y comunicación alcanza un nivel de confianza moderado del 75% y un nivel de riesgo moderado del 25% porque la socialización con el personal no es efectiva, por lo que la gestión y el liderazgo son bajos por falta de comunicación efectiva entre el personal y la gerencia.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 132 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Cuestionario de control interno

Componente: monitoreo.					
N°	Pregunta	Respuesta			Observación
		Sí	No	N/A	
1	¿Se controlan adecuadamente las actividades del personal?		X		D: no se realizan evaluaciones frecuentes al personal
2	¿El nivel gerencial monitorea el cumplimiento de objetivos de la empresa?	X			
3	¿Acepta la empresa sugerencias de informes de auditoría anteriores?	X			
4	¿Para mejorar el control interno de la empresa se aplican las recomendaciones de auditorías anteriores?	X			
5	¿Se comunican los resultados obtenidos a la gerencia de la empresa?	X			
6	¿Se informa algunas deficiencias halladas al personal responsable?				
Total		5	1		

Nivel de confianza

N/C: (CT/CP) *100

N/C: (5/6) *100 = 83%

N/R: 17% nivel de riesgo


Tabla 13 – 5: Nivel de confianza y riesgo de monitoreo

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76% – 95%
85% – 50%	49% – 25%	24% – 5%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de riesgo		

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Cuestionario de control interno	C.CI 133 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------

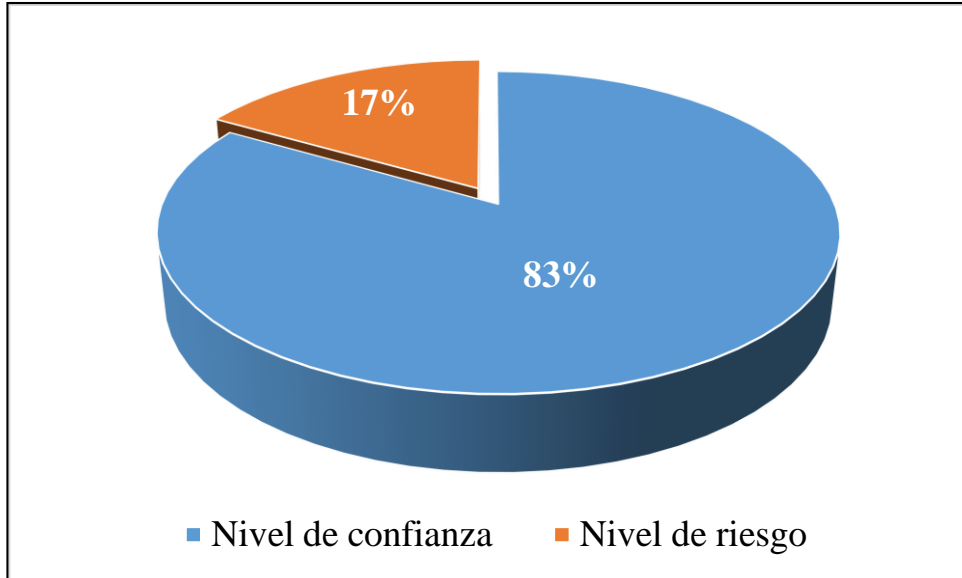



Gráfico 9 – 5. Monitoreo
Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Análisis

Según el componente de seguimiento o monitoreo, el nivel de confianza es ALTO 83% y BAJO el nivel de riesgo 17% debido al seguimiento del cumplimiento de los objetivos de la empresa y la implementación de recomendaciones y propuestas realizadas sobre la base de auditorías previas implementadas, según sea necesario, con el fin de reducir o subsanar las deficiencias detectadas, estos resultados se comunicarán al personal responsable de dichas actividades dentro de la empresa.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Matriz de confianza y riesgo	M.CR 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

Matriz de confianza y riesgo por cada componente


Tabla 14 – 5: Matriz de confianza y riesgo por cada componente

N°	Componente	Sí	No	Confianza prevista	Confianza total	Nivel de confianza		Nivel de riesgo	
1	Entono interno	6	4	10	6	60%	Moderado	40%	Moderado
2	Definición de objetivos	3	2	5	3	60%	Moderado	40%	Moderado
3	Identificación de eventos	2	3	5	2	40%	Bajo	60%	Alto
4	Valoración de riesgos	5	4	9	5	56%	Moderado	44%	Moderado
5	Respuestas al riesgo	3	2	5	3	60%	Moderado	40%	Moderado
6	Actividades de control	4	7	11	4	36%	Bajo	64%	Alto
7	Información y comunicación	6	2	8	6	75%	Moderado	25%	Moderado
8	Monitoreo	5	1	6	5	83%	Alto	17%	Bajo
Total						59%	Moderado	41%	Moderado

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	22/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	20/12/2019


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hoja de conclusiones y recomendaciones	HR.CR 135/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

Hoja de conclusiones y recomendaciones

Tabla 15 – 5: Debilidades del control interno


Componente	Análisis del nivel de confianza y riesgo	Conclusión	Recomendación
Entorno interno	De este componente la empresa logra un 60% en el nivel de confianza moderado y 40% en su nivel de riesgo moderado.	<p>1. No se ejecutan capacitaciones permanentes, porque no dispone de planes que contribuyan a mejorar el desempeño de sus funciones. H1</p> <p>2. La empresa no ejecuta periódicamente evaluaciones para medir en el personal su nivel de desempeño. H2.</p> <p>3. La empresa no dispone de personal necesario para ejecutar sus actividades, se comprueba personal multitarea. H3</p>	<p>1. Al gerente: sugerir al gerente la asignación de un presupuesto para elaborar planes y programas para alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia en las funciones que desempeña el personal de la empresa.</p> <p>Al jefe de talento humano: elaborar planes de capacitación, para preparar y actualizar los conocimientos del personal y lograr un mejor desempeño en sus funciones dentro de la empresa.</p> <p>2. Al gerente: presentar una propuesta de evaluación programada para el personal de la empresa.</p> <p>Al gerente: asignar un presupuesto para contratar personal, mejorar la eficiencia y eficacia en la realización de actividades de la empresa.</p> <p>Al jefe de talento humano: reclutar, contratar e inducir personal para la empresa en base a las competencias que se necesitan para cumplir con las funciones de su trabajo.</p>

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	27/11/2019
Revisado por:	WBC/MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hoja de conclusiones y recomendaciones	HR.CR 136/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------


Componente	Análisis del nivel de confianza y riesgo	Conclusión	Recomendación
Definición de objetivos	El nivel de confianza del componente es de 60% moderado, mientras que el nivel de riesgo es moderado de 40%	<p>4. No se comprueba capacitaciones que los objetivos han sido comprendidos por el personal para su cabal cumplimiento. H4</p> <p>5. No se ejecuta un seguimiento minucioso a las ventas a crédito, lo que afecta a los niveles de cartera. H5</p>	<p>3. Al gerente: mantener una efectiva comunicación con el personal, quien promueve y explica los objetivos y metas de la empresa y asegura que fueron totalmente comprendidos.</p> <p>4. Planificar el diseño de un modelo interno de seguimiento a las ventas a crédito para proporcionar alertas de existir la posibilidad de riesgos en cartera.</p> <p>5. Utilizar los recursos y herramientas suficientes para conceder créditos en ventas, para reducir riesgos de cartera vencida.</p>
Identificación de eventos	El nivel de confianza del componente es de 40% bajo, mientras que el nivel de riesgo es alto de 60%	<p>6. La empresa no cuenta con un plan o programa definido para identificar posibles eventos. H6</p> <p>7. No se utilizan procedimientos o métodos de análisis para la identificación de riesgos operativos con respecto a la competencia. H7</p>	<p>6. Al gerente: diseñar un plan o programa que se adapte a las necesidades de la empresa, como herramienta para minimizar posibles eventos que obstaculicen el logro de objetivos.</p> <p>7. Diseñar estrategias encaminadas a todas las áreas considerando lo que se necesita para cumplir objetivos y minimizar riesgos provenientes de las empresas que integran la competencia.</p>

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	27/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hoja de conclusiones y recomendaciones	HR.CR 137/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------

Componente	Análisis del nivel de confianza y riesgo	Conclusión	Recomendación
Valoración de riesgos	El nivel de confianza del componente es de 56% moderado, mientras que el nivel de riesgo es moderado de 44%	8. No se han implementado indicadores de gestión para evaluar los procesos de cada área de la empresa, en la determinación del cumplimiento de metas. H8	8. Al gerente: aplicar indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia para enfrentar eventos adversos en el logro de objetivo de la empresa.
Respuesta al riesgo	El nivel de confianza del componente es de 60% moderado, mientras que el nivel de riesgo es moderado de 40%.	9. La empresa no dispone de procesos que minimicen los riesgos que amenacen el cumplimiento de objetivos. H9	9. Al gerente: definir un programa como recurso para establecer riesgos posibles y las consecuencias en el logro de objetivos.
Actividades de control	El nivel de confianza del componente es de 60% moderado, mientras que el nivel de riesgo es moderado de 40%	10. La empresa no dispone de un manual de procesos establecido, de modo, que los procesos son realizados según la experiencia y habilidades de cada empleado. H10 11. Para el proceso de ventas a crédito y el desarrollo de cobros se comprueba una preocupante inobservancia del manual de ventas	10. Al gerente: se sugiere elaborar un manual de procesos, con políticas, disposiciones y los apartados necesarios que orienten el desarrollo de actividades o para cuando sea necesario implementar cambios, proceder con la difusión necesaria al personal. 11. Al asesor de ventas: considerar las especificaciones del proceso de ventas a crédito, con los cambios necesarios que ocurren en las actualizaciones en procura de proporcionar un servicio eficiente que satisfaga al cliente.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	27/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hoja de conclusiones y recomendaciones	HR.CR 4/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

Componente	Análisis del nivel de confianza y riesgo	Conclusión	Recomendación
		<p>12. No se han implementado flujogramas para los procesos en las ventas a crédito y recuperación de cartera. H12</p> <p>13. No hay una buena coordinación entre los objetivos de la empresa y el presupuesto aprobado, en las ventas a crédito. H13</p>	<p>12. Al gerente: elaborar flujogramas para los procesos e un Manual, que permitan observar los pasos que se deben seguir en los procesos que realizacada área, evitando notas extensas, en su lugar indicaciones concretas objetivas y breves, que cumplan con la finalidad de brindar al cliente una atención de calidad.</p> <p>13. Al asesor de ventas: determinar las metas en ventas considerando los objetivos y el presupuesto aprobado, de modo, que no existan obstáculos para cumplir las metas mensuales.</p>
Información y comunicación	El nivel de confianza del componente es de 75% moderado, mientras que el nivel de riesgo es moderado de 25%.	14. No es eficaz la socialización que se realiza con la información a cadaárea de la empresa,debido a un liderazgo bajo en la gestión. H14	14. Al gerente: entablar una comunicación más efectiva que involucre a todos los empleados de la empresa, con la implementación de políticas y su difusión de información en relación a la empresa, para crear un ambiente de trabajo agradable.

Fuente: Freire Freimiel S.A., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	27/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de control interno	I.CI 1/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

Informe de control interno

Ambato, 29 de noviembre de 2019

Ingeniera
Laura Marina Freire Salinas
Gerente FREIMIEL S.A.

Presente. -

De mi consideración:

Como parte integral de la auditoría operativa a la **Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.**, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019, la evaluación del control interno se realizó mediante el método COSO II de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. El objetivo de la evaluación era determinar el nivel de confianza y riesgo de la empresa.

Los resultados del cuestionario de control interno aplicado al personal de la empresa fueron un nivel de confianza moderado de 59% y un nivel de riesgo moderado de 41% debido a las siguientes deficiencias identificadas:

D1: Capacitaciones permanentes al personal

La formación continua del personal no se realiza porque no se cuenta con planes de formación que ayudarían a mejorar el desempeño de cada empleado en las tareas correspondientes.


Recomendación

Al gerente: asigne un presupuesto orientado a la elaboración de programas y planes de capacitación del personal, para lograr una mayor eficiencia en las funciones que desempeña.

D2: evaluación al personal

La empresa no ejecuta evaluaciones frecuentes al personal de la empresa para medir su nivel de desempeño.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	29/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de control interno	I.CI 140/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Recomendación

Al gerente: presentar una propuesta de evaluación programada para el personal de la empresa.

D3. Personal necesario

La empresa no dispone de personal necesario para ejecutar sus actividades, se comprueba personal multitarea.

Recomendación

Al gerente: asignar un presupuesto para contratar personal, mejorar la eficiencia y eficacia en la realización de actividades de la empresa.

Al jefe de talento humano: reclutar, contratar e inducir personal para la empresa en base a las competencias que se necesitan para cumplir con las funciones de su trabajo.

Elaborar planes de capacitación, para preparar y actualizar los conocimientos del personal y lograr un mejor desempeño en sus funciones dentro de la empresa.

D4: Definición de objetivos

No se comprueba capacitaciones que los objetivos han sido comprendidos por el personal para su cabal cumplimiento.


Recomendación

Al gerente: mantener una efectiva comunicación con el personal, quien promueve y explica los objetivos y metas de la empresa y asegura que fueron totalmente comprendidos.

D5: seguimiento al proceso de ventas a crédito

No se ejecuta un seguimiento minucioso a las ventas a crédito, lo que afecta a los niveles de cartera.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	29/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de control interno	I.CI 141/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Recomendación

Al gerente: planificar el diseño de un modelo interno de seguimiento a las ventas a crédito para proporcionar alertas de existir la posibilidad de riesgos en cartera.

Utilizar los recursos y herramientas suficientes para conceder créditos en ventas, para reducir riesgos de cartera vencida.

D6: identificación de riesgos

La empresa no cuenta con un plan o programa definido para identificar posibles eventos.

Recomendación

Al gerente: diseñar un plan o programa que se adapte a las necesidades de la empresa, como herramienta para minimizar posibles eventos que obstaculicen el logro de objetivos.

D7: riesgos frente a la competencia

No se utilizan procedimientos o métodos de análisis para la identificación de riesgos operativos con respecto a la competencia.


Recomendación

Al gerente: diseñar estrategias encaminadas a todas las áreas considerando lo que se necesita para cumplir objetivos y minimizar riesgos provenientes de las empresas que integran la competencia.

D8. Indicadores de gestión

No se han implementado indicadores de gestión para evaluar los procesos de cada área de la empresa, en la determinación del cumplimiento de metas.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	29/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de control interno	I.CI 142/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Recomendación

Al gerente: aplicar indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia para enfrentar eventos adversos en el logro de objetivo de la empresa.

D9. Riesgo en el cumplimiento de objetivos

La empresa no dispone de procesos que minimicen los riesgos que amenacen el cumplimiento de objetivos.

Recomendación

Al gerente: definir un programa como recurso para establecer riesgos posibles y las consecuencias en el logro de objetivos.

D10: manual de procesos

La empresa no dispone de un manual de procesos establecido, de modo, que los procesos son realizados según la experiencia y habilidades de cada empleado.


Recomendación

Al gerente: se sugiere elaborar un manual de procesos, con políticas, disposiciones y los apartados necesarios que orienten el desarrollo de actividades o para cuando sea necesario implementar cambios, proceder con la difusión necesaria al personal.

D11: inobservancia al manual de procesos

Para el proceso de ventas a crédito y el desarrollo de cobros se comprueba una preocupante inobservancia del manual de ventas.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	29/11/2019
Revisado por:	WBC/MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de control interno	I.CI 143/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Recomendación

Al asesor de ventas: considerar las especificaciones del proceso de ventas a crédito, con los cambios necesarios que ocurren en las actualizaciones en procura de proporcionar un servicio eficiente que satisfaga al cliente.

D12: modelo de flujogramas

No se ha diseñado flujogramas para procesos en las ventas a crédito y recuperación de cartera.

Recomendación

Al gerente: elaborar flujogramas para los procesos e un Manual, que permitan observar los pasos que se deben seguir en los procesos que realiza cada área, evitando notas extensas, en su lugar indicaciones concretas objetivas y breves, que cumplan con la finalidad de brindar al cliente una atención de calidad.

D13: objetivo de venta mensual

No hay una buena coordinación entre los objetivos de la empresa y el presupuesto aprobado, en las ventas a crédito.


Recomendación

Al asesor de ventas: determinar las metas en ventas considerando los objetivos y el presupuesto aprobado, de modo, que no existan obstáculos para cumplir las metas mensuales.

D14: información y comunicación

No es eficaz la socialización que se realiza con la información a cada área de la empresa, debido a un liderazgo bajo en la gestión.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	29/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe de control interno	I.CI 144/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Recomendación

Al gerente: entablar una comunicación más efectiva que involucre a todos los empleados de la empresa, con la implementación de políticas y su difusión de información en relación a la empresa, para crear un ambiente de trabajo agradable.

Se recomienda atender las sugerencias planteadas y que son consignadas en el informe final de auditoría operativa.

Atentamente,

Jacqueline Dayana Yáñez Oñate

Autora del Trabajo de Titulación


Elaborado por:	JDYO	Fecha:	29/11/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/01/2020

ARCHIVO CORRIENTE



Tipo de auditoría	Auditoría operativa
Ente auditado:	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.
Periodo:	2019
Dirección:	Av. Los Guaytambos y Avellanas
Teléfono:	(03) - 244 - 2190

FASE II
EJECUCIÓN DE LA
AUDITORÍA OPERATIVA


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Programa de auditoría operativa	PA 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Programa de auditoría operativa

Objetivo: examinar los procedimientos internos de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. a través del análisis de las áreas críticas identificadas para la acción correctiva.

Nº	Procedimiento	Ref. pt	Realizado por:	Fecha
1	Elabore la cédula narrativa de atención	N1.AT 1/1	JDYO	04/12/2019
2	Realice el flujograma de atención	F1.AT 1/1	JDYO	07/12/2019
3	Elabore la cédula narrativa de ventas a crédito	N2.VC 1/1	JDYO	10/12/2019
4	Realice el flujograma de ventas a crédito	F2.VC 1/1	JDYO	13/12/2019
5	Elabore la cédula narrativa de seguimiento y recuperación de cartera	N3.SRC 1/1	JDYO	17/12/2019
6	Realice el flujograma de seguimiento y recuperación de cartera	F3.SRC 1/1	JDYO	20/12/2019
7	Elabore la cédula narrativa de capacitación al personal	N4.CC 1/1	JDYO	27/12/2019
8	Realice el flujograma de capacitación al personal	F4.CC 1/1	JDYO	04/01/2020
9	Diseñe y aplique indicadores de eficiencia, eficacia y economía.	I.EEE 1/3 – 3/3	JDYO	07/01/2020
10	Realice la hoja de hallazgos	H/H 1/14 – 14/14	JDYO	09/01/2020


Elaborado por:	JDYO	Fecha:	02/12/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/02/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Programa de auditoría operativa	N1.AI 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

Narrativa. Atención e información

Nº	Actividades	Responsable	Tiempo
1	Acude a la empresa para obtener información del producto	Cliente	3 minutos
2	Informe y asesore sobre los productos, sus presentaciones y los requisitos de venta a crédito.	Atención al cliente	6 minutos
3	Presenta requisitos necesarios para aplicar a la venta a crédito	Cliente	2 minutos
4	Ingrese los datos obtenidos del cliente al sistema	Atención al cliente	7 minutos
5	Reciba el pago inicial e imprima los documentos del pago a crédito	Cliente	3 minutos

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	02/12/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/02/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Flujograma	F1.AI 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------

Flujograma de atención e información

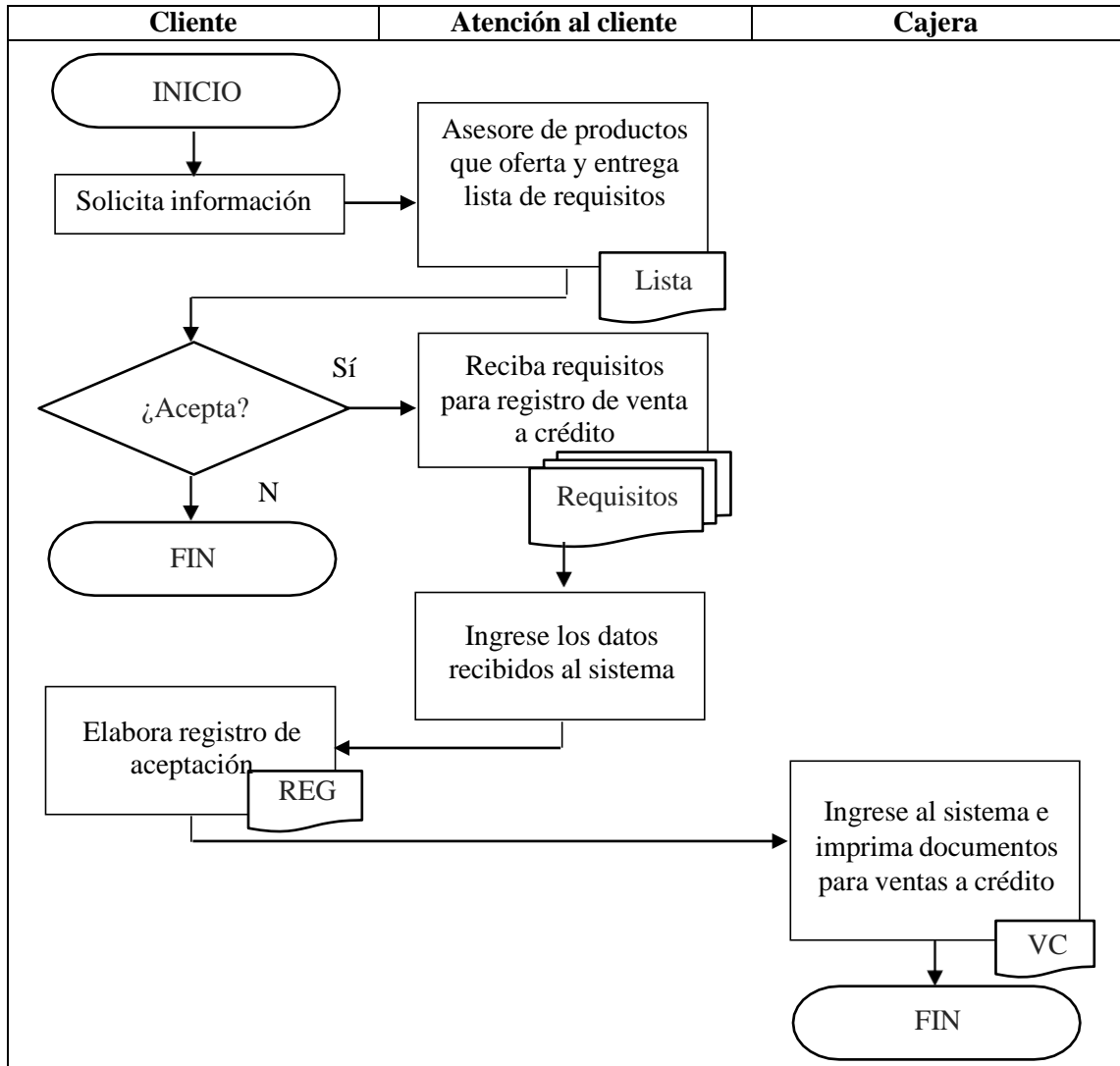



Gráfico 10 – 5. Flujogramas de atención e información
 Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)


Elaborado por:	JDYO	Fecha:	02/12/2019
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/02/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Narrativa	N2.VC 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

Narrativa de la venta a crédito

Nº	Actividades	Responsable	Tiempo
1	Llena el formulario de solicitud de crédito	Cliente	3 minutos
2	Recepte pedido del cliente	Ventas	6 minutos
3	Reciba orden de pedido y verifique existencia de mercadería	Asistente de bodega	2 minutos
4	Despache la mercadería	Asistente de bodega	7 minutos
5	Elabore la factura	Facturación	3 minutos
6	Reciba pago en cheques posfechados y elabore comprobante de ingreso del cliente	Facturación	6 minutos
7	Deposite del dinero recaudado	Facturación	7 minutos
8	Recepte los documentos	Contabilidad	3 minutos
9	Elabore el asiento contable	Contabilidad	3 minutos
10	Registre en el libro diario, libro bancos y archive	Contabilidad	3 minutos

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	02/12/2019
Revisado por:	WBC/MEB	Fecha:	04/02/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Flujograma	F2.VC 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------

Flujograma de venta a crédito

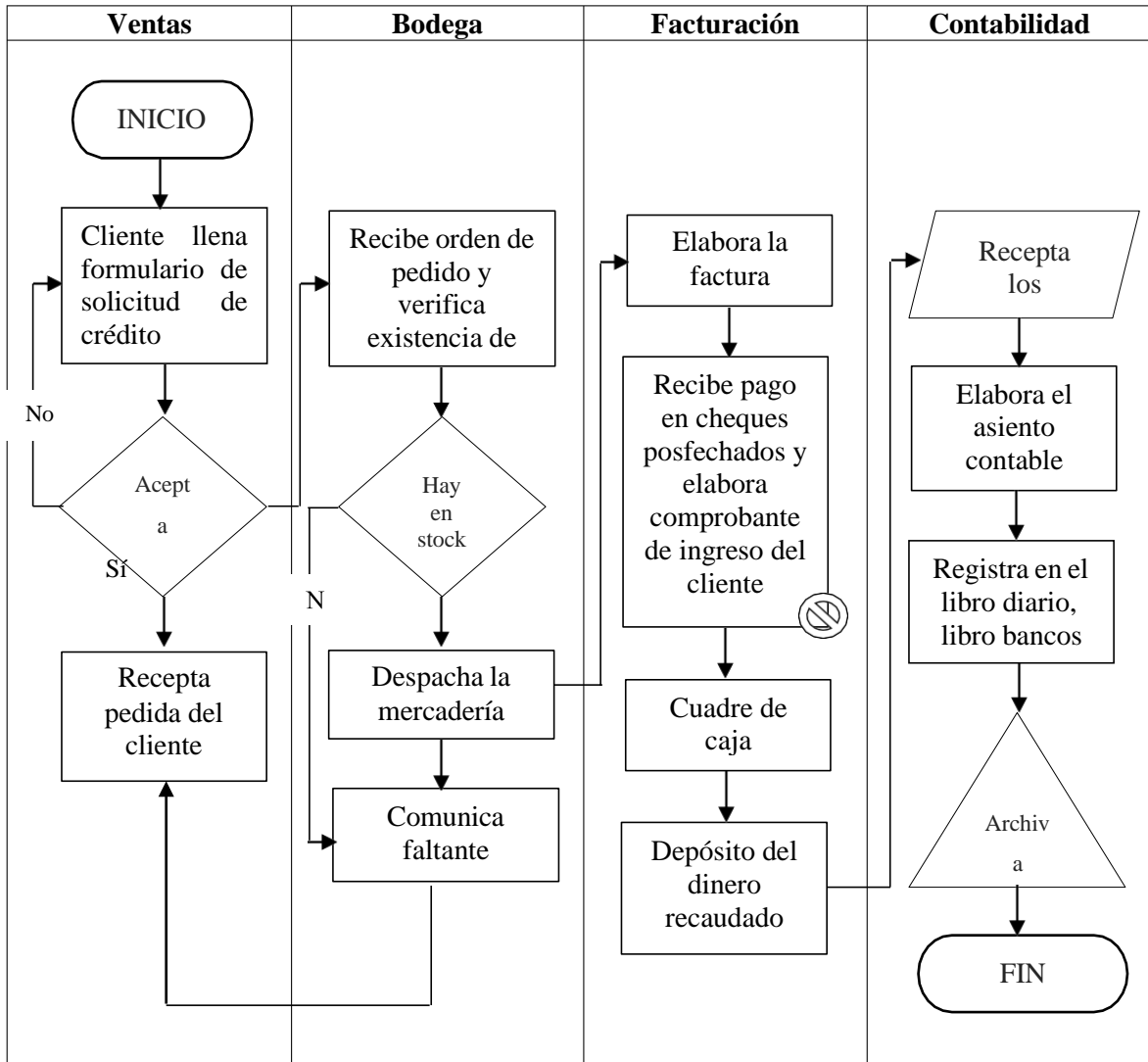



Gráfico 11 – 5. Flujogramas de ventas de crédito
 Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	08/01/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/02/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Narrativa	N3.SRC 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

Narrativa del seguimiento y recuperación de cartera

Nº	Actividades	Responsable	Tiempo
1	Realice reporte diario de ventas a crédito	Ventas	3 minutos
2	Indique los créditos pronto a vencer a los clientes mediante un recordatorio	Ventas	6 minutos
3	Imprima notificaciones y entregue al gerente	Ventas	2 minutos
4	Firme y selle todas las notificaciones recibidas	Gerente	7 minutos
5	Entregue al notificador	Gerente	3 minutos
6	Entregue notificación 1 de a 5 de mora	Notificador	10 minutos
7	Si no pagó, entregue notificación 2 de 6 a 8 días de mora a deudor y su garante	Notificador	10 minutos
8	Si no paga entregue notificación 3 a deudor y su garante para lograr una respuesta positiva	Notificador	10 minutos
9	Si no paga, realice negociación oportuna y elabore comunicación prejudicial y ejecute el proceso.	Abogado	30 minutos
10	De no ocurrir la negociación, proceda con la venta del bien en garantía	Abogado	10 minutos
11	Analice el registro y cancele la cuenta por cobrar	Abogado	3 minutos

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	08/01/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/02/2020

Flujograma de seguimiento y recuperación de cartera

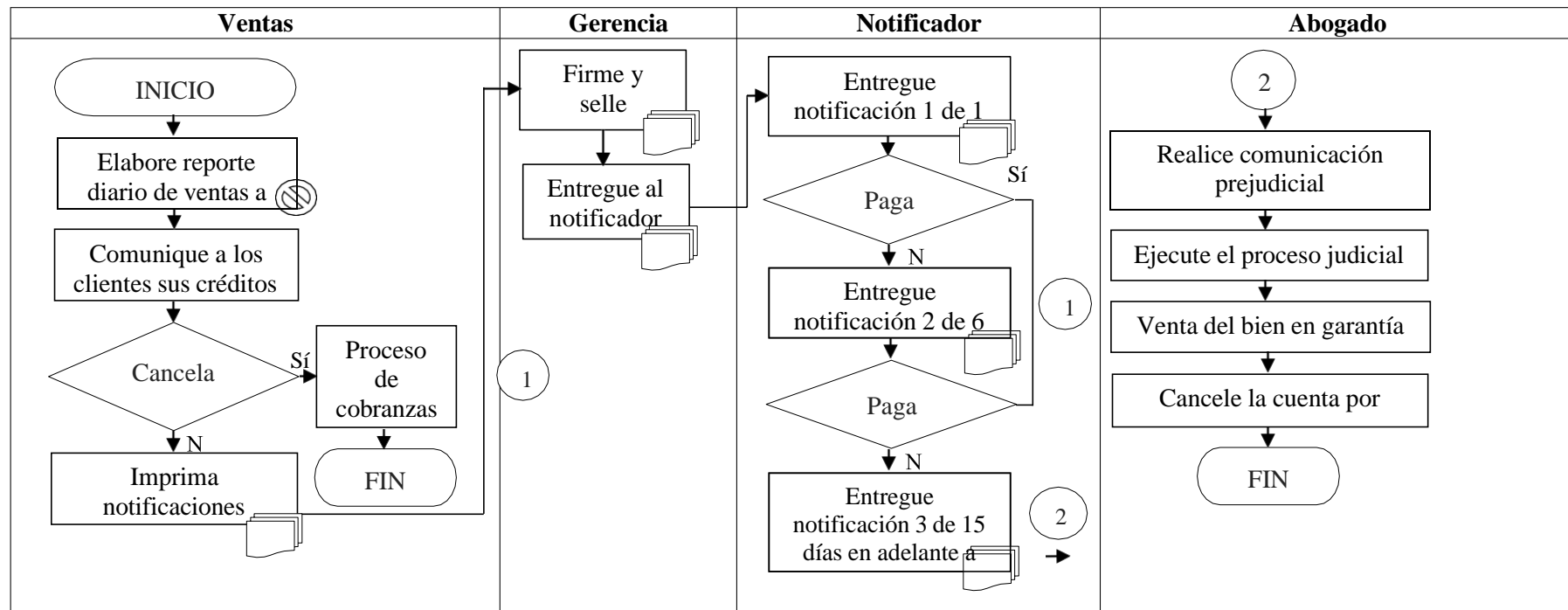



Gráfico 12 – 5. Flujogramas de seguimiento y recuperación de cartera
 Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)


Elaborado por:	JDYO	Fecha:	08/01/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/02/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Narrativa	N4. CP 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

Narrativa de seguimiento y recuperación de cartera

Nº	Actividades	Responsable	Tiempo
1	Identifique necesidades de capacitación.	Jefe de talento humano	1 semana
2	Elabore el plan de capacitación.	Jefe de talento humano	48 horas
3	Consolide el plan de capacitación.	Jefe de talento humano	25 minutos
4	Revise el plan de capacitación	Gerente	7 minutos
5	Apruebe si es correcto, caso contrario realice correcciones necesarias.	Gerente	6 minutos
6	Contrate al capacitador.	Jefe de talento humano	24 horas
7	Ejecute el plan de capacitación, incluya cronograma, lista de asistencia, material de apoyo.	Capacitador personal	De 30 a 90 minutos
8	Evalúe resultados de la capacitación.	Jefe de talento humano	40 minutos
9	Elabore informe de resultados.	Jefe de talento humano	24 horas

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	08/01/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/02/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Flujograma	F4. CP 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------

Flujograma de capacitación de personal

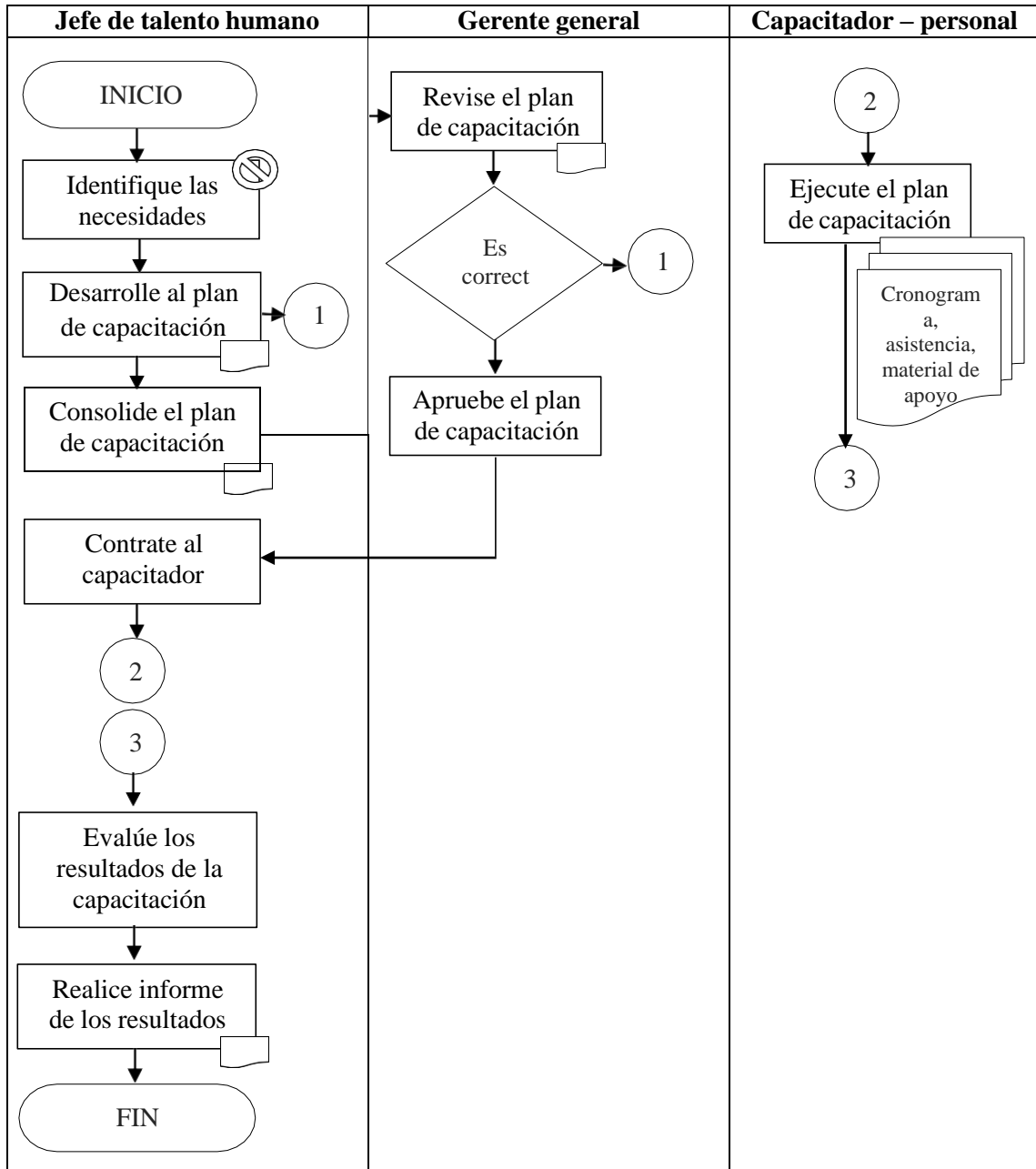



Gráfico 13 – 5. Flujogramas de capacitación de personal

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	15/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Indicadores	I.EEE 156/2
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

Indicadores de eficiencia, eficacia y economía

Tabla 17 – 5: Indicadores de gestión

Nombre	Objetivo	Fórmula	Tipo	resultado
Recepción de solicitud de crédito	Verificar que las solicitudes aceptadas cumplen con todos los requisitos al 100%	$= \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de solicitudes aprobadas}}{\text{N}^{\circ} \text{ solicitudes totales receptadas}} \times 100$ $= \frac{246}{583} = 42\%$	Eficiencia	En el año 2019, el total de solicitudes aprobadas es del 42%, reúnen todos los requisitos que exige el reglamento establecido para ventas a crédito
Créditos que cumplen garantías	Comprobar que todos los créditos cumplan con garantías, para asegurar la recuperación de cartera en 75%.	$= \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de créditos que cumplen garantías}}{\text{N}^{\circ} \text{ total de créditos}} \times 100$ $= \frac{465}{583} = 80\%$	Eficiencia	El porcentaje de créditos que cumplen con la garantía es del 80%; quiere decir que el 20% presentan algún problema o no cuentan con garantía.
Morosidad	Examinar el nivel de morosidad, para tomar medidas que reduzcan en 60%	$= \frac{\text{Cartera de ventas a crédito con mrosidad}}{\text{Cartera total de ventas créditos}} \times 100$ $= \frac{182475,23}{2276281,78} = 8\%$	Eficiencia	La morosidad de la empresa en el periodo 2019 es de 8% ocurre por el escaso seguimiento en ventas a crédito y a la falta de un encargado de cobranzas en la empresa.
Captación de clientes	Determinar el número de cuentas de clientes activos período 2019, para analizar el movimiento financiero.	$= \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de clientes activos}}{\text{N}^{\circ} \text{ total de apertura de clientes}} \times 100$ $= \frac{2231}{3576} = 64\%$	Eficiencia	El porcentaje de clientes activos es 64%, muy bueno, puesto que, en el reglamento establece que cuando se mantenga cerca o menor al 50% se considerar preocupante.

Elaborado por:	JDY0	Fecha:	15/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Indicadores	I.EEE 157/2
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

Nombre	Objetivo	Fórmula	Tipo	resultado
Evaluación al personal	Verificar si la empresa evalúa a su personal, para establecer el nivel de responsabilidad con la compañía y su labores en un 100%	$= \frac{\text{Nº de personal evaluado}}{\text{Nº total de personal}} \cdot 100$ $= \frac{2}{10} = 20\%$	Eficacia	En el año 2019, el total de personal evaluado es apenas 20%, considerado muy bajo, ya que sus funciones ameritan una valoración frecuente
Capacitación continua al personal	Conocer el número de asistencias a capacitaciones por el personal, para la actualización de conocimientos en un 80%.	$= \frac{\text{Nº de asistencias a capacitaciones}}{\text{Nº total de eventos de capacitación}} \cdot 100$ $= \frac{1}{5} = 20\%$	Eficacia	En el año 2019 se determina que el 20% asistió, la agencia no participó a todo su personal las capacitaciones disponibles, porque no cuenta con un plan.
Presupuesto de Cartera de venta a crédito.	Comprobar que el presupuesto real de cartera de ventas a crédito se cumpla en un 100%	$= \frac{\text{Presupuesto ejecutado 2019}}{\text{Presupuesto apobado 2019}} \cdot 100$ $= \frac{3.476.261,58}{3.177.900,00} = 10\%$	Economía	En el año 2019, se cumple con el presupuesto de cartera de crédito que sobrepasa con 10% considerado aceptable para el desarrollo financiero de la empresa.
Cartera recuperada por procesos judiciales	Verificar la cartera recuperada de procesos judiciales el 2019, para aumentar estrategias que permitan recuperar un 60%.	$= \frac{\text{Monto recuperado por cartera 2019}}{\text{Monto de cartera judicial 2019}} \cdot 1$ $= \frac{22.00,00}{109.000,00} = 20\%$	Economía	Del 100% de cartera judicial, apenas se recupera el 20% de casos, considerado bajo, estos son casos judiciales sin sentencia.

Fuente: Auditores Independientes., (2019)

Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	15/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 158 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------

Hoja de hallazgos

Tabla 18 – 5: Hallazgos


N°	1
Referencia	HR.CR 1/7
Situación	No se efectúan capacitaciones permanentes al personal de la empresa (Nudo crítico ②)
Principio	En el reglamento interno de la empresa se confirma Artículo 66. El Departamento de Talento Humano deberá, de acuerdo con sus requisitos, brindar capacitación y formación a los empleados de acuerdo con el plan anual de capacitación de Talento Humano elaborado por el Departamento y/o su representante.
Causa	Presupuesto insuficiente para diseñar planes de capacitación programados para el personal de la empresa.
Efecto	El contenido actual es desconocido en lo que se refiere a compañías de Sociedad Anónima.
Conclusión	La empresa no brinda capacitación continua a su personal, lo que incumple con las disposiciones del reglamento interno y ocasiona que el desempeño del empleado no sea adecuado.
Recomendación	<p>Al gerente: sugerir al gerente la asignación de un presupuesto para elaborar planes y programas para alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia en las funciones que desempeña el personal de la empresa.</p> <p>Al jefe de talento humano: elaborar planes de capacitación, para preparar y actualizar los conocimientos del personal y lograr un mejor desempeño en sus funciones dentro de la empresa.</p>

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 159 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------


N°	2
Referencia	HR.CR 1/7
Situación	La empresa no ejecuta periódicamente evaluaciones para medir en el personal su nivel de desempeño.
Principio	Según el Reglamento a la Ley de Compañías, Art. 231. Atribuciones y deberes: El Consejo Administrativo tendrá las siguientes atribuciones y deberes; literal 3: Planificar y evaluar el desarrollo de empresa. Del Reglamento Interno de la empresa Artículo 76 Obligaciones. El representante legal tiene la obligación de evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades del personal.
Causa	Falta de coordinación entre las áreas de la empresa y el representante legal en el diseño y desarrollo del sistema de evaluación de personal.
Efecto	La empresa no realiza evaluaciones periódicas de modo, que no se determina el nivel de desempeño de su personal.
Conclusión	La empresa no realiza evaluaciones periódicas para determinar el nivel de desempeño de las funciones efectuadas por el personal.
Recomendación	Al gerente: presentar una propuesta de evaluación programada para el personal de la empresa.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 160 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------


N°	3
Referencia	HR.CR 2/7
Situación	La empresa no dispone de personal necesario para ejecutar sus actividades, se comprueba personal multitarea (Nudo crítico) ②
Principio	De acuerdo con las normas de la empresa, de los Empleados y Trabajadores Capítulo IV, Selección y Contratación de Personal; Art.10 La contratación y admisión de nuevos empleados, ya sea para cubrir vacantes o para atender las nuevas necesidades de la empresa, será responsabilidad exclusiva del representante legal.
Causa	Falta de interés del representante legal en la contratación de personal responsable para las actividades operativas de la empresa.
Efecto	Duplicación y confusión de actividades. Bajo nivel de eficiencia y eficacia de las actividades operativas de la empresa.
Conclusión	La empresa no cuenta con personal suficiente para realizar sus tareas operativas, lo que provoca retrasos en determinadas etapas de trabajo.
Recomendación	<p>Al gerente: asignar un presupuesto para contratar personal, mejorar la eficiencia y eficacia en la realización de actividades de la empresa.</p> <p>Al jefe de talento humano: reclutar, contratar e inducir personal para la empresa en base a las competencias que se necesitan para cumplir con las funciones de su trabajo.</p>

Elaborado por:	JDY0	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 4/14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------


N°	4
Referencia	HR.CR 2/7
Situación	No se comprueba que los objetivos han sido comprendidos por el personal para su cabal cumplimiento.
Principio	De acuerdo con el Reglamento de la Compañía, Capítulo XIX Obligaciones y Prohibiciones de la Empresa; Literal c) Proporcionar a todos los empleados las herramientas e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones. Literal g) Distribuir y entregar a los empleados copia de los reglamentos internos de trabajo para asegurarse de que estén familiarizados con ellos y los cumplan.
Causa	Incumplimiento de las reglas internas de la empresa. No existe una socialización efectiva de las metas y objetivos institucionales.
Efecto	Reducción continua y voluntarias de personal en el desempeño de sus operaciones.
Conclusión	La empresa no cuenta con personal suficiente para realizar sus tareas operativas, lo que provoca retrasos en determinadas etapas de trabajo.
Recomendación	Al gerente: mantener una efectiva comunicación con el personal, quien promueve y explica los objetivos y metas de la empresa y asegura que fueron totalmente comprendidos.

Elaborado por:	JDY0	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 162 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------


N°	5
Referencia	HR.CR 3/7
Situación	No se ejecuta un seguimiento minucioso a las ventas a crédito, lo que afecta a los niveles de cartera.
Principio	De acuerdo con el Manual de Políticas y Procedimientos para Ventas a Crédito, lo establece en el Artículo 7. La empresa se asegurará de que la compra solicitada sea según los requisitos que se exige para tal efecto. Si se determina que este no es el caso, la empresa se reserva el derecho de terminar esta obligación cancelando el crédito de manera inmediata y completa y proceder con el remate de la garantía con las previas advertencias.
Causa	Falta de responsabilidad gerencial en el control administrativo de las ventas a crédito. Escasa coordinación para determinar el sistema de control, seguimiento y gestión de ventas a crédito.
Efecto	Concesión de crédito inadecuada. Dificultad para resolver la recuperación de cartera. Pérdida de recursos.
Conclusión	No existen mecanismos que permitan un seguimiento inflexible del proceso de ventas a crédito, lo que dificulta la recuperación de la cartera.
Recomendación	Al gerente: planificar el diseño de un modelo interno de seguimiento a las ventas a crédito para proporcionar alertas de existir la posibilidad de riesgos en cartera. Utilizar los recursos y herramientas suficientes para conceder créditos en ventas, para reducir riesgos de cartera vencida.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 163 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------


N°	6
Referencia	HR.CR 3/7
Situación	La empresa no cuenta con un plan o programa definido para identificar posibles eventos
Principio	Según el Capítulo XIX del Reglamento de la empresa. Obligaciones y prohibiciones de la empresa Literalmente (h) La empresa deberá establecer los mecanismos adecuados para identificar, analizar y mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesta la institución para el logro de sus objetivos.
Causa	La empresa no sigue las reglas internas para minimizar riesgos. Falta de coordinación por parte de las áreas con la gerencia para implementar un plan que permita identificar eventos adversos.
Efecto	Afecta al logro de las metas institucionales. Pérdida de recursos y clientes.
Conclusión	Los errores no se pueden corregir a tiempo porque no existe un plan para identificar eventos potenciales, por lo que no contribuyen al logro de metas y provoca la pérdida de socios.
Recomendación	Al gerente: diseñar un plan o programa que se adapte a las necesidades de la empresa, como herramienta para minimizar posibles eventos que obstaculicen el logro de objetivos.

Elaborado por:	JDY0	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 164 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------


N°	7
Referencia	HR.CR 4/7
Situación	No se utilizan procedimientos o métodos de análisis para la identificación de riesgos operativos con respecto a la competencia.
Principio	De acuerdo con las Reglamentos Interno de la Compañía, Capítulo XIX Obligaciones y prohibiciones de la compañía; Literalmente (h) La empresa deberá establecer los mecanismos adecuados para identificar, analizar y mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad para el logro de sus objetivos.
Causa	La empresa no sigue las reglas internas para prevención de riesgos o eventualidades. Falta de coordinación entre la gerencia y las áreas para desarrollar estrategias de para los riesgos provenientes de la competencia.
Efecto	Afecta al logro de las metas institucionales. Disminución de la demanda en los productos ofertados.
Conclusión	No cuenta con estrategias de mercado para hacer frente a los riesgos que plantea la competencia.
Recomendación	Al gerente: diseñar estrategias encaminadas a todas las áreas considerando lo que se necesita para cumplir objetivos y minimizar riesgos provenientes de las empresas que integran la competencia.

Elaborado por:	JDY0	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 165 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------


N°	8
Referencia	HR.CR 4/7
Situación	No se han implementado indicadores de gestión para evaluar los procesos de cada área de la empresa, en la determinación del cumplimiento de metas.
Principio	De acuerdo al Manual de Funciones determina en el artículo 56, literal f): Desarrollar e implementar indicadores para medir sucesivamente el desarrollo e implementación de las actividades de la organización y contribuyan en el proceso de toma de decisiones.
Causa	No se han diseñado indicadores para medir la eficiencia y efectividad de los procesos operativos de la empresa.
Efecto	No es posible observar si los procesos comerciales de la empresa están completamente implementados.
Conclusión	Al no haberse diseñado indicadores, no se puede medir la eficiencia y eficacia de los procesos desarrollados en la empresa.
Recomendación	Al gerente: aplicar indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia para enfrentar eventos adversos en el logro de objetivo de la empresa.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 166 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------


N°	9
Referencia	HR.CR 4/7
Situación	La empresa no dispone de procesos que minimicen los riesgos que amenacen el cumplimiento de objetivos.
Principio	De acuerdo con el Reglamento Interno de la Compañía, Capítulo XIX Obligaciones y prohibiciones de la compañía; Literal (h) La empresa deberá establecer los mecanismos adecuados para identificar, analizar y mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad para el logro de sus objetivos.
Causa	La empresa no sigue las reglas internas para la mitigación de posibles riesgos. Falta de coordinación por parte de cada área con la gerencia para prevenir riesgos e implementar un plan de identificación de riesgos en el logro de los objetivos institucionales.
Efecto	Incide en el logro de las metas institucionales. Pérdida de recursos y clientes.
Conclusión	En ausencia de procesos para identificación de riesgos, los errores no se pueden corregir de manera oportuna, lo que afecta el logro de los objetivos y la pérdida de clientes.
Recomendación	Al gerente: definir un programa como recurso para establecer riesgos posibles y las consecuencias en el logro de objetivos.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 167 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------


N°	10
Referencia	HR.CR 5/7
Situación	La empresa no dispone de un manual de procesos establecido, de modo, que los procesos son realizados según la experiencia y habilidades de cada empleado.
Principio	Según el Reglamento a la Ley de Compañías, establece en el Art. 64 Atribuciones y Responsabilidades. Son atribuciones y responsabilidades del Gerente, literal 2. Sugerir al Consejo de Administración políticas, normas y procedimientos necesarios para el óptimo desarrollo de la empresa.
Causa	Falta de coordinación de la gerencia para elaborar el manual de procesos que guía las operaciones del personal.
Efecto	Los procedimientos que efectúa el personal se basan en la competencia de cada uno. Retrasos en el desempeño de sus funciones.
Conclusión	El personal de la empresa realiza procedimientos basados en su experiencia porque no tiene pautas de proceso para guiarlos.
Recomendación	Al gerente: se sugiere elaborar un manual de procesos, con políticas, disposiciones y los apartados necesarios que orienten el desarrollo de actividades o para cuando sea necesario implementar cambios, proceder con la difusión necesaria al personal.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 168 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------


N°	11
Referencia	HR.CR 5/7
Situación	Para el proceso de ventas a crédito y el desarrollo de cobros se comprueba una preocupante inobservancia del manual de ventas
Principio	De acuerdo con el Manual de Políticas y Procedimientos para Ventas a Crédito, lo establece en el Capítulo I. Política general de ventas a crédito. Los funcionarios responsables de las ventas a crédito y que estén relacionados con la verificación de riesgos deben cumplir y verificar que se dé cumplimiento estricto de las normas legales que disponen correctivos que deben establecerse en las leyes, reglamentos y resoluciones que regulan las actividades de la empresa.
Causa	Falta de control sobre la concesión de crédito en ventas. Falta de difusión y socialización del manual de crédito en ventas.
Efecto	Retrasos en fases crediticias. Insatisfacción del cliente.
Conclusión	El incumplimiento reiterado del manual de ventas a crédito provoca retrasos en las fases crediticias y el descontento de los clientes con la calidad del servicio.
Recomendación	Al asesor de ventas: considerar las especificaciones del proceso de ventas a crédito, con los cambios necesarios que ocurren en las actualizaciones en procura de proporcionar un servicio eficiente que satisfaga al cliente.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 169 /14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------


N°	12
Referencia	HR.CR 6/7
Situación	No se ha diseñado flujogramas para procesos en las ventas a crédito y recuperación de cartera (Nudo crítico)⊗
Principio	Según los estatutos internos de la empresa, artículo 79. Procesos de control. Desarrollas políticas y procedimientos para mejorar los procesos operativos, la venta de productos y el retorno de la cartera para mejorar la calidad del servicio y el desempeño organizacional.
Causa	Falta de coordinación en el desarrollo e implementación de diagramas de procesos, donde los tiempos y las personas se encargan de dirigir las actividades.
Efecto	Retrasos en la venta de productos a crédito y recuperación de cartera. Desarrollo de actividades de forma empírica y no técnica.
Conclusión	Debido a que no hay diagramas de flujo de procesos, retrasa las operaciones porque no hay una guía para ejecutar actividades con tiempos definidos y responsables.
Recomendación	Al gerente: elaborar flujogramas para los procesos e un Manual, que permitan observar los pasos que se deben seguir en los procesos que realiza cada área, evitando notas extensas, en su lugar indicaciones concretas objetivas y breves, que cumplan con la finalidad de brindar al cliente una atención de calidad.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 13/14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

N°	13
Referencia	HR.CR 6/7
Situación	No hay una buena coordinación entre los objetivos de la empresa y el presupuesto aprobado, en las ventas a crédito.
Principio	De acuerdo con el Manual de Políticas y Procedimientos para Ventas a Crédito, lo establece en el Art.5. La demanda de ventas a crédito se realiza en forma eficiente, ágil y segura; de acuerdo a los recursos que disponga la empresa. Con información mensual previa (Flujo de Caja) de Gerencia y Contabilidad, mismo que será entregado a la administración y al jefe de crédito.
Causa	Falta de coordinación en la elaboración de objetivos de ventas mensuales. Falta de eficiencia en la asignación presupuestaria de la inversión mensual.
Efecto	El asesor de ventas no realiza procesos de ventas a crédito adecuados. Incumplimiento de los requisitos crediticios en ventas.
Conclusión	Para lograr el objetivo de ventas mensuales, el asesor de ventas no otorga créditos adecuados, lo que daña la calidad de la cartera.
Recomendación	Al asesor de ventas: determinar las metas en ventas considerando los objetivos y el presupuesto aprobado, de modo, que no existan obstáculos para cumplir las metas mensuales.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	H.H 14/14
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------

N°	14
Referencia	HR.CR 7/7
Situación	No es eficaz la socialización que se realiza con la información a cada área de la empresa, debido a un liderazgo bajo en la gestión.
Principio	Arte. 86 de acuerdo al Reglamento Interno de la empresa constituye. Los empleados tienen derecho a ser informados de todos los reglamentos, instrucciones, códigos de conducta, reglamentos y normas que aplique la empresa en virtud de su área de trabajo o normativa. .
Causa	Limitado nivel de gestión. Falta de socialización de normas internas. Falta de integración laboral.
Efecto	Nivel débil de desempeño laboral. Falta de coordinación entre áreas de trabajo.
Conclusión	La socialización de la información en cada ámbito de la empresa no es eficaz porque los canales de comunicación no son eficientes, lo que demuestra el bajo nivel de gestión directiva.
Recomendación	Al gerente: entablar una comunicación más efectiva que involucre a todos los empleados de la empresa, con la implementación de políticas y su difusión de información en relación a la empresa, para crear un ambiente de trabajo agradable.

Fuente: Auditores Independientes., (2019)


Realizado por: Jacqueline Yáñez; (2019)

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	20/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020



Tipo de auditoría	Auditoría operativa
Ente auditado:	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A.
Periodo:	2019
Dirección:	Av. Los Guaytambos y Avellanas
Teléfono:	(03) - 244 - 2190

FASE IV
COMUNICACIÓN DE LOS
RESULTADOS


	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Hallazgos	AC4.PA 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Programa de auditoría operativa: Comunicación de resultados

Objetivo: presentar el informe final de auditoría operativa con la descripción de hallazgos y áreas críticas identificadas, con las correspondientes conclusiones y recomendaciones, que permitan una mejor toma de decisiones en los procesos administrativos y financieros.

Nº	Procedimiento	Ref. Pt	Realizado por:	Fecha
1	Realice la convocatoria para lectura del informe	C.L.I. 1/1	JDYO	24/01/2020
2	Elabore la Carta de presentación	C.PI. 1/1	JDYO	25/01/2020
3	Elabore el Informe de Auditoría Operativa	I.AO 1/17- 17/17	JDYO	26/01/2020
4	Realice el acta de lectura de informe final de auditoría operativa	AL. IF 1/1	JDYO	30/01/2020

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Convocatoria de la lectura del informe	C.L.I 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

Convocatoria para lectura del informe

Ambato, 24 de enero de 2019

Ingeniera
Laura Marina Freire Salinas
GERENTE FREIMIEL S.A.
Presente. -

De mi consideración:


De acuerdo con lo dispuesto en el programa de auditoría y tras haber concluido el proceso de auditoría operacional, me permito convocar a la reunión de lectura del informe final de auditoría operacional a la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A., del cantón Ambato, provincia Tungurahua, período 2019; realizada por la Srta. Adriana Jacqueline Dayana Yáñez, mediante Orden de Trabajo N° 001 establecida el 06 de noviembre de 2019.

El informe tendrá lugar en las instalaciones de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A., ubicada en Av. Los Guaytambos y Avellanas, el día miércoles 30 de enero de 2020, a las 15h00. Agradeceré notificar por escrito, en caso de no poder asistir, consigne los datos personales de la persona que acuda en su representación.

Atentamente,

Ing. María Auxiliadora Falconí
Directora de Trabajo de Titulación

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Carta de presentación	C.PI 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------

Carta de presentación

Ambato, 24 de enero de 2019

Ingeniera
Laura Marina Freire Salinas
GERENTE FREIMIÉL S.A.
Presente. -

De mi consideración:


Se ha realizado la auditoría operativa a la a la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A., del cantón Ambato, provincia Tungurahua, período 2019; que se desarrolló según las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, a la Ley De Compañías, a las normas y principios de Control Interno, a las disposiciones legales, reglamentos vigentes, y demás normas necesarias para la auditoría.

Por tanto, los resultados de la auditoría operativa se expresan en los comentarios, conclusiones y recomendaciones contenidos en este informe, los cuales deben ser tomados en cuenta por todo el personal de la institución a fin de tomar acciones correctivas y oportunas para lograr mejores resultados en el desarrollo de la empresa.

Atentamente,

Jacqueline Dayana Yáñez
Autora del Trabajo de Titulación

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 1/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

Informe de auditoría operativa

Capítulo I

Información introductoria

Motivo

La auditoría operativa de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A., desarrollada de conformidad con la Orden de Trabajo No. 001 de 6 de noviembre de 2019 como Director del Tribunal el Ing. Homero Suárez Navarrete; y de acuerdo con un Plan de Investigación aprobado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para examinar a fondo las áreas funcionales y operativas de la empresa que se evalúan procesos con la ejecución de cuestionarios de control interno; además, ayuda a identificar los diversos nudos críticos que impiden el funcionamiento adecuado, lo que convierte a este examen en una herramienta para mejorar el desempeño de los procesos administrativos y financieros y aumentar la satisfacción y la confianza de los clientes de la empresa.

Objetivos


Objetivo general

Evaluar los procedimientos administrativos y financieros de la empresa mediante la revisión de las normas internas, cuestionarios de control interno COSO II para medir la eficiencia y eficacia, en el mejoramiento y desempeño de los procesos.

Objetivos específicos

- Identificar nodos críticos mediante el análisis de procesos en áreas funcionales para mejorar el desempeño en la empresa.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 178 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

- Analizar las regulaciones y prácticas internas a través de lectura y revisándolas para que puedan compararse con las solicitudes realizadas por los empleados.
- Utilizar el cuestionario de control interno utilizando el método COSO II para determinar la confianza y el riesgo operacional.
- Ayudar a mejorar los procesos de la empresa mediante la comunicación del informe final de auditoría, con sus conclusiones y recomendaciones, para mejorar la toma de decisiones en los procesos administrativos y financieros.


Alcance de la auditoría

La auditoría operativa se realizó a la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A., del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

Base legal

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Compañías.
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Compañías.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Seguridad Social.
- Código de trabajo.
- Resoluciones de la Superintendencia de Compañías.
- Reglamento Interno de la empresa FREIMIÉL S.A.
- Estatuto de la empresa FREIMIÉL S.A.
- Código de Ética.
- Manual de Políticas y Procedimientos de Ventas a Crédito.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 179 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Capítulo II

Comunicación de resultados de la auditoría operativa

1. Capacitación continua al personal

No se efectúan capacitaciones permanentes al personal de la empresa FREIMIEL S.A.

Observación

Se incumple la ejecución de capacitaciones previstas en el reglamento interno de la empresa se confirma Artículo 66. El Departamento de Talento Humano deberá, de acuerdo con sus requisitos, brindar capacitación y formación a los empleados de acuerdo con el plan anual de capacitación de Talento Humano elaborado por el Departamento y/o su representante.

Conclusión

La empresa no brinda capacitación continua a su personal, lo que incumple con las disposiciones del reglamento interno y ocasiona que el desempeño del empleado no sea adecuado.

Recomendación


Al gerente: sugerir al gerente la asignación de un presupuesto para elaborar planes y programas para alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia en las funciones que desempeña el personal de la empresa.

Al jefe de talento humano: elaborar planes de capacitación, para preparar y actualizar los conocimientos del personal y lograr un mejor desempeño en sus funciones dentro de la empresa.

2. Evaluaciones periódicas al personal

La empresa no ejecuta periódicamente evaluaciones para medir en el personal su nivel de desempeño.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 180 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Observación

La empresa no realiza evaluaciones al personal e incumple lo que determina el Reglamento a la Ley de Compañías, **Art. 231. Atribuciones y deberes:** El Consejo Administrativo tendrá las siguientes atribuciones y deberes; literal 3: Planificar y evaluar el desarrollo de empresa.

Del Reglamento Interno de la empresa Artículo 76 Obligaciones. El representante legal tiene la obligación de evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades del personal.

Conclusión

La empresa no realiza evaluaciones periódicas para determinar el nivel de desempeño de las funciones efectuadas por el personal.

Recomendación

Al gerente: presentar una propuesta de evaluación programada para el personal de la empresa.


3. Personal multitarea

La empresa no dispone de personal necesario para ejecutar sus actividades, se comprueba personal multitarea.

Observación

La empresa FREIMIEL S.A. no dispone de personal suficiente para el desarrollo de sus actividades e incumple las normas de la empresa, Capítulo IV. De los Empleados y Trabajadores, Selección y Contratación de Personal; Art.10 La contratación y admisión de nuevos empleados, ya sea para cubrir vacantes o para atender las nuevas necesidades de la empresa, será responsabilidad exclusiva del representante legal.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 181 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Conclusión

La empresa no cuenta con personal suficiente para realizar sus tareas operativas, lo que provoca retrasos en determinadas etapas de trabajo.

Recomendación

Al gerente: asignar un presupuesto para contratar personal, mejorar la eficiencia y eficacia en la realización de actividades de la empresa.

Al jefe de talento humano: reclutar, contratar e inducir personal para la empresa en base a las competencias que se necesitan para cumplir con las funciones de su trabajo.

4. Comprensión de objetivos

No se comprueba que los objetivos han sido comprendidos por el personal para su cabal cumplimiento.


Observación

La empresa no efectúa verificaciones de la comprensión y cumplimiento de los objetivos corporativos, de acuerdo con el Reglamento de la Compañía, Capítulo XIX Obligaciones y Prohibiciones de la Empresa; Literal c) Proporcionar a todos los empleados las herramientas e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones. Literal g) Distribuir y entregar a los empleados copia de los reglamentos internos de trabajo para asegurarse de que estén familiarizados con ellos y los cumplan.

Conclusión

La empresa no cuenta con personal suficiente para realizar sus tareas operativas, lo que provoca retrasos en determinadas etapas de trabajo.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 182 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Recomendación

Al gerente: mantener una efectiva comunicación con el personal, quien promueve y explica los objetivos y metas de la empresa y asegura que fueron totalmente comprendidos.

5. Riguroso seguimiento al proceso de, ventas a crédito

No se ejecuta un seguimiento minucioso a las ventas a crédito, lo que afecta a los niveles de cartera.

Observación

No se ejecuta un seguimiento minucioso a las ventas a crédito de acuerdo con el Manual de Políticas y Procedimientos para Ventas a Crédito, que establece en el Artículo 7. La empresa se asegurará de que la compra solicitada sea según los requisitos que se exige para tal efecto. Si se determina que este no es el caso, la empresa se reserva el derecho de terminar esta obligación cancelando el crédito de manera inmediata y completa y proceder con el remate de la garantía con las previas advertencias.

Conclusión


No existen mecanismos que permitan un seguimiento inflexible del proceso de ventas a crédito, lo que dificulta la recuperación de la cartera.

Recomendación

Al gerente: planificar el diseño de un modelo interno de seguimiento a las ventas a crédito para proporcionar alertas de existir la posibilidad de riesgos en cartera.

Utilizar los recursos y herramientas suficientes para conceder créditos en ventas, para reducir riesgos de cartera vencida.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 183 /16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

6. Identificación de eventualidades

La empresa no cuenta con un plan o programa definido para identificar posibles eventualidades.

Observación

La empresa no cuenta con un plan o programa definido para identificar posibles eventos y se incumple lo que contempla el Capítulo XIX del Reglamento de la empresa. Obligaciones y prohibiciones de la empresa Literalmente (h) La empresa deberá establecer los mecanismos adecuados para identificar, analizar y mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesta la institución para el logro de sus objetivos.

Conclusión

Los errores no se pueden corregir a tiempo porque no existe un plan para identificar eventos potenciales, por lo que no contribuyen al logro de metas y provoca la pérdida de socios.

Recomendación

Al gerente: diseñar un plan o programa que se adapte a las necesidades de la empresa, como herramienta para minimizar posibles eventos que obstaculicen el logro de objetivos.


7. Identificación de riesgos operativos respecto a la competencia

No se utilizan procedimientos o métodos de análisis para la identificación de riesgos operativos con respecto a la competencia.

Observación

No se utilizan procedimientos o métodos de análisis para la identificación de riesgos operativos con respecto a la competencia se incumple el Reglamento Interno de la Compañía, Capítulo XIX Obligaciones y prohibiciones de la compañía; Literalmente (h) La empresa deberá establecer los mecanismos adecuados para identificar, analizar y mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad para el logro de sus objetivos.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 8/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

Conclusión

La empresa no cuenta con estrategias de mercado para hacer frente a los riesgos que plantea la competencia.

Recomendación

Al gerente: diseñar estrategias encaminadas a todas las áreas considerando lo que se necesita para cumplir objetivos y minimizar riesgos provenientes de las empresas que integran la competencia.

8. Indicadores de gestión

No se han implementado indicadores de gestión para evaluar los procesos de cada área de la empresa, en la determinación del cumplimiento de metas.

Observación

No se han implementado indicadores de gestión para evaluar los procesos de cada área de la empresa, en la determinación del cumplimiento de metas y se incumple lo que establece el Manual de Funciones determina en el artículo 56, literal f): Desarrollar e implementar indicadores para medir sucesivamente el desarrollo e implementación de las actividades de la organización y contribuyan en el proceso de toma de decisiones.


Conclusión

Al no haberse diseñado indicadores, no se puede medir la eficiencia y eficacia de los procesos desarrollados en la empresa.

Recomendación

Al gerente: aplicar indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia para enfrentar eventos adversos en el logro de objetivo de la empresa.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 8/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

9. Cumplimiento de objetivos

La empresa no dispone de un manual de procesos que minimicen los riesgos que amenacen el cumplimiento de objetivos.

Observación

La empresa no dispone de procesos que minimicen los riesgos en el cumplimiento de objetivos, no se observa el Reglamento Interno de la Compañía, Capítulo XIX Obligaciones y prohibiciones de la compañía; Literal (h) La empresa deberá establecer los mecanismos adecuados para identificar, analizar y mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad para el logro de sus objetivos.

Conclusión

En ausencia de procesos para identificación de riesgos, los errores no se pueden corregir de manera oportuna, lo que afecta el logro de los objetivos y la pérdida de clientes.


Recomendación

Al gerente: definir un programa como recurso para establecer riesgos posibles y las consecuencias en el logro de objetivos.

10. Manual de procesos

La empresa no dispone de un manual de procesos establecido, de modo, que los procesos son realizados según la experiencia y habilidades de cada empleado.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 10/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Observación

La empresa no dispone de un manual de procesos que son realizados según la experiencia y habilidades de cada empleado se incumple el Reglamento a la Ley de Compañías, que establece en el Art. 64 Atribuciones y Responsabilidades. Son atribuciones y responsabilidades del Gerente, literal 2. Sugerir al Consejo de Administración políticas, normas y procedimientos necesarios para el óptimo desarrollo de la empresa.

Conclusión

El personal de la empresa realiza procedimientos basados en su experiencia porque no tiene pautas de proceso para guiarlos.

Recomendación

Al gerente: definir un manual de procesos, que involucre políticas, normas, e instrucciones esenciales como recurso para establecer un buen servicio a los clientes en el desarrollo adecuado de las actividades y en el logro de objetivos de la empresa. En el caso de surgir la necesidad de hacer cambios difundir al personal.


11. Manual de créditos

Para el proceso de ventas a crédito y el desarrollo de cobros se comprueba una preocupante inobservancia del manual de ventas

Observación

Para el proceso de ventas a crédito y el desarrollo de cobros la empresa genera inobservancia del manual de ventas e incumple el Manual de Políticas y Procedimientos para Ventas a Crédito, lo establece en el Capítulo I. Política general de ventas a crédito. Los funcionarios responsables de las ventas a crédito y que estén relacionados con la verificación de riesgos deben cumplir y verificar que se dé cumplimiento estricto de las normas legales que disponen correctivos que deben establecerse en las leyes, reglamentos y resoluciones que regulan las actividades de la empresa.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 10/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Conclusión

El incumplimiento reiterado del manual de ventas a crédito provoca retrasos en las fases crediticias y el descontento de los clientes con la calidad del servicio.

Recomendación

Al asesor de ventas: considerar las especificaciones del proceso de ventas a crédito, con los cambios necesarios que ocurren en las actualizaciones en procura de proporcionar un servicio eficiente que satisfaga al cliente.

12. Flujograma de procesos

No se ha diseñado flujogramas para procesos en las ventas a crédito y recuperación de cartera

Observación

La empresa no ha diseñado flujogramas para procesos en las ventas a crédito y recuperación de cartera se incumplen los estatutos internos de la empresa, artículo 79. Procesos de control. Desarrollas políticas y procedimientos para mejorar los procesos operativos, la venta de productos y el retorno de la cartera para mejorar la calidad del servicio y el desempeño organizacional.


Conclusión

Debido a que no hay diagramas de flujo de procesos, retrasa las operaciones porque no hay una guía para ejecutar actividades con tiempos definidos y responsables.

Recomendación

Al gerente: elaborar flujogramas para los procesos e un Manual, que permitan observar los pasos que se deben seguir en los procesos que realiza cada área, evitando notas extensas, en su lugar indicaciones concretas objetivas y breves, que cumplan con la finalidad de brindar al cliente una atención de calidad.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 10/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

13. Presupuesto para ventas a crédito

No hay una buena coordinación entre los objetivos de la empresa y el presupuesto aprobado, en las ventas a crédito.

Observación

No hay una buena coordinación entre los objetivos de la empresa y el presupuesto aprobado, en las ventas a crédito se incumple el Manual de Políticas y Procedimientos para Ventas a Crédito, lo establece en el Art.5. La demanda de ventas a crédito se realiza en forma eficiente, ágil y segura; de acuerdo a los recursos que disponga la empresa. Con información mensual previa (Flujo de Caja) de Gerencia y Contabilidad, mismo que será entregado a la administración y al jefe de crédito

Conclusión

Para lograr el objetivo de ventas mensuales, el asesor de ventas no otorga créditos adecuados, lo que daña la calidad de la cartera.


Recomendación

Al asesor de ventas: determinar las metas en ventas considerando los objetivos y el presupuesto aprobado, de modo, que no existan obstáculos para cumplir las metas mensuales.

14. Información y comunicación

No es eficaz la socialización que se realiza con la información a cada área de la empresa, debido a un liderazgo bajo en la gestión.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 10/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Observación

No es eficaz la socialización que se realiza con la información a cada área de la empresa, debido a un liderazgo bajo en la gestión, se incumple el Arte. 86 del Reglamento Interno de la empresa. Los empleados tienen derecho a ser informados de todos los reglamentos, instrucciones, códigos de conducta, reglamentos y normas que aplique la empresa en virtud de su área de trabajo o normativa.


Conclusión

La socialización de la información en cada ámbito de la empresa no es eficaz porque los canales de comunicación no son eficientes, lo que demuestra el bajo nivel de gestión directiva.

Recomendación

Al gerente: entablar una comunicación más efectiva que involucre a todos los empleados de la empresa, con la implementación de políticas y su difusión de información en relación a la empresa, para crear un ambiente de trabajo agradable.

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 10/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Capítulo III

Indicadores de eficiencia, eficacia y economía

Eficiencia

$$\begin{aligned} \text{Recepción de solicitud de crédito} &= \frac{\text{N}^\circ \text{ de solicitudes aprobadas}}{\text{N}^\circ \text{ solicitudes totales receptadas}} \cdot 100 \\ &= \frac{246}{583} = 42\% \end{aligned}$$

Se establece que, en el año 2019, el total de solicitudes aprobadas es del 42%, reúnen todos los documentos requisitos que exige el reglamento establecido para ventas a crédito.


$$\begin{aligned} \text{Créditos que cumplen garantías} &= \frac{\text{N}^\circ \text{ de créditos que cumplen garantías}}{\text{N}^\circ \text{ total de créditos}} \cdot 100 \\ &= \frac{465}{583} = 80\% \end{aligned}$$

El porcentaje de créditos que cumplen con la garantía es del 80%; quiere decir que el 20% presentan algún problema o no cuentan con garantía.


$$\begin{aligned} \text{Morosidad} &= \frac{\text{Cartera de ventas a crédito con morosidad}}{\text{Cartera total de ventas créditos}} \cdot 100 \\ &= \frac{182475,23}{2276281,78} = 8\% \end{aligned}$$

La morosidad de la empresa en el periodo 2019 es de 8% ocurre por el escaso seguimiento en ventas a crédito y a la falta de un encargado de cobranzas en la empresa.

$$\begin{aligned} \text{Captación de clientes} &= \frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes activos}}{\text{N}^\circ \text{ total de apertura de clientes}} \cdot 100 \\ &= \frac{2231}{3576} = 64\% \end{aligned}$$

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 10/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 10/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

El porcentaje de clientes activos es 64%, muy bueno, puesto que, en el reglamento establece que cuando se mantenga cerca o menor al 50% se considerar preocupante.

Eficacia

$$\begin{aligned} \text{Evaluación al personal} &= \frac{\text{N}^\circ \text{ de personal evaluado}}{\text{N}^\circ \text{ total de personal}} 100 \\ &= \frac{2}{10} = 20\% \end{aligned}$$

En el año 2019, el total de personal evaluado es apenas 20%, considerado muy bajo, ya que sus funciones ameritan una valoración frecuente.

$$\begin{aligned} \text{Capacitación continua al personal} &= \frac{\text{N}^\circ \text{ de asistencias a capacitaciones}}{\text{N}^\circ \text{ total de eventos de capacitación}} 100 \\ &= \frac{1}{5} = 20\% \end{aligned}$$

En el año 2019 se determina que el 20% asistió, la agencia no participó a todo su personal las capacitaciones disponibles, porque no cuenta con un plan.


Economía

$$\begin{aligned} \text{Presupuesto de Cartera de venta a crédito} &= \frac{\text{Presupuesto ejecutado 2019}}{\text{Presupuesto apobado 2019}} 100 \\ &= \frac{3.476.261,58}{3.177.900,00} = 10\% \end{aligned}$$

En el año 2019, se cumple con el presupuesto de cartera de crédito que sobrepasa con 10% considerado aceptable para el desarrollo financiero de la empresa

$$\begin{aligned} \text{Cartera recuperada por procesos judiciales} &= \frac{\text{Monto recuperado por cartera 2019}}{\text{Monto de cartera judicial 2019}} 100 \\ &= \frac{22.00,00}{109.000,00} = 20\% \end{aligned}$$

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Informe	I.AO 16/16
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------


Del 100% de cartera judicial, apenas se recupera el 20% de casos, considerado bajo, estos son casos judiciales sin sentencia.

Después de describir y exponer todos los aspectos identificados en esta auditoría, se recomienda que la gerencia, el consejo de administración, y los jefes de cada departamento de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. consideren revisar el informe de gestión como una contribución al desarrollo y crecimiento organizacional.

Atentamente,

Jacqueline Dayana Yáñez Oñate
Autora del trabajo de titulación

Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. Auditoría operativa 01 de enero al 31 de diciembre de 2019 Acta de lectura	AL. IF 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Acta de lectura del Informe de Auditoría Operativa

En el cantón Ambato, siendo las 15h00 del día treinta de enero del dos mil veinte, se establece la reunión en las oficinas de la **Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.**, ubicada en Av. Los Guaytambos y Avellanas; con la finalidad de dejar constancia de la comunicación final de resultados, mediante la lectura del Informe Final de la Auditoría Operativa, la misma que se desarrolló de conformidad a la Orden de Trabajo N° 001 emitida por el Ing. Homero Suárez Navarrete en calidad de Supervisor de Auditoría el día 06 de noviembre de 2019.

Por ello, y en presencia de los firmantes, se dio lectura al informe final y se analizaron los resultados de la auditoría operativa a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para la debida constancia, los participantes y asistentes de esta acta suscribirán:

Tabla 3 – 5: Personal convocado para la lectura del informe

Nº	Nombres y apellidos	Cargo	Firma
1	Ing. Laura Marina Freire Salina	Gerente	
2	Lcda. Martina Cáceres	Jefe de talento humano	
3	Ing. Antonio Navarrete	Asesor de ventas	
4	Lcda. Patricia Moreno	Cajera	

Atentamente,

Jacqueline Dayana Yáñez Oñate


Autora del trabajo de titulación


Elaborado por:	JDYO	Fecha:	24/02/2020
Revisado por:	WBC/ MEB	Fecha:	04/03/2020


5.3. Plan de acción propuesto


Para garantizar y mitigar las debilidades se presenta el siguiente plan de acción:


Tabla 19 – 5: Plan de acción

		Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.			Fecha: 29/01/2020	
					Página: 1/5	
Plan de acción						
Hallazgo	Recomendación	Estrategia	Entregable	Responsable	Fecha	
No se efectúan capacitaciones permanentes al personal de la empresa	Al gerente: sugerir al gerente la asignación de un presupuesto para elaborar planes y programas para alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia en las funciones que desempeña el personal de la empresa.	Elaborar y ejecutar un plan de capacitación para ajustar a la empresa a nuevas técnicas, tendencias e innovaciones necesarias para lograr una mayor competitividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de capacitación. • Acta de aprobación • Presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano. • Contabilidad. 	Inicial 30/01/2020	
	Al jefe de talento humano: elaborar planes de capacitación, para preparar y actualizar los conocimientos del personal y lograr un mejor desempeño en sus funciones dentro de la empresa.	Innovar conocimientos para mejorar destrezas y aptitudes del personal.			Final 28/02/2020	
No se elaboran evaluaciones periódicas al personal	Director: Presentar al Directorio una propuesta para desarrollar un sistema que permita evaluar el desempeño del personal.	Elaborar e implementar un sistema de para evaluar al personal, para medir al nivel de desempeño del empleado.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un sistema de evaluación del personal. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Talento humano. 	Inicial 30/01/2020	
	Coordina el desarrollo de un sistema de evaluación de personal que se puede utilizar para conocer cada nivel de desarrollo en las tareas de la empresa.	Descubrir las fortalezas y debilidades del personal para incrementar su rendimiento			Final 06/03/2020	

		Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.			Fecha: 29/01/2020	
					Página: 2/5	
Plan de acción						
Hallazgo	Recomendación	Estrategia	Entregable	Responsable	Fecha	
Personal multitarea	Al gerente: asignar un presupuesto para contratar personal, mejorar la eficiencia y eficacia en la realización de actividades de la empresa.	Contratar personal que reúna las aptitudes mínimas para el desarrollo de actividades del puesto a cubrir.	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de personal. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Talento humano. 	Inicial 30/01/2020	
	Al jefe de talento humano: reclutar, contratar e inducir personal para la empresa en base a las competencias que se necesitan para cumplir con las funciones de su trabajo.	Mejorar la eficacia y eficiencia en el desarrollo de actividades operativas de la empresa.			Final 01/03/2020	
No se comprueba la comprensión del objetivos por el personal	Al gerente: mantener una efectiva comunicación con el personal, quien promueve y explica los objetivos y metas de la empresa y asegura que fueron totalmente comprendidos.	Difundir las reglas internas de la empresa a todo el personal para explicar los propósitos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas internas. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. 	Inicial 30/01/2020	
		Incrementar el cumplimiento de los objetivos institucionales			Final 06/02/2020	
No se ejecuta un seguimiento minucioso a las ventas a crédito	Al gerente: planificar el diseño de un modelo interno de seguimiento a las ventas a crédito para proporcionar alertas de existir la posibilidad de riesgos en cartera. Utilizar recursos y herramientas para conceder créditos en ventas, para reducir riesgos de cartera vencida.	Elaborar un modelo interno de seguimiento en las ventas a crédito para prevenir riesgos de recuperación de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo para dar seguimiento a los créditos por ventas. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Ventas. 	Inicial 30/01/2020	
		Minimizar niveles de cartera vencida.			Final 06/03/2020	

	Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.			Fecha: 29/01/2020	
				Página: 3/5	
Plan de acción					
Hallazgo	Recomendación	Estrategia	Entregable	Responsable	Fecha
No cuenta con un plan para identificar eventualidades.	Al gerente: diseñar e implementar un plan o programa que se adapte a las necesidades de la empresa y a cada una de sus áreas, como herramienta evaluar impactos, procesos y estrategias para minimizar posibles eventos que obstaculicen el logro de objetivos de la empresa.	Diseñar un modelo interno para dar seguimiento a los créditos por ventas. Minimizar niveles de cartera vencida.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de riesgos. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. 	Inicial 30/01/2020
					Final 01/03/2020
No se utilizan métodos de análisis para identificar riesgos operativos con respecto a la	Al gerente: diseñar estrategias encaminadas a todas las áreas considerando lo que se necesita para cumplir objetivos y minimizar riesgos provenientes de las empresas que integran la competencia.	Elaborar e implementar un plan de marketing para tener conocimiento de los beneficios y desventajas con respecto a la competencia. Posibilitar el incremento de la cantidad o número de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de marketing. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Jefe de marketing. 	Inicial 30/01/2020
					Final 06/03/2020
No se han implementado indicadores de gestión para procesos de cada área	Al gerente: elaborar y aplicar indicadores de gestión como técnica para evaluar en todas sus áreas la eficiencia, la eficacia y el cumplimiento de procesos, para enfrentar eventos adversos y asegurar el logro de objetivo de la empresa y garantizar un buen servicio al cliente y robustecer el prestigio de la empresa.	Elaborar indicadores de gestión, para evaluar el nivel de eficiencia y eficacia para fortalecer el desarrollo de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de gestión. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Talento humano. 	Inicial 30/01/2020
					Final 06/03/2020

 Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.		Fecha: 29/01/2020			
		Página: 4/5			
Plan de acción					
Hallazgo	Recomendación	Estrategia	Entregable	Responsable	Fecha
No se dispone de un manual de procesos	Al gerente: definir un manual de procesos, que involucre políticas, normas, e instrucciones esenciales como recurso para establecer un buen servicio a los clientes en el desarrollo adecuado de las actividades y en el logro de objetivos de la empresa. En el caso de surgir la necesidad de hacer cambios difundir al personal.	Elaborar un manual de procesos que involucre un desarrollo eficiente y eficaz de las actividades de la empresa Incrementar en al personal la eficiencia y la eficacia en el desarrollo de sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> Manual de procesos. Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia. Talento humano. 	Inicial 30/01/2020
					Final 15/03/2020
Inobservancia del manual de ventas a crédito	Al asesor de ventas: considerar las especificaciones del proceso de ventas a crédito, con los cambios necesarios que ocurren en las actualizaciones en procura de proporcionar un servicio eficiente que satisfaga al cliente.	Actualizar el manual de ventas a crédito y socializar a todos los involucrados en ventas y en la concesión de créditos. Reducir el nivel de cartera vencida.	<ul style="list-style-type: none"> Manual actualizado de ventas a crédito. Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia. Ventas. 	Inicial 30/01/2020
					Final 07/02/2020
No se ha diseñado flujogramas para procesos en ventas a crédito y recuperación de cartera	Al gerente: elaborar flujogramas para los procesos e un Manual, que permitan observar los pasos que se deben seguir en los procesos que realiza cada área, evitando notas extensas, en su lugar indicaciones concretas objetivas y breves, que cumplan con la finalidad de brindar al cliente una atención de calidad.	Elaborar e implementar flujogramas de posesos para las ventas a crédito y para un adecuado proceso en la recuperación de cartera y mejorar el normal desarrollo de las funciones del personal de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Flujogramas de procesos (Manual de procesos). Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia. Talento humano. 	Inicial 30/01/2020
					Final 15/12/2020

 Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A.		Fecha: 29/01/020			
		Página: 5/5			
Plan de acción					
Hallazgo	Recomendación	Estrategia	Entregable	Responsable	Fecha
No hay coordinación entre los objetivos y el presupuesto aprobado, en ventas a crédito.	Al asesor de ventas: determinar e implementar las metas en ventas considerando los objetivos y el presupuesto aprobado, de modo, que no existan obstáculos para cumplir las metas mensuales en cada área de la empresa.	Elaborar el presupuesto para cartera en función de los objetivos y metas de ventas y recuperación mensuales y minimizar riesgos de recuperación.	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto de cartera. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Contabilidad. 	Inicial 30/01/2020
					Final 15/12/2020
No es eficaz la socialización de la información a cada área	Al gerente: entablar una comunicación más efectiva que involucre a todos los empleados de la empresa, con la implementación de políticas y su difusión de información en relación a la empresa, para crear un ambiente de trabajo agradable.	Establecer mejores sistemas y mecanismos para mejorar la comunicación entre todas las áreas de la empresa para una mejor difusión de la información, para crear un mejor ambiente de trabajo en la Compañía.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de comunicación. • Acta de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. 	Inicial 30/01/2020
					Final 22/12/2020

CONCLUSIONES

- El apoyo teórico y conceptual de diversas fuentes bibliográficas como libros, tesis, leyes, reglamentos y sitios web de especialidad permitió la preparación de este trabajo de titulación ya que brindó varias definiciones, enfoques, criterios y observaciones en el campo de la producción, ventas, recuperación de cartera de préstamos y diversas funciones y actividades en empresas de producción y comercialización.
- Se utilizó métodos, técnicas y herramientas de investigación para recabar información relevante, relevante y consistente para la realización de la auditoría operativa, que se desarrolló con base en los conocimientos generales de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A. de su creación, filosofía institucional, procesos administrativos y financieros. Con esta información, se planificó la auditoría operativa, para lo cual se recibió información de la gerente de la empresa, del asesor de ventas y de otros funcionarios, la misma sirvió para determinar el nivel de confianza moderado del 59% y nivel de riesgo moderado del 41% en el control interno aplicado mediante el método COSO II. Durante la auditoría, se encontró que existen nudos críticos en los procesos de ventas, créditos, recuperación de cartera y capacitación de personal, por lo que incluso se utilizaron indicadores para determinar la tasa de criminalidad de la empresa en 2019, que fue de 8%, la misma a nivel global fue del 31%.
- El informe final de auditoría operativa presentado a la Gerente de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIÉL S.A., se incluyó los hallazgos y las conclusiones y recomendaciones dirigidas al personal responsable de cada actividad, que permitirán una mejor toma de decisiones en los procesos administrativos y financieros.

RECOMENDACIONES

- Es necesario seguir el cumplimiento de las regulaciones, normas y prácticas internas de la Compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire FREIMIEL S.A. con el fin de mejorar el desempeño de las operaciones y brindar un servicio de calidad.
- Utilizar el método Coso II para evaluar el control interno, analizar el nivel de confianza y riesgo en la empresa y aplicar indicadores de gestión para ayudar a determinar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y operaciones de la organización.
- Seguir las recomendaciones descritas y reportadas en el informe de auditoría operativa para mejorar la toma de decisiones gerenciales en los procesos administrativos y financieros de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcívar, F., Brito, M., & Guerrero, M. (2016). *Auditoría en las empresas*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/ce/2016/3/auditoría.html>
- Anchundía, E., Cevallos, G., & Malbarez, M. (2018). La auditoría y su control de calidad: visualización de los servicios que ofrecen las empresas auditoras de Manabí, Ecuador. *Cofin Habana*, 12(2), 268-279. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin19218.pdf>
- Arriaga, E. (2019). *Proceso administrativo*. Recuperado: <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad8.pdf>
- Atupaña, B., & Estrada, E. (2015). *Auditoría operativa a la empresa textil "GC CORP" de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2014*. (Trabajo de titulación, tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5067/1/82T00241.pdf>
- Bahamonde, I. (2000). *Auditoría administrativa - operativa*. Madrid: Editorial San Marcos.
- Barajas, M., & González, L. (2019). Funcionamiento y satisfacción de los procesos administrativos en un modelo educativo por competencias en las ingenierías de las UT. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 5(10), 101-122. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v5n10/v5n10a6.pdf>
- Biler, S. (2017). Auditoría. Elementos esenciales. *Ciencias económicas y empresariales*, 3(10), 138-151. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/379>
- Blanco, A. (2016). *Atributos de la evidencia de auditoría*. Recuperado de: <https://www.uninotas.net/atributos-de-la-evidencia-de-auditoría-2/>
- Cantos, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Revista Científica Arbitrada Telos*, 21(2), 138-151. doi: <https://doi.org/10.36390/telos212.09>
- Cardozo, C. (2016). *Auditoría del sector solidario. Aplicación de normas internacionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Carvajal, Ó., & Guevara, J. (2016). Control Interno en Colombia: Un diagnóstico desde lo teórico. *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 4(5), 101-122. Recuperado de: <https://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/377>
- Coello, C. (2018). *Conocimiento, gestión de riesgos - COSO*. Recuperado de: <https://n9.cl/6jrz7>
- Cruz, L., Pérez, M., & Nieves, A. (2017). Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno. *Revista Científica Visión de Futuro*, 21(2), 212-230. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446006.pdf>
- De la Cruz, O., & Pravia, M. (2017). Procedimiento para evaluar el control interno. *Revista Científica Visión de Futuro*, 21(2), 212-230. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446006.pdf>
- Escobar, D., Moreno, M., & Cuevas, L. (2016). La calidad de la auditoría en sistemas de gestión. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-18. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181545579007.pdf>
- Fernández, M. (2016). Nuevas tendencias en auditoría: análisis de datos y aseguramiento continuó. *Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*. 22(2), 1-18. Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v12n12/v12n12_a11.pdf
- Galvis, O., & Herrera, L. (2016). El deber ser de la auditoría. *Estudios Gerenciales*, 22(98), 83-110. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v22n98/v22n98a04.pdf>
- Gómez, R. (2017). *Generalidades en la auditoría*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/5.pdf>
- González, M., Pinto, M., & Ponjuán, G. (2017). Metodología integradora de la auditoría de la información y el conocimiento para organizaciones. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 28(1), 60-76. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3776/377649597005.pdf>
- González, R. (2018). *Marco integrado de control interno, modelo COSO III*. Recuperado de: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Gualli, C. (2016). *Auditoría operativa a la cooperativa de ahorro y crédito "Nueva Esperanza" Ltda, en la ciudad de Riobamba, período 2015*. (Trabajo de titulación, tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/5301/1/82T00298.pdf>

- Gutián, V. (2016). Análisis reflexivo de los modelos para auditar el conocimiento. *Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas*, 35(1), 65-90. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2630/263048647004.pdf>
- Hernández, O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 19(33), 15-41. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25746579003.pdf>
- Jara, A., Roig, M., & Díaz, P. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Morona Santiago. *Cuadernos de Contabilidad*, 19(47), 80-93. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v19n47/0123-1472-cuco-19-47-00080.pdf>
- López, A., & Cañizares, M. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. *Cofin Habana*, 12(2), 51-72. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin04218.pdf>
- Marín, K., & Atencio, E. (2018). Proceso Académico-Administrativo de la Revista Científica y Ética del Investigador: estudio de un caso. *Omnia*, 14(3), 160-183. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>
- Mena, F. (2017). *Proceso administrativo*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/Proceso-Administrativo.pdf>
- Menéndez, R. (2018). *La empresa y su organización*. Obtenido de Elementos de la empresa: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf>
- Moncayo, C. (2018). *Conozca un poco más la NIA 500 – evidencia de auditoría*. Recuperado de: <https://incp.org.co/conozca-poco-mas-la-nia-500-evidencia-auditoria/>
- Montilla, O., & Herrera, L. (2016). El deber ser de la auditoría. *Estudios Gerenciales*, 98(3), 83-110. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21209804.pdf>
- Morales, O. (2017). El sistema de control interno en las posadas turísticas del estado Mérida, Venezuela. *Economía*, 52(44), 99-127. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1956/195653981006.pdf>

- Morán, V., Álava, A., Macías, C., & Haro, F. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación de COSO II. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin18118.pdf>
- Negrín, E., López, L., Rodríguez, K., & Martínez, D. (2017). Propuesta de un programa de auditoría a los sistemas de información. *Revista ECA Sinergia*, 8(2), 131-143. Recuperado de: <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/1014/962>
- Ochoa, E. (2019). Auditoría en la gestión institucional. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(2), 421-436. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/993/99359223011/99359223011.pdf>
- Oquendo, S. (2016). Auditoría de marketing como instrumento de evaluación de las estrategias comerciales de las empresas. *Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 11(11), 181-199. Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v11n11/v11n11_a12.pdf
- Palazuelos, E., Montoya, J., & Herrero, Á. (2017). Determinantes de la continuidad en la contratación de la auditoría de forma voluntaria: evidencia para el caso de España. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 63-72. doi: <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.06.001>
- Petit, E., Piedrahita, G., & Palacio, A. (2016). Estrategia organizacional para afrontar auditorías en sistemas de gestión integrados. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 92-110. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28049145008.pdf>
- Pinilla, J. (2006). *Auditoría Operacional*. Bogotá: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá.
- Pirani, A. (2019). *Conoce COSO, una visión 360° para gestionar el riesgo*. Recuperado de: <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/coso-una-vision-360-grados-para-gestionar-el-riesgo>
- Pizarro, S., Ormaza, M., & Ruiz, M. (2018). La auditoría y su control de calidad: visualización de los servicios que ofrecen las empresas auditoras de Manabí, Ecuador. *Cofin Habana*, 12(2), 268-279. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin19218.pdf>
- Plata, E. (2017). *Proceso administrativo*. Recuperado de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/8371/Capitulo3.pdf>

- Ponce, R. (2019). *Tipos de manuales*. Recuperado de: <https://dudalia.com/tarea/6xk0>
- Portillo, V., & Cárdenas, K. (2018). Proceso administrativo, el debate científico. *Omnia*, 11(12), 268-279. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>
- Punín, I. (2016). *Auditoría operativa al departamento de bodega y su incidencia en la liquidez de la empresa agrícola bananera AGRIPALBAN S.A. ubicada en el cantón Valencia, primer semestre del año 2015*. (Trabajo de titulación, tesis de pregrado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo). Recuperado de: <https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/962/1/T-UTEQ-0132.pdf>
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin18118.pdf>
- Quintero, A., & Fernández, R. (2017). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofin Habana*, 11(2), 1-20. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v11n2/cofin01217.pdf>
- Quispe, G., Arellano, O., & Ayaviri, D. (2016). Aplicación de la Auditoría en las MyPEs del Ecuador: Un estudio de la demanda. *Revista de Investigación Altoandín*, 18(4), 483 - 496. Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/ria/v18n4/a12v18n4.pdf>
- Rodríguez, Y., Cano, A., & Cuesta, F. (2019). Estado del arte de la auditoría de información. *E-Ciencias de la Información*, 18(4), 3-19. doi: <https://doi.org/10.15517/eci.v1i1.35409>
- Ruiz, L., & García, M. (2018). Competencias, directivos y procesos administrativos. *Revista Sociedad*, 23(43), 101 – 122. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v5n10/v5n10a6.pdf>
- Ruiz, M. (2015). La auditoría operativa de gestión pública y los organismos de control externo (OCEX). El caso español. *Revista de ciencias administrativas y sociales*, 15(25), 120 – 137. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a08.pdf>
- Ruiz, Y. (2015). *COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Santillana, J. (2015). *Auditoría interna integral*. México: Editorial International.

- Sornoza, J., & Párraga, S. (2016). Un acercamiento a los fundamentos teóricos y técnicos para desarrollar una auditoría integral. *Ciencias económicas y empresariales*, 2(3), 276-294. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/136>
- Sotelo, J. (2018). La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad tomando como base la norma ISO 19011:2011. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 97-129. doi: <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.329>
- Uquillas, G., Erazo, J., Riera, B., & Alarcón, N. (2018). *Importancia de la auditoría, la gestión de la calidad y productividad en las instituciones públicas y privadas*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/auditoria-calidad-instituciones.html>
- Valderrama, Y., Rivera, J., & Valecillos, Z. (2018). Procedimientos de Control de Calidad Aplicados en la Auditoría de Estados Financieros. *Sapienza Organizacional*, 5(10), 210-228. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553057245011/html/index.html>
- Valencia, A. (2017). *La empresa: concepto, elementos, funciones y clases*. Recuperado de: <https://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/cperpad/files/2012/05/tema1empresa.pdf>
- Vega, L., Lao, Y., & Nieves, A. (2017). Propuesta de un índice para evaluar la gestión del control interno. *Contaduría y administración*, 62(2), 683-698. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v62n2/0186-1042-cya-62-02-00683.pdf>
- Velásquez, F. (2015). *Guía de técnicas de auditoría*. Recuperado de: [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/\(GU-SCPACU-02\)00_Guia_Tecnicas_Auditoria.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/(GU-SCPACU-02)00_Guia_Tecnicas_Auditoria.pdf)
- Villardefrancos, M., & Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de la Información*, 37(3), 53-59. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181418190004.pdf>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Científica Universidad y sociedad de la Universidad de Cienfuegos*, 9(3), 247-252. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

Yetano, A. (2016). La difusión de la auditoría operativa en el ámbito regional: Un estudio comparado del Reino Unido, Alemania y España. *Gestión y política pública*, 23(2), 421-464. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v23n2/v23n2a5.pdf>

Zambrano, M., & Armada, E. (2017). Desarrollo de la auditoría en relación con el sistema productivo capitalista. Su importancia en las instituciones públicas de educación superior de Ecuador. *Cofin Habana*, 11(2), 387-396. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v11n2/cofin26217.pdf>

ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Objetivo: realizar una Auditoría Operativa a la compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire Freimiel S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.” a través de las fases de auditoría para el mejoramiento del desempeño en los procesos administrativos de la organización.

Instrucciones: lea detenidamente cada pregunta y conteste con responsabilidad y seriedad, escoja una opción y márkela con una la que usted considere apropiada.

Encuesta

1. ¿En la empresa FREIMIEL se ha realizado una Auditoría Operativa, en algún período anterior?

Sí ()

No ()

2. ¿Es oportuno para usted que se realice una Auditoría Operativa en la empresa FREIMIEL, para mejorar los procesos administrativos y el desempeño financiero?

Sí ()

No ()

3. ¿La Auditoría Operativa en la empresa FREIMIEL, contribuirá a identificar los nudos críticos en sus operaciones corporativas?

Sí ()

No ()

4. ¿En la empresa FREIMIEL, en el período 2019, se elaboraron mejoras a nivel del desempeño institucional?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Nunca ()

5. ¿En la empresa FREIMIEL, se han realizado constantes evaluaciones a los procesos, para mejorar las operaciones?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Nunca ()

6. ¿Dentro de la empresa FREIMIEL, usted desarrolla acciones dirigidas al logro de planes, objetivos y metas de la institución?

Sí ()

No ()

7. Considera, que se es la comunicación interna de la empresa FREIMIEL

Excelente ()

Muy buena ()

Buena ()

Regular ()

8. ¿Los procedimientos internos de la empresa FREIMIEL se cumplen de forma sistematizada?

Excelente ()

Muy buena ()

Buena ()

Regular ()

9. ¿Los procesos desarrollados en la empresa FREIMIEL, son eficientes y eficaces?

Sí ()

No ()

10. ¿Al aplicar el informe de auditoría operativa, considera que la empresa FREIMIEL mejorará los procesos administrativos y financieros?

Sí ()

No ()

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Objetivo: realizar una Auditoría Operativa a la compañía de fabricación y distribución de miel y melaza Freire Freimiel S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.” a través de las fases de auditoría para el mejoramiento del desempeño en los procesos administrativos de la organización.

Entrevista al gerente

1. ¿En qué circunstancia se realizó en la empresa FREIMIEL una Auditoría Operativa?

2. ¿Qué resultados espera luego de realizar una Auditoría Operativa en la empresa FREIMIEL?

3. ¿Cuáles son los procesos que necesitan que se realice una Auditoría Operativa en la empresa FREIMIEL?

4. ¿Cómo considera que se maneja la información y la comunicación en la empresa FREIMIEL?

5. ¿Al identificar los riesgos y procesos a mejorar con quiénes discutiría abiertamente en la empresa FREIMIEL?

ANEXO C: REGISTRO ÚNICO DEL CONTRIBUYENTE



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1891751709001
RAZON SOCIAL: COMPAÑIA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL MELAZA
NOMBRE COMERCIAL: FREIRE FREIMIEL S.A.
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: FREIRE SALINAS LAURA MARINA
CONTADOR: SANTANA BARRIONUEVO MARIA VERONICA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 06/06/2013 **FEC. CONSTITUCION:** 19/04/2013
FEC. INSCRIPCION: 06/06/2013 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 17/10/2019

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ELABORACIÓN DE MELAZA DE CAÑA.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI GRANDE Calle: PANAMERICANA SUR Número: SN
Referencia ubicación: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Domicilio: 032442190 Fax: 032442190 Celular: 0999828911
Email: freimiel@hotmail.es

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales, para mayor información consulte en www.sri.gob.ec.
Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.
Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% del IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002
JURISDICCION: \ ZONA 3\ TUNGURAHUA

SRI
3 1000 ABIERTOS: 2 de Identificación originales
CERRADOS: 0 contribuyente
17 OCT-2019
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, pacto 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: MCTS010616 Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 17/10/2019 11:52:28



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891751709001
RAZON SOCIAL: COMPAÑIA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCION DE MIEL MELAZA
FREIRE FREIMIEL S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 19/04/2013
NOMBRE COMERCIAL: FREIMIEL S.A.		FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS INTERMEDIOS N.C.P.
VENTA AL POR MAYOR DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS, INCLUSO EL ENVASADO DE VINO A GRANEL SIN TRANSFORMACIÓN.
VENTA AL POR MAYOR DE AZÚCAR.
ELABORACIÓN DE MELAZA DE CAÑA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI GRANDE Calle: PANAMERICANA SUR Número: SN Referencia:
FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Domicilio: 032442190 Fax: 032442190 Celular: 0999828911 Email: freimiel@hotmail.es
Email principal: freimiel@hotmail.es

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO ABIERTO BODEGA	FEC. INICIO ACT. 17/10/2019
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE ALMACENAMIENTO Y DEPÓSITO PARA TODO TIPO DE PRODUCTOS. EXPLOTACIÓN DE SILOS DE GRANOS, CÁMARAS FRIGORÍFICAS. INCLUYE LA CONGELACIÓN POR CORRIENTE DE AIRE.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: DURAN Parroquia: ELOY ALFARO (DURAN) Calle: MELACERA Número: SL-1 Intersección:
MEDARDO ANGEL SILVA Referencia: A SEIS CUADRAS DEL MUNICIPIO DE DURAN Manzana: 1 Celular: 0999828911 Email
principal: freimiel@hotmail.es

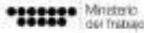
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



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: MCTS010616 **Lugar de emisión:** AMBATO/AV. MANUELITA **Fecha y hora:** 17/10/2019 11:52:28

ANEXO C: REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO



Ministerio
del Trabajo

DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO Y SERVICIO PÚBLICO SIERRA CENTRO

Resolución Aprobación de Reglamento Interno N° MDT-DRTSP5-2016-4967-R2-LR

Ambato, 27 de diciembre de 2016

CONSIDERANDO:

Que el artículo 64 del Código de Trabajo establece: "Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación. Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones (...)".

Que mediante Acuerdo Ministerial N° 0110-A de 25 de junio de 2012, se realizó una Reforma Integral del ESTATUTO ORGANICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS, donde se establecen, entre otras las atribuciones y responsabilidades de las Direcciones Regionales de Trabajo y Servicio Público, las de: "cc) Aprobar reglamentos internos de trabajo; y. gg) Resolver sobre la aprobación de reglamentos internos de trabajo y horarios de trabajo de empresas legalmente constituidas y de personas naturales (...)

Que el Proyecto de Reglamento Interno de Trabajo COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIEL S.A., ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, fue presentado para su aprobación por intermedio de su representante legal debidamente legitimado.

Que el analista jurídico del Ministerio de Trabajo mediante análisis contenido en el Informe Técnico No. 705-RI-MDT-2016-LR, considera procedente la aprobación del Reglamento Interno de Trabajo COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIEL S.A., por reunir los requisitos reglamentarios y legales pertinentes.

En ejercicio de las atribuciones que le confieren las normas antes invocadas;

RESUELVE:

- Art. 1. Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIEL S.A., domiciliado en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua.
- Art. 2. Las disposiciones del Código del Trabajo, así como lo determinado en el contrato colectivo, en caso de haberlo, quedan incorporadas al Reglamento Interno de Trabajo aprobado mediante la presente resolución, las mismas que prevalecerán en todo caso.
- Art. 3.- Todo lo que se contraponga a los principios y garantías establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, a los Tratados y Convenios Internacionales en materia laboral ratificados, al Código del Trabajo y a normas relativas al trabajo contenidas en Leyes Especiales del Ecuador se entenderán como nula.
- Art. 4. La presente Resolución junto al Reglamento Interno de Trabajo deberán ser exhibidos permanentemente en un lugar del trabajo visible.
- Art. 5. La Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público deslinda cualquier tipo de responsabilidad respecto de la veracidad y autenticidad de la información y documentación anexa para la aprobación del reglamento aprobado.

Rafael Urbano Caicedo
RAFAEL URBANO CAICEDO



DIRECTOR REGIONAL DE TRABAJO Y SERVICIO PÚBLICO DE QUAYAQUIL

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN
DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIÉL S.A.**

LA COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIÉL S.A., legalmente constituida con domicilio principal en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que para los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42 letra a) del artículo 44 y numeral 2° del artículo 122 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su empresa y a nivel nacional y con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la Compañía.

CAPÍTULO I

OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

- Art. 1. OBJETO GENERAL LA COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIÉL S.A. tiene como objetivo principal la producción y distribución de Miel y Melaza, se crea con fecha 15 de Mayo de 1973 con Acuerdo Ministerial N° 025 de la Presidencia de la República del Ecuador, otorgándose así la respectiva personería jurídica, con lo que se procedió a conformar los Consejos de Administración y Vigilancia rigieron los primeros años de vida de la Empresa.
- Art. 2. OBJETO DEL REGLAMENTO El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código de Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes en COMPAÑÍA DE FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MIEL Y MELAZA FREIRE FREIMIÉL S.A., y sus EMPLEADOS y TRABAJADORES. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

CAPÍTULO II

VIGENCIA CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

- Art. 3. VIGENCIA. Este Reglamento Interno comenzará a regir desde la fecha en que es aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público
- Art. 4. CONOCIMIENTO y DIFUSIÓN. La empresa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en la intranet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.
- Art. 5. ÓRDENES LEGÍTIMAS. Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instancias legales por medios verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.