



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

**“AUDITORÍA OPERATIVA A LA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2012”**

AUTORES:

**BLANCA VERÓNICA ATUPAÑA AYOL
EDISON GABRIEL ESTRADA CONGUIA**

**RIOBAMBA - ECUADOR
2013**

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“AUDITORÍA OPERATIVA A LA EMPRESA TEXTIL “GC CORP” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2012”** previo a la obtención del título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por la Srta. Verónica Atupaña y el Sr. Edison Estrada, han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. M.D.E. Carlos Fernando Veloz Navarrete

DIRECTOR DE TESIS

Dra. C.P.A. Jaqueline Elizabeth Balseca Castro

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, VERÓNICA ATUPAÑA y EDISON ESTRADA, estudiantes de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presentamos es auténtica y original. Somos responsables de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

VERÓNICA ATUPAÑA

EDISON ESTRADA

AGRADECIMIENTO

Cuando tenemos un sueño todo esfuerzo y cada paso son grandes avances y nada es imposible para alcanzarlos, en esta oportunidad expreso gratitud a Dios por la vida, por su amor demostrado en aquellos pequeños detalles, por su fidelidad y fortaleza que alimentado nuestros corazones día a día, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresa – Escuela de Contabilidad y Auditoría por abrirnos sus puertas y realizar una labor tan sublime y sacrificada que es impartir sus conocimiento y fortalecer nuestros valores y principios de conducta, a mis padres por su amor, confianza y compromiso que han demostrado durante el periodo de nuestra formación profesional.

- *Verónica Atupaña* -

Los aciertos y tropiezos en la vida constituyen fuente de enseñanza, construyen el carácter de un vencedor y forman a un ser humano capaz e inteligente. Cosechar éxitos en la vida no es fácil, pero nada más importante el verdadero sentir de nuestra constante lucha, por el esfuerzo de quienes día a día mantienen la esperanza de hacer de sus anhelos una inmensa realidad. Gracias a mi familia, en especial a mis abuelos, mis grandes maestros, por enseñarme el valor de la vida, y formarme como un gran ser humano, el triunfo de ellos, por que lograron hacer de mí el reflejo de su infinita bondad. A nuestro creador por la oportunidad de vida, por los amigos y grandes profesionales que durante el período de mi carrera conocí.

- *Gabriel Estrada* -

DEDICATORIA

Durante este largo camino de preparación en los que se ha experimentado momentos difíciles y gratos de los cuales se ha adquirido grandes experiencias, expreso gratitud a Dios por la vida, amor, fortaleza y sabiduría, a mis padres por su amor, confianza, compromiso y apoyo incondicional brindado durante mi periodo de preparación profesional.

A mis maestros por su paciencia para impartir sus conocimientos y experiencias. Compañeros y amigos que se llegó a conocer y compartir gratos momentos y grandes experiencias que ayudaron a formarnos como personas.

- *Verónica Atupaña* -

“Con cada paso aprendí a caminar fuerte, aun cuando pasajes de la vida son difíciles, mantenerse en pie te hace un ganador”, dedico este proyecto a mi familia por creer en mí, y brindarme esta oportunidad, por el esfuerzo y sacrificio de siempre, ellos que junto a mí soñamos con un mejor futuro, a mis maestros por mi formación profesional y compartir momentos y experiencias inolvidables, a mis amigos por el gran equipo que conformamos, porque en común tenemos retos que mañana se convertirán en triunfos.

- *Gabriel Estrada* -

ÍNDICE DE CONTENIDO

Certificación del tribunal	i
Certificado de responsabilidad.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice de cuadros	vii
Índice de gráficos.....	viii
Índice de anexos.....	ix
Resumen ejecutivo.....	x
Summary	xi
Introducción	1
Capítulo I	2
1. El problema.....	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Título.....	2
1.1.2 Formulación del problema	2
1.1.3 Delimitación del problema.....	3
1.2 Justificación del problema	3
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
Capítulo II	5
2. Marco teórico.....	5
2.1 Antecedentes investigativos.....	5
2.1.1 Antecedentes históricos	5
2.2 Fundamentación teórica.....	7
2.2.1 Generalidades de la auditoría.....	7
2.2.1.1 Definición	7
2.2.1.2 Objetivo de la auditoría.....	7
2.2.1.3 Tipos de auditoría	8
2.2.2 Auditoría operacional	8
2.2.2.1 Concepto	8
2.2.2.2 Las tres "e's" de la auditoría operacional	9

2.2.2.3 Similitudes y diferencias con otras auditorías	10
2.2.2.4 Fases de la auditoría operacional	12
2.2.2.4.1 Estudio preliminar - fase 1	12
2.2.2.4.2 Revisión de la legislación, objetivos, políticas y normas - fase 2	15
2.2.2.4.3 Revisión y evaluación del control interno - fase 3.....	18
2.2.2.4.4 Examen profundo de áreas críticas - fase 4	23
2.2.2.4.5 Comunicación de los resultados - fase 5.....	25
2.2.3 Auditoría operativa	27
2.2.3.1 Concepto	28
2.2.3.2 Naturaleza	28
2.2.3.3 Objetivos de la auditoría operativa	29
2.2.3.4 Funciones generales de la auditoría operativa	31
2.2.3.5 Orientación.....	31
2.2.3.6 Importancia de la auditoría operativa	31
2.2.3.7 Diferencia entre auditoría financiera y operativa	31
2.2.3.8 Frecuencia de auditoría operativa	32
2.2.3.9 Normas de auditoría operativa.....	32
2.2.3.10 Dinámica de la auditoría operativa	33
2.2.3.11 Técnicas universales	34
2.2.3.12 Procedimientos/pruebas	34
2.2.3.13 Papeles de trabajo	35
2.2.3.14 Hallazgos	36
2.2.4 La auditoría de operaciones	40
2.2.4.1 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de compra	40
2.2.4.2 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de producción	41
2.2.4.3 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de ventas	42
2.2.4.4 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de personal.....	42
2.2.4.5 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de finanzas.....	44
2.2.5 Antecedentes históricos de la industria textil	45
2.2.5.1 Primera revolución industrial.....	45
2.2.5.2 Industria textil ecuatoriana.....	46
2.3 Hipótesis	48
2.3.1 Hipótesis general.....	48

2.3.2 Hipótesis específicas.....	48
2.4 Variables	49
2.4.1 Variable independiente	49
2.4.2 Variable dependiente	49
Capítulo III.....	50
3 Marco metodológico	50
3.1 Modalidad de la investigación	50
3.2 Tipo de investigación.....	50
3.3 Población y muestra.....	51
3.3.1 Población	51
3.3.2 Muestra	52
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos	52
3.4.1 Métodos de investigación	52
3.4.2 Técnicas e instrumentos.....	53
3.5 Resultados.....	55
3.5.1 Resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa.....	55
3.6 Verificación de hipótesis	70
Capítulo IV	71
Marco propositivo.....	71
4.1 AUDITORÍA OPERATIVA A LA EMPRESA TEXTIL “GC CORP” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2012	71
4.2 Desarrollo del examen	72
Bibliografía	174
Anexos	175

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Título	Pág.
1	Auditoría de gestión / auditoría operacional.....	10
2	Auditoría de gestión / auditoría financiera	11
3	Población total empresa textil “GC CORP”	52
4	Conocimiento de la estructura orgánica definida	55
5	Existencia de un manual de funciones.....	56

6	Aplicación de un análisis FODA	57
7	Disponibilidad de máquinas modernas	58
8	Supervisión de las actividades	59
9	Existencia de capacitación	60
10	Existencia de políticas	61
11	Oportunidad en la solución de conflictos	62
12	Disponibilidad de recursos materiales	63
13	Coordinación entre las áreas de producción	64
14	Existencia de objetivos de producción.....	65
15	Aplicación de indicadores.....	66
16	Adquisiciones mediante proformas	67
17	Aplicación de una auditoría	68
18	Emisión del informe de auditoría.....	69
19	Análisis de fortalezas y debilidades.....	105
20	Matriz de medios internos.....	106
21	Análisis de oportunidades y amenazas	107
22	Matriz de medios externos	108
23	Cuestionario análisis de la misión	110
24	Cuestionario análisis de la visión.....	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
1	Proceso de la auditoría operacional	26
2	Conocimiento de la estructura orgánica definida	55
3	Existencia de un manual de funciones.....	56
4	Aplicación de un análisis FODA	57
5	Disponibilidad de máquinas modernas	58
6	Supervisión de las actividades	59
7	Existencia de capacitación	60
8	Existencia de políticas	61

9	Oportunidad en la solución de conflictos	62
10	Disponibilidad de recursos materiales	63
11	Coordinación entre las áreas de producción	64
12	Existencia de objetivos de producción.....	65
13	Aplicación de indicadores.....	66
14	Adquisiciones mediante proformas	67
15	Aplicación de una auditoría	68
16	Emisión del informe de auditoría.....	69
17	Análisis de la misión.....	111
18	Análisis de la visión.....	113
19	Nivel de riesgo y confianza	127

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Título	Pág.
1	Encuesta	175
2	Entrevista	177
3	Flujogramas de procesos.....	179
4	Balance general.....	186
5	Estado de resultados.....	188
6	Estado de costos de productos elaborados y vendidos	189
7	Reportes de ventas	190
8	Reporte de gastos	191
9	Comisiones en ventas.....	193
10	Compras de materia prima.....	194
11	Evolución de costos	195
12	Estatuto de la empresa	196

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación es el desarrollo de una “Auditoría Operativa a la empresa textil “GC CORP” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2012”, con el propósito de establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión Administrativa/Operativa de la empresa.

La investigación partió de la identificación de la problemática empresarial, mediante entrevistas, encuestas y un análisis situacional, determinando que, el funcionamiento y organización de la empresa se lo realiza sin sustento de normativa interna, aplicando conocimientos y experiencia propia de la Administración.

Para la ejecución de la auditoría se utilizaron técnicas como la observación directa, encuestas, entrevistas y aplicación de cuestionarios de control interno mediante el método COSO, indagación y análisis.

La propuesta está dividida en cuatro partes: la primera fase permite conocer el funcionamiento de la institución e identificar y comprender hechos, actividades y prácticas que incidirán en el desarrollo de la auditoría, la segunda fase está orientada a evaluar el sistema de control interno, la tercera fase se direcciona al examen detallado de las áreas críticas a través de cédulas descriptivas, e indicadores de gestión y en la fase final se presenta el informe de auditoría, donde constan las debilidades identificadas y las recomendaciones necesarias para subsanarlas.

El informe de auditoría como resultado de la evaluación servirá como herramienta para la adecuada toma de decisiones y promover su mejora continua.

SUMMARY

This research is the development of an “Operational Audit to the textile company “GC CORP” from Riobamba city, Chimborazo province, period 2012”, in order to establish the degree of efficiency, effectiveness and economy administrative management/operations of the company.

This research was based on the identification of business problem through interviews, surveys and situational analysis, determining that the operation and organization of the company is done without sustaining internal regulation, applying knowledge and experience in the administration.

For the purpose of auditing, techniques were used as direct observation, surveys, interview and questionnaires of internal control by the COSO “Committee of sponsoring organization of the Tread way commission” method, inquiry and analysis.

The proposal is divided into four parts: The first phase allows to know operation of the institution and to identify and understand facts, activities and practices that will affect the course of the audit, the second phase is aimed to evaluate the system of internal control, the third phase is routed to the tailed examination of critical areas through descriptive bonds, and management indicator and the final phase is present the audit report, which records the weaknesses identified and the necessary recommendation to address them.

The audit report as result of the evaluation will serve as a suitable tool for decision making and promote continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría hoy en día es una herramienta que permite a las empresas pequeñas, medianas y grandes encaminar sus actividades hacia la total satisfacción de los usuarios, conforme a la naturaleza de sus actividades, sus administradores apoyan su gestión efectuando un análisis interno y externo, buscando alcanzar un mayor nivel de eficiencia y eficacia.

En una empresa industrial la unidad de producción constituye el motor fundamental de desarrollo, el cual exige crear las mejores condiciones para el ejercicio de las funciones de los operarios y el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles.

La utilización adecuada de los recursos promueve la competitividad, de allí radica la importancia de evaluar el desarrollo de las actividades de la unidad operativa, permitiendo detectar las causas de las desviaciones de los planes originales trazados y cuyos resultados obtenidos permitirán tomar las acciones correctivas necesarias y alcanzar niveles de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.

En este contexto, una auditoría operativa va a permitir determinar debilidades que inciden en la eficiencia, eficacia y rentabilidad de la empresa, reestructurar las actividades en base a las condiciones reales, encausando de manera adecuada el esfuerzo del talento humano para la consecución de los objetivos establecidos.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Título

Auditoría Operativa a la Empresa Textil “GC CORP” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2012.

1.1.2 Formulación del problema

El nivel operativo constituye el principal componente de la empresa textil “GC CORP”, debido a la actividad a la que pertenece. La empresa ejecuta sus actividades sin contar con un soporte documentado de manuales, políticas y planificación. La coordinación de las actividades se los realiza en base a la aplicación del conocimiento, experiencia y criterio profesional del administrador en curso, por ello, es importante evaluar si los criterios aplicados proporcionan los resultados esperados.

Priorizando el objetivo de una auditoría operativa, se puede determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía, tanto en el nivel gerencial, operativo y financiero, necesario para impulsar el desarrollo de la empresa, e incluso se puede analizar un principio de calidad que señala que: “lo que está mal hay que hacerlo bien y lo que está bien hay que hacerlo mejor”.

Para alcanzar competitividad y permanencia en el mercado, las empresas deben diseñar e implementar planes que permitan enrumbar las actividades a ejecutar, de allí radica la importancia de aplicar una auditoría operativa, a más de evaluar sus operaciones, también

proponer alternativas de solución que muestren el camino a seguir para la consecución de las metas establecidas.

La empresa se creó un agosto de 1995, con el nombre de “Andrés Producciones” a partir de su creación y hasta la actualidad como “GC CORP” nunca se efectuó ningún tipo de control, motivo por el cual nuestra propuesta de realizar una auditoría operativa resultó un tema motivador, conscientes de que los resultados obtenidos permitirán tomar las acciones correctivas necesarias, a fin de propiciar la mejora continua de los procesos y una toma oportuna de decisiones.

¿Cómo influye la aplicación de una auditoría operativa en el desarrollo de las operaciones de la empresa textil “GC CORP”?

1.1.3 Delimitación del problema

Auditoría operativa aplicada a la empresa textil “GC CORP”, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El factor fundamental en la aplicación de una auditoría operativa en la empresa textil “GC CORP”, es servir como herramienta para efectuar un mejoramiento continuo, y que las decisiones que se tomen sean acertadas.

Al no efectuarse un diagnóstico de los procesos, utilización de recursos, se imposibilita para los administradores conocer la realidad de la empresa, por ello, la necesidad de efectuar una auditoría operativa que permita identificar falencias o desviaciones de los planes establecidos, mejorar los métodos operativos y por consiguiente conlleven a incrementar la rentabilidad.

El desarrollo de la auditoría operativa permitirá a los administradores de la empresa “GC CORP” tomar acciones correctivas para lograr un mejor desempeño y el fortalecimiento de los procesos para su desarrollo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Aplicar una auditoría operativa para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en la empresa textil “GC CORP” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2012.

1.3.2 Objetivos específicos

- Efectuar un análisis situacional, permitiendo conocer el macro y micro ambiente de la empresa textil “GC CORP” de la ciudad de Riobamba.
- Evaluar la gestión operativa-administrativa, para determinar el nivel de eficiencia, eficacia para la toma correcta de decisiones.
- Presentar un informe de la auditoría operativa con los respectivos hallazgos y soluciones, que permitan el mejoramiento continuo de la empresa textil “GC CORP”.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes históricos

En la empresa textil “GC CORP” no existe antecedente de haberse efectuado algún tipo de auditoría. Existen investigaciones relacionadas a auditoría operativa dentro del archivo documental de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH enfocadas a distintas unidades, departamentos, áreas, las cuales nos servirán de guía para el desarrollo de nuestra investigación. A continuación se detalla un listado de temas de tesis similares presentados en los años 2010, 2011 por los alumnos de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas:

Título: Auditoría Operativa al Departamento de Crédito del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba, durante el periodo enero 2009 - junio 2010, con el propósito de incrementar la eficiencia a través de su Reestructuración.

Autores: Ramos Contento Tatiana Rocío, Mejía Granda Isis Viviana

Fecha de publicación: 2011

Conclusión: La propuesta presentada se enfoca en cómo mejorar los procedimientos para la concesión de créditos que permitan reducir el nivel de incobrabilidad, incrementar la eficiencia, puesto que el área de crédito se constituye en el punto de partida para la operación de las demás áreas.

Título: Auditoría Operativa al proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Ltda. Cantón Quito, provincia de Pichincha, período agosto 2009 - agosto 2010.

Autor: Solano Paguay Ana Beatriz.

Fecha de publicación: 2011

Conclusión: El desarrollo de esta propuesta enfoca su análisis en el grado de eficiencia y efectividad en que se han utilizado los recursos materiales y financieros, plantear acciones correctivas, fortalecer el sistema de control interno a fin de facilitar el cumplimiento de los objetivos.

Título: Examen de Auditoría Operativa para la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., provincia de Chimborazo durante el período 2009.

Autores: Amán Jiménez Diana Carolina, Quintana Moreno María del Carmen

Fecha de publicación: 2010

Conclusión: El objeto de esta investigación es evaluar los procesos de crédito, recuperación de cartera, cumplimiento de objetivos y metas a fin de establecer oportunidades de mejora para alcanzar la misión institucional.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Generalidades de la auditoría

2.2.1.1 Definición

“Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”.¹

“El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica”.²

2.2.1.2 Objetivo de la auditoría

“El objetivo principal de la auditoría de los estados financieros de una sociedad, considerados en su conjunto, es la emisión de un informe dirigido a poner de manifiesto una opinión técnica sobre si dichos estados financieros expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y la situación financiera de la sociedad, así como del resultado de sus operaciones en el período examinado, de conformidad con principios y normas de contabilidad generalmente aceptados”.³

¹ALVIN A, Arens. RANDAL J, Elder. MARK S. Beasley. (2007), *Auditoría: Un Enfoque Integral*, 11ed, México. Pearson Educación. pág.4

²DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto. (2008). *Auditoría: Un Enfoque Práctico*. Madrid. 1ed. Cengage Learning. pág. 5

³AGUIRRE ORMAECHEA, Juan M. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Madrid. Ed. 2006. Grupo Cultural, pág. 15

2.2.1.3 Tipos de auditoría

“Los Contadores Públicos Certificados (CPC) realizan tres tipos de auditorías:

1. Auditoría Operacional
2. Auditoría de Cumplimiento
3. Auditoría de Estados Financieros

2.2.2 Auditoría operacional

2.2.2.1 Concepto

Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones, identificando y revisando profundamente aquellas áreas consideradas como críticas, efectuado con la finalidad de:

1. Verificarlas y evaluarlas.
2. Establecer y aumentar el grado de eficiencia, efectividad y economía de su planificación, organización, dirección y control interno.
3. Informar sobre los hallazgos significativos resultantes, presentando comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras, y,
4. Determinar el cumplimiento con las disposiciones legales relacionadas.

La auditoría operacional enfoca en la forma como se llevan a cabo las actividades al momento de efectuar el examen y como podrían ser mejoradas dichas actividades. Las mejoras pueden ser específicamente en las actividades o en los procesos gerenciales que las dirigen. La auditoría operacional concentra sus actividades en las áreas consideradas más críticas e importantes.

El propósito del examen y evaluación es establecer y aumentar el grado de las tres "E'S", símbolos de la auditoría operacional respecto a los componentes básicos de la gerencia. Las tres "E'S" pueden ser definidas en forma concisa y sencilla como sigue:

2.2.2.2 Las tres "E's" de la auditoría operacional

Eficiencia.- Rendimiento efectivo sin desperdicio innecesario.

Efectividad.- Logro de los objetivos o metas programados.

Economía.- Operación al costo mínimo posible.

Los componentes o elementos básicos de la gerencia han tenido muchas definiciones a las cuales se agrega las siguientes para fines de entender bien la definición de la auditoría operacional.

Planificación.- Establecimiento de los objetivos y metas básicas, formulación de las estrategias relacionadas, políticas, procedimientos y métodos y determinación de las fuentes y usos de los recursos necesarios para conseguir dichos objetivos y metas.

Organización.- Establecimiento de la estructura o agrupación de las actividades necesarias para llevar a cabo los planes y definiciones de las líneas de autoridad y responsabilidad.

Dirección.- Hacer que todo personal participe de manera coordinada en la ejecución de los planes dentro del marco organizacional y normativo, así logrando los objetivos y metas.

Control interno.- El plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover eficiencia en las operaciones y estimular la observancia de la política prescrita y cumplimiento de las metas y objetivos programados”.⁴

⁴Instituto latinoamericano de ciencias fiscalizadores: Manual latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público. 3ed. (1981). Pág. 164-184 <http://es.scribd.com/doc/58973637/Manual-Olacefs>. (20-06-2013). 15:30

2.2.2.3 Similitudes y diferencias con otras auditorías

La auditoría de gestión se origina y fundamenta en la auditoría operacional, constituye una auditoría integral y perfeccionada, respecto de quien se basa, no obstante si existen diferencias entre ellas, aunque son mayores respecto a la auditoría financiera, como se puede apreciar en los siguientes cuadros:

Cuadro No. 1. Auditoría de gestión / auditoría operacional

ELEMENTO	OPERACIONAL	DE GESTIÓN
1. Objetivo	Evaluar las actividades para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía de sus operaciones.	Evaluar la eficacia en objetivos y metas propuestas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de recursos y producción de bienes; medir la calidad de servicios, bienes u obras; y establecer el impacto socio-económico.
2. Alcance	Examina a una entidad o a parte de ella; a una actividad, programa, o proyecto. Se centra únicamente en áreas críticas.	Examina a una entidad o a parte de ella; a una actividad, programa, o proyecto. Se interesa de los componentes escogidos, en sus resultados positivos y negativos.
3. Enfoque	Auditoría orientada hacia la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones.	Auditoría orientada hacia la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones; de la gestión gerencial-operativa y sus resultados.
4. Interés sobre la Administración	En los elementos del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control.	En los factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas) de la entidad.
5. Fases	I. Estudio Preliminar. II. Revisión de la Legislación, objetivos, políticas y normas. III. Revisión y evaluación del Control Interno. IV. Examen profundo de áreas críticas. V. Comunicación de Resultados.	I. Conocimiento Preliminar. II. Planificación. III. Ejecución. IV. Comunicación de Resultados. V. Seguimiento.

6. Participantes	Audidores, aunque pueden participar otros especialistas de áreas técnicas, únicamente por el tiempo indispensable y en la cuarta fase “examen profundo de áreas críticas”.	Equipo multidisciplinario, integrado por auditores y otros profesionales, participan desde la primera hasta cuarta fase.
7. Parámetros e indicadores de gestión	No utiliza.	Uso para medir eficiencia, economía, eficacia, calidad y satisfacción de los usuarios e impacto.
8. Control Interno	Se cumple en la tercera fase “revisión y evaluación de control interno”.	En la segunda fase “planificación” se evalúa la estructura de control interno; y en la tercera fase se realiza evaluación específica por cada componente.
9. Informe	Se revelan únicamente los aspectos negativos (deficiencias) más importantes.	Se revelan tanto aspectos positivos como negativos (deficiencias) más importantes.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión- Contraloría General del Estado

Cuadro No. 2. Auditoría de gestión / auditoría financiera

ELEMENTOS	FINANCIERA	DE GESTIÓN
1. Objetivo	Dictaminar los estados financieros de un período.	Revisa y evalúa la economía y eficiencia con los que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros, y el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas y eficacia de los procesos; promueve mejoras mediante recomendaciones.
2. Alcance y Enfoque	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examina registros, documentos e informes contables. ➤ Los estados financieros un fin. ➤ Enfoque de tipo financiero. ➤ Cubre transacciones de un año calendario. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evalúa la eficacia, eficiencia y economía en las operaciones. ➤ Los estados financieros un medio. ➤ Enfoque gerencial y de resultados. ➤ Cubre operaciones corrientes y recién ejecutadas.
3. Participantes	Solo profesionales auditores con experiencia y conocimiento contable.	Equipo multidisciplinario conformado por auditores y otros profesionales de las especialidades relacionadas con la actividad que se audite.

4. Forma de trabajo	Numérica, con orientación al pasado y a través de pruebas selectivas.	No numérica, con orientación al presente y futuro, y el trabajo se realiza en forma detallada.
5. Propósito	Emitir un informe que incluye el dictamen sobre los estados financieros.	Emitir un informe que contenga: comentarios, conclusiones y recomendaciones.
6. Informe	Relativo a la razonabilidad de los estados financieros y sobre la situación financiera, resultados de las operaciones, cambios en el patrimonio y flujos de efectivo.	Comentario y conclusiones sobre la entidad y componentes auditados, y recomendaciones para mejorar la gestión, resultados y controles gerenciales.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión- Contraloría General del Estado

2.2.2.4 Fases de la auditoría operacional

2.2.2.4.1 Estudio preliminar - Fase 1

“El propósito del estudio preliminar es obtener información general de todos los aspectos importantes de la entidad o parte de la misma, lo más rápidamente posible. Dicha información debe ser reunida de manera utilizable y de fácil asimilación en la forma de un memorándum informal, que sirva como instrumento para el planeamiento de las futuras fases de la auditoría.

Una revisión general de la información obtenido durante el estudio preliminar permitirá al auditor analizar las actividades o funciones de la entidad o parte de la misma, en puntos importantes en base a los cuales se pueda comenzar a planificar el trabajo de auditoría y hacer planes para una revisión detallada de las actividades y los controles de las mismas.

Un punto importante para llevar a cabo un efectivo estudio preliminar es realizarlo rápidamente. El objetivo es acumular información útil en corto tiempo en base a la cual se pueden identificar las áreas apropiadas para examen y hacer planes para revisar y probar el control interno sobre dichas actividades.

Durante esta fase de trabajo no se debe perder el tiempo en demostrar la existencia de deficiencias importantes. Sin embargo, debe documentarse cualquier indicio de serias deficiencias encontradas en las operaciones durante esta parte del trabajo, para que sean considerados al momento de decidir en qué áreas se requiere un examen más detallado.

Este procedimiento permite un enfoque ordenado hacia el planeamiento y logro de los objetivos de la auditoría, y facilita la utilización de los esfuerzos en las áreas en que pueden ser más beneficiosos.

La documentación obtenida durante el trabajo preliminar deberá ser utilizada para iniciar el archivo permanente de la entidad auditada. Esta documentación no se revisa en detalle hasta el momento que se considere apropiado durante las fases siguientes.

Información a obtenerse

La siguiente información general debe ser recopilada durante el estudio preliminar.

1. La legislación aplicable a las actividades examinadas;
2. Breve historia, antecedentes y propósitos de las actividades bajo examen;
3. Datos sobre la organización de la entidad dando énfasis primordial en las actividades principales o aquellas especificadas en los objetivos del examen;
4. Naturaleza, inversión y ubicación de los recursos involucrados en las actividades bajo revisión, especialmente activos fijos;
5. Otra información financiera;
6. La política general según la cual la entidad llevó a cabo las actividades que se revisarán;
7. Descripción general de los métodos de operación;
8. Descripción de cualquier problema importante relacionado con las actividades a ser examinadas;
9. Resultados de exámenes llevados a cabo por auditoría interna en los últimos años, así como cualquier auditoría por firmas privadas de auditoría.

Utilización de los resultados del estudio preliminar

Además de proporcionar antecedentes e información general a ser utilizada por el equipo de auditoría, la información obtenida durante el estudio preliminar debe ser analizada y estudiada en la tercera fase como parte del proceso para decidir qué áreas críticas específicas de las actividades de la entidad han de ser examinadas profundamente.

Las decisiones acerca de cuáles han de ser las actividades seleccionadas para examinar debe tomarse después de considerar los siguientes factores que el auditor debe mantener en la mente desde el inicio de la auditoría:

1. Áreas problema que se pueden identificar, con respecto a eficiencia, economía o la protección que generalmente concierne a los intereses de la máxima autoridad;
2. Volumen de ingresos o gastos;
3. Restricciones o libertades fuera de lo común en el desempeño de funciones;
4. Importancia de los recursos físicos;
5. Experiencias anteriores con respecto a actividades similares en la entidad bajo revisión en otras entidades.

Identificación de las áreas examinadas

Las prácticas aplicadas durante todas las fases y mediante las cuales se puede hacer una identificación preliminar de las áreas que requieren especial atención, variarán según las circunstancias y requieren ingenio y juicio. Algunas de estas prácticas útiles en circunstancias apropiadas son las siguientes:

1. **Identificación tentativa de puntos clave por revisión de actividades.**- El estudio preliminar puede descubrir puntos claves o aspectos de la actividad que aparentan ser difíciles de controlar o susceptibles a abusos o dejadez.

2. **Revisión selectiva de los informes gerenciales.**- El examen de los informes que la administración podría necesitar para asegurarse de que el trabajo está progresando dentro del tiempo y costos establecidos, debe proporcionar al auditor una valiosa información para la selección de áreas de investigación.
3. **Recorrido por la entidad y observaciones de las actividades.**- Un recorrido y observación breve de las actividades, estando alerta para encontrar rastros de ineffectividad o ineficacia, tales como embotellamiento, acumulación de equipo o material con exceso, ocio del personal, duplicidad de labores productivas, etc., pueden revelar serias debilidades que deben ser investigadas.
4. **Entrevistas con los funcionarios responsables y con el personal directamente vinculado.**- A veces se pueden obtener valiosas guías por medio de las entrevistas con los funcionarios responsables y otros funcionarios directamente vinculados con las actividades que se llevan a cabo o que tienen la responsabilidad de supervisarlas o dirigir las a nivel superior. Frecuentemente estas personas podrán identificar las áreas problema y a veces solicitan la revisión específica de algunos asuntos que les conciernen, pero sobre los cuales no tienen suficiente información confiable acerca de su estado real.

2.2.2.4.2 Revisión de la legislación, objetivos, políticas y normas - Fase 2

El propósito de la fase de revisión de la legislación, objetivos, políticas y normas es obtener una comprensión de la autoridad legal básica de la entidad, incluyendo los propósitos, alcances y objetivos de las actividades llevadas a cabo, la forma en que dichos objetivos se desarrollan y se financian, así como el alcance de la autoridad y responsabilidad conferida a la misma por la Ley, por reglamento y por otras disposiciones legales y por medio de los mecanismos de planificación y normatividad.

Un estudio y comprensión adecuados de la autoridad legal básica de una entidad y sus actividades es parte esencial de cada auditoría. Para un rendimiento satisfactorio de la

auditoría es necesario hasta el máximo posible comprender la intención del legislativo con respecto a la entidad y sus objetivos.

Durante esta fase los auditores averiguan si los objetivos, políticas y normas generales de la entidad están en conformidad con las leyes pertinentes y con la intención del legislativo. En las fases posteriores, la revisión del control interno y la labor detallada del examen deben demostrar que los procedimientos seguidos dan como resultado el cumplimiento de las disposiciones legales pertinentes.

Alcance de la revisión de la Legislación

El estudio de la autoridad legal básica abarca una revisión de la legislación y la reglamentación que crearon a la entidad, la autorizaron a llevar a cabo actividades específicas y modificaron sus facultades. Además se debe obtener información acerca de todas las disposiciones legales importantes específicamente aplicables a la entidad o actividad, incluyendo reglamentos y decisiones legales pertinentes. En lo que respecta a cada ley se debe estudiar:

- Su historia y antecedentes;
- Los objetivos buscados;
- La autoridad investida a la entidad para lograr sus objetivos;
- Las responsabilidades impuestas a la entidad;
- La naturaleza de cualquier restricción impuesta a la entidad;
- Las disposiciones para el financiamiento de las actividades;
- Cualquier otro requerimiento importante.

Factores que deben considerarse al revisar la legislación

Algunos de los factores que deben considerarse en el estudio de la legislación básica son los siguientes:

1. Una entidad puede justificar ciertas actividades basándose en la autoridad general contenida en las leyes orgánicas o en la ley del presupuesto.
2. La legislación puede imponer varias restricciones a una entidad al llevar a cabo sus actividades. El cumplimiento de estas restricciones es una responsabilidad básica de la administración de la entidad. El auditor debe estar familiarizado con la naturaleza de tales restricciones y determinar específicamente la forma en que la administración asegura su cumplimiento.

Revisión de las políticas

Las políticas generales obtenidas durante la primera fase deben ser revisadas y comparadas con la misión principal de la entidad, la legislación aplicable y los objetivos trazados para determinar cualquier falta de consistencia o vacío. Los criterios para la evaluación de las políticas:

- Deficiencias en sus políticas y su comunicación a los empleados pueden indicar un área crítica muy importante para el desarrollo posterior del hallazgo apropiado.

Revisión de la normatividad

Brevemente durante la segunda fase el auditor debe revisar en forma selectiva las normas, reglas, manuales, etc., para familiarizarse con su: (a) existencia, y; (b) áreas de aplicación. Sin embargo, es muy importante todavía no gastar tiempo en la lectura detenida de normatividad voluminosa. Como regla general no se debe revisar disposiciones internas en detalle hasta después de haber:

1. Observado y evaluado las operaciones realmente ejecutadas.
2. Determinado las áreas críticas que merecen un examen profundo.

Es decir que únicamente en la cuarta fase de la auditoría operacional se revisa la normatividad interna en detalle y solamente aquella directamente relacionada con áreas consideradas deficientes. El tiempo limitado de los auditores no les permite la inversión de mucho tiempo en la revisión de manuales y otros documentos de aquellas áreas no escogidas para un examen profundo. Además, es muy común que la normatividad interna se vuelva obsoleta o no se observa en la realidad.

2.2.2.4.3 Revisión y evaluación del control interno - Fase 3

El objetivo al efectuar una revisión del control interno es evaluar su efectividad e identificar las posibles debilidades importantes en el sistema de control interno de la entidad que puedan requerir un examen más detallado. Según lo indicado al discutir la primera fase, el análisis de la información general obtenida durante el estudio preliminar es a menudo útil para identificar áreas o actividades en las cuales la existencia de una debilidad administrativa puede afectar seriamente los intereses que se persigue en la empresa.

En algunos casos durante las primeras dos fases se habrán encontrado indicios de serias debilidades administrativas o importantes efectos adversos en determinada área o actividad. Sin embargo, probablemente se necesitará más información antes de determinar si es necesario un examen más detallado. Durante la revisión y evaluación del control interno el auditor debe acumular información adicional sobre la operación de los controles internos ya existentes, lo cual será útil al identificar aquellos asuntos para los que se requerirá tiempo y esfuerzo al hacer un examen más profundo.

Con la información adicional obtenido en la revisión y evaluación del control interno el auditor encargado puede tomar decisiones más reales acerca de la naturaleza y alcance del examen profundo de las áreas críticas identificadas para lograr los objetivos establecidos.

Enfoque práctico

Un enfoque satisfactorio para una revisión y evaluación de la naturaleza, efectividad y utilidad del control interno es revisar los procedimientos y prácticas aplicadas realmente en operaciones y transacciones específicas.

Después de seleccionar las actividades que serán examinadas durante la auditoría, basándose en la información obtenido durante las fases 1 y 2, se debe hacer un examen detallado de algunas transacciones específicas relacionadas con la actividad.

Este examen debe ser lo suficientemente profundo como para obtener información acerca de lo siguiente:

1. Forma en que se efectúan las operaciones en realidad;
2. Necesidad o utilidad de los distintos pasos en el procesamiento de las transacciones;
3. Resultados de las transacciones según los objetivos de la entidad, requerimientos legales y prácticas de sentido común;
4. Efectividad del control interno.

Este método de revisión permite a los auditores determinar los procedimientos realmente seguidos y las políticas realmente aplicadas por la entidad con relación a operaciones específicas. Es mucho más satisfactorio que una revisión detenida general de los manuales de políticas y procedimientos de una entidad o una eventual selección de operaciones o transacciones específicas sometidas a examen para determinar si se está cumpliendo con las políticas y procedimientos prescritos.

La experiencia ha demostrado que un enfoque directo da como resultado una identificación más rápida y eficiente de las debilidades y deficiencias que requieren un examen más profundo. Por lo tanto, la revisión de las políticas y procedimientos que gobiernan las actividades de una entidad, se hará normalmente basándose en un examen directo de las actividades, operaciones, transacciones o proyectos seleccionados.

También se pueden identificar las debilidades en el sistema de control interno de una entidad por medio de: a) un examen de los informes gerenciales; b) un examen de informes de auditoría interna; c) una inspección física de las actividades involucradas; y d) conversaciones con los funcionarios responsables y con el personal directamente vinculado.

Normalmente no se emplea el cuestionario para la evaluación del control interno en la auditoría operacional, precisamente para evitar la rigidez que impone la práctica de aplicar cuestionarios uniformes.

Factores a tomarse en cuenta al revisar y evaluar el control interno

Los objetivos fundamentales de la revisión y evaluación del control interno son obtener información práctica, evaluar su conveniencia y efectividad según los propósitos establecidos e identificar posibles debilidades de suficiente importancia como para justificar un examen más profundo.

En la revisión y evaluación del sistema de control interno de una entidad, se deben tomar en cuenta los siguientes factores generales:

1. Si la política de la entidad y los procedimientos y prácticas relacionadas seguidas en la realidad, están en conformidad con las autoridades básicas, requerimientos legales e intención legislativa.
2. Si los procedimientos y el sistema de control interno dan como resultado actividades que están en conformidad con lo planeado por la alta dirección, en forma eficiente y económica.
3. Si el sistema de control interno proporciona un control satisfactorio de los recursos, observaciones, ingresos y gastos.

4. Si las prácticas de la entidad dan como resultado la promoción o protección de los intereses de la administración, tomando en cuenta todos los factores. Los factores específicos que deben considerarse durante esta revisión incluyen:

- Duplicación de esfuerzos;
- Uso inapropiado o indebido de fondos disponibles;
- Falta de aceptación de responsabilidad;
- Falta de control apropiado de recursos o actividades;
- Organigramas o procedimientos engorrosos o inadecuados;
- Falta de idoneidad del personal, especialmente con referencia a las debilidades o deficiencias encontradas;
- Utilización ineficaz o antieconómica de recursos;
- Unidades de operaciones o de servicios innecesarios o ineficaces con relación a su costo de mantenimiento;
- Atrasos en el trabajo y formas de combatirlos;
- Carencia de normas y/o metas o mala aplicación de normas existentes que impiden la evaluación de los logros, producción, eficiencia, utilización de recursos y servicios;
- Falta de claridad en los procedimientos escritos, lo cual resulta en interpretaciones inapropiadas e incompatibles por parte de varias unidades o personas dentro de la organización.

Para la revisión y evaluación del control interno se debe examinar los planes existentes en relación con la actividad bajo examen, sea cual fuere la forma en que los utilice la entidad y averiguar los métodos seguidos por la administración al comparar el rendimiento real con las operaciones planeadas. Esta práctica puede proporcionar una percepción directa de la fuerza.

Revisión de la función contable

La contabilidad es un método importante de control interno financiero sobre las actividades y los recursos. Es necesario obtener información adecuada acerca de la política, procedimientos y prácticas empleadas por la entidad al responder por sus actividades.

Las primeras dos fases de la auditoría no contemplan una revisión de los métodos y procedimientos empleados por la entidad al contabilizar sus actividades. Todos los aspectos de una auditoría son importantes, sin embargo, en términos de importancia relativa la obtención de un conocimiento cabal, amplio de las operaciones y actividades de una entidad, así como los controles sobre ellas, es de mayor valor que un estudio detallado del mantenimiento de registros y procedimientos contables. Por este motivo, se debe hacer hincapié en las operaciones y actividades al iniciar las labores de auditoría.

El objetivo principal de la revisión preliminar de los métodos contables de la entidad en esta fase de la auditoría es obtener un conocimiento general de los procedimientos y prácticas seguidas. La mejor forma de obtener esta información es por medio de la selección de algunas transacciones representativas siguiéndolas a través de todos los procesos involucrados en la documentación, clasificación y registro en el sistema contable de la entidad.

Revisión de registros utilizados

Al revisar las funciones ejecutadas de operaciones relacionadas con transacciones específicas seleccionadas para examen, el auditor debe averiguar que registros mantienen. Tales registros pueden incluir aquellos mantenidos con propósitos administrativos o estadísticas y algunos de ellos pueden ser la base para asientos contables. Esta información es útil al revisar el sistema de control interno en general. También puede ayudar a evaluar la suficiencia y oportunidad de los registros e informes preparados por la unidad de contabilidad.

2.2.2.4.4 Examen profundo de áreas críticas - Fase 4

Basándose en la revisión y evaluación del control interno descrita en la sección anterior, es posible comprender la forma en que los procedimientos, prácticas y métodos de la entidad proporcionan un control sobre la actividad, operación o función bajo examen e identificar posibles áreas de debilidad. Asimismo se puede tomar decisiones más acordes con la realidad acerca de la naturaleza y alcance del examen profundo al obtener información y efectuar evaluaciones necesarias para lograr los objetivos específicos de auditoría aprobados para el examen.

El examen profundo de las áreas críticas consiste en procedimientos tales como la revisión de registros y archivos y la prueba, verificación y confirmación de la información contenida en ellos hasta el grado adecuado para servir a los propósitos de auditoría. Tal examen incluye además las operaciones de obtención de información por medio de entrevistas e inspecciones físicas o contactos con terceros.

El propósito de esta fase es evaluar los posibles hallazgos identificados en la revisión y evaluación del control interno, determinando si la situación requiere acción correctiva y si el asunto es de tal importancia que merezca tal acción, proporcionando así una buena base para informar sobre resultados de auditoría.

Objetivos del examen profundo

El producto del examen profundo de áreas críticas incluye el desarrollo apropiado de los hallazgos. Esta fase constituye el medio para lograr los objetivos de la auditoría establecidos por tarea específica. Basándose en dicha labor ejecutada en la cuarta fase se obtiene datos, se desarrollan hallazgos, se forman opiniones, se llegan a conclusiones y se hacen recomendaciones. Tal información representa la base del informe y otras comunicaciones realizadas con los resultados de la auditoría.

El examen puede incluir una investigación extensiva de las causas y resultados de acciones o decisiones administrativas específicas. Este tipo de trabajo también puede ser considerado una parte del proceso de revisión y prueba del control interno porque es una fase de la técnica que se utiliza para conocer y evaluar la efectividad de un sistema en relación con las responsabilidades que han sido asignadas.

Adhesión a la política prescrita

Para una efectiva labor de auditoría se requiere un conocimiento de la política general y específica aplicables a la actividad, operación o función bajo examen. La labor de examen y revisión debe incluir un estudio de la política realmente aplicada en las preparaciones diarias para verificar su conformidad con leyes pertinentes y con la intención del legislativo, así como su propiedad al efectuar las actividades autorizadas de manera efectiva, eficiente y económica.

Logro de los propósitos

Otro requerimiento que es parte principal de la revisión de una actividad u operación (distinta del examen de una transacción específica) es la necesidad de investigar si dicha actividad u operación logra sus propósitos. Para efectuar esta investigación es necesario conocer ampliamente los propósitos de la actividad u operación y tomar en cuenta cuidadosamente la forma más eficaz de medir y juzgar su éxito. Con un conocimiento tal, se puede evaluar mejor los logros de la entidad o actividad bajo examen.

Eficiencia operativa

El término "eficiencia" es un término amplio. Según se emplea en auditoría, significa un rendimiento efectivo sin desperdicio innecesario de recursos. Como requerimiento general, debe considerarse la eficiencia de las operaciones, procedimientos, prácticas o métodos de la entidad en toda la labor a desarrollar ampliamente todos los aspectos que, para los auditores denotan deficiencia. El alcance de este requerimiento es tan amplio como el

alcance de cada auditoría en particular. Una posible conclusión a la que podrían llegar los auditores después de efectuar casi todo examen profundo de áreas críticas es aquella relacionada con la eficiencia con que lleva a cabo la operación o función bajo examen.

Utilización de recursos

El alcance total de la labor de auditoría requiere un examen de efectividad, eficiencia y economía con que se utilizan los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad. Normalmente éste tipo de labor no se efectuará como parte separada y distinta de una auditoría, sino que estará integrada en el examen de las actividades de la entidad.

Durante estos exámenes, el auditor debe estar alerta para encontrar prácticas antieconómicas, inapropiadas o insatisfactorias en la utilización de éstos recursos y examinar ampliamente las deficiencias aparentes. Su interés en la administración de recursos se extiende no sólo a los bienes propiedad de la entidad sino a todos los bienes bajo su custodia.

Las normas generales principales que deben seguir al revisar la utilización de recursos, se dirigen a que éstos sean: a) utilizados solamente para propósitos autorizados y necesarios; b) salvaguardados apropiada y eficazmente, y; c) utilizados de manera eficiente y económica.

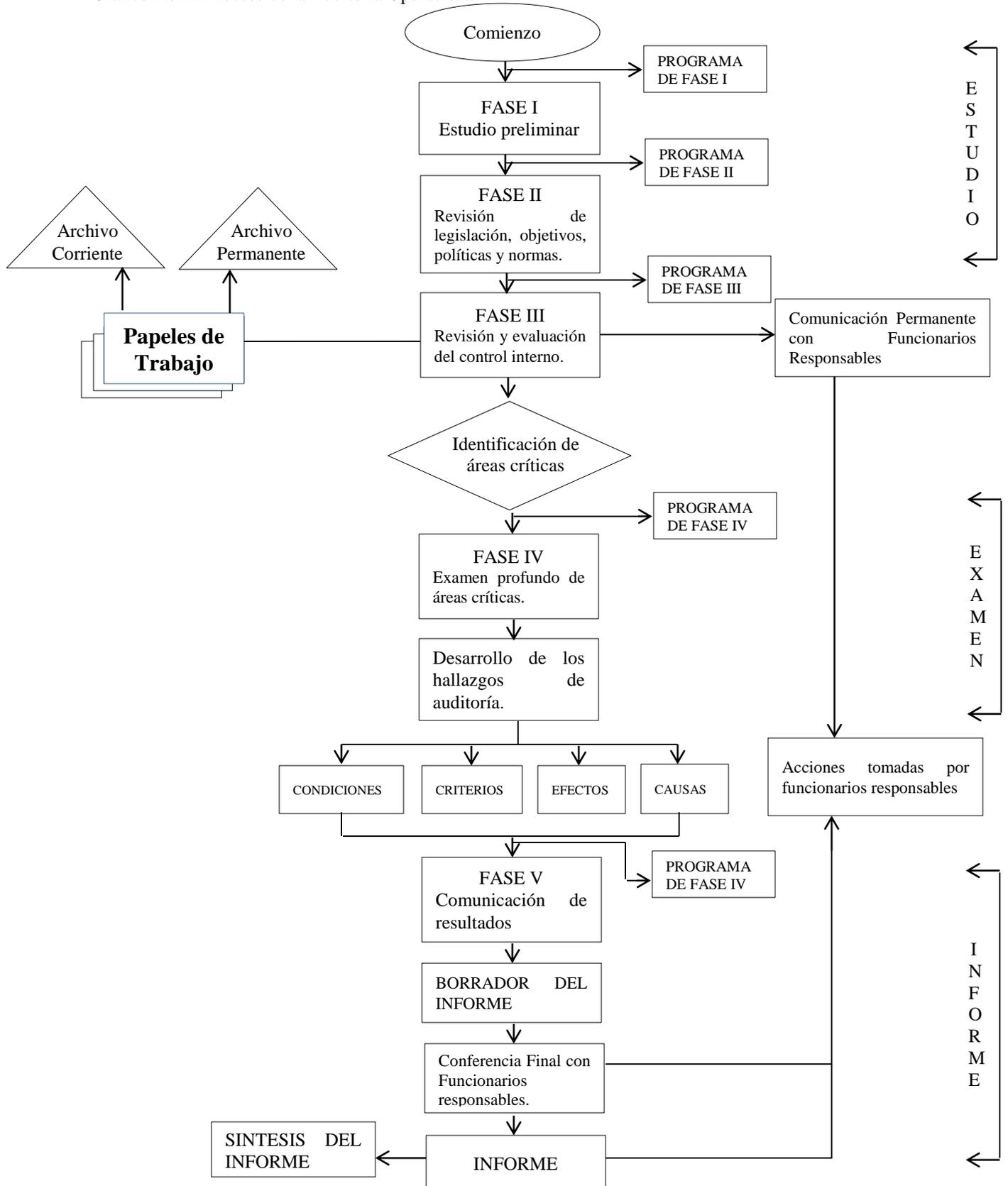
2.2.2.4.5 Comunicación de los resultados - Fase 5

La comunicación de los resultados es muy similar en la auditoría operacional y la auditoría financiera. Constituye la comunicación verbal a través de una o más conferencias finales efectuadas al finalizar el trabajo de campo para discutir el borrador del informe y su presentación final por escrito.

La comunicación de los resultados de la auditoría constituye el producto final de su labor”.⁵

⁵IBID 4, (20-06-2013), pág.184

Gráfico No. 1. Proceso de la Auditoría Operacional



Fuente: Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público

2.2.3 Auditoría operativa

“Con el correr de los años, las empresas en la consecución de sus márgenes de ganancias se han visto afectadas por múltiples circunstancias externas de carácter social, político y económico; de tal suerte, que las condiciones competitivas del mercado son cada día más difíciles por la gran variedad de productos, nueva tecnología, limitaciones estatales, en fin, el margen precio de venta-costeo de operación se ha visto frenado por la imposibilidad de incrementar los precios de venta; razón por la cual los empresarios se preocupan ahora por reducir sus costos de operación. Aunque la auditoría ha participado en gran medida de esta preocupación de los empresarios, su campo de acción ha sido, por excelencia los registros contables y los estados financieros.

Por otra parte en medida que el crecimiento de las empresas va originando en su estructura organizativa un distanciamiento entre las áreas administrativas y las áreas de ejecución, la gerencia situada en los altos niveles jerárquicos, se involucra a diario, con tanta frecuencia, que distrae su atención de los sistemas, procedimientos y operaciones. A menudo desconoce, el mayor o menor grado los problemas que surgen en los niveles operacionales de su empresa o si los conoce, será en términos generales y no estará en condiciones de solucionarlos. A un más, estando alejada de su área bajo su responsabilidad, se necesita de información objetiva y completa que si sea útil para alcanzar los objetivos generales de la empresa y los particulares de cada área de ejecución.

En estas circunstancias, la gerencia va a requerir un instrumento que facilite la identificación de problemas, medición de sus efectos, separación de las causas subyacentes y, que le proporcione las recomendaciones pertinentes para solucionar los problemas y mejorar las operaciones.

En otras palabras la gerencia dispondrá en adelante de un instrumento que la volverá más dinámica en sus funciones ejecutivas y mejorará su confianza en la realización de las actividades de acuerdo a lo planificado; este instrumento es la auditoría operacional, la que a través del examen de los niveles operativos de la organización favorece el

perfeccionamiento de las áreas débiles de gestión y la corrección de las normas y políticas establecidas, lo cual constituye un aporte al avance de la gestión gerencial, visible en mayores niveles de desarrollo de su capacidad administrativa”.⁶

2.2.3.1 Concepto

“Una Auditoría Operativa es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas”.⁷

“Es un examen sistemático de las actividades de una organización (o de un segmento estipulado de las mismas) en relación con objetivos específicos, a fin de evaluar el comportamiento, señalar las oportunidades de mejorar y generar recomendaciones para el mejoramiento o para favorecer la acción”.⁸

“Es el examen y evaluación de las actividades realizadas en una entidad para establecer y aumentar el grado de eficiencia, efectividad y economía de su planificación, organización, dirección y control interno”.⁹

2.2.3.2 Naturaleza

“La Auditoría Operacional se constituye como un elemento de verificación, evaluación, señalamiento de problemas y planteamiento de alternativas de solución.

Durante el examen el auditor evalúa en forma sistemática la ejecución de las operaciones, verificando que las normas, las políticas y procedimientos establecidos se cumplan a

⁶Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador. (1987). *Fundamentos de Auditoría Operativa*, pág. 132

⁷MALDONADO E, Milton K. (2011). *Auditoría de Gestión*, pág. 21

⁸<http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>, (11-04-13), 10:30

⁹IBID 4. pág. 133

cabalidad. Este examen permite descubrir problemas potencialmente destructivos, que se van señalando en medida que se detectan según su importancia para la consecución de objetivos y metas de la empresa.

Se puede afirmar, entonces, que la auditoría operacional es una actividad formalizada por cuanto se desarrolla mediante una acción consciente, metódica y ordenada y toma normas aceptables como punto de comparación.

La auditoría operacional se caracteriza esencialmente por su alcance y forma de pensar del auditor; representa una aplicación de las aptitudes, experiencia y técnicas del Contador Público en los controles que operan en la empresa.

2.2.3.3 Objetivos de la auditoría operativa

Se entiende como objetivo la identificación de los cambios que se desean alcanzar partiendo de una situación dada a una aspirada. Cuando la situación que se pretende alcanzar, con acciones deliberadas, es planteada en términos globales da origen a un objetivo general y, cuando las acciones están condicionadas a determinados aspectos como período de tiempo, recursos disponibles y limitaciones existentes dan origen a un objetivo específico.

Objetivos generales

- a) Verificar sistemáticamente la obtención de los objetivos de la empresa en función de la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- b) Evaluar los controles sobre el uso de los recursos de la empresa en base de los principios básicos de control interno.
- c) Identificar las áreas críticas de las operaciones empresariales proponiendo mejoras.

Objetivos específicos

- a) Contrastar los objetivos y metas logrados con los planificados por la empresa, mediante la revisión de programas, presupuestos y manuales de políticas y procedimientos.
- b) Evaluar el grado de eficacia del control interno sobre los recursos humanos, materiales y financieros, a través de memorándum, cuestionarios, flujogramas y otros instrumentos, verificando las características de un sistema de control interno satisfactorio.
- c) Identificar procedimientos operativos ineficientes o de costos injustificable, a través del examen del control interno, aplicando principios de claridad, buena comunicación, eficacia, protección de recursos y revisión periódica de los mismos procedimientos.
- d) Detectar acumulación excesiva o innecesaria de materiales y suministros, a la luz de los presupuestos de inventarios, de producción y de ventas o el volumen de operaciones.
- e) Investigar el uso ineficiente de equipo y demás recursos de la empresa teniendo en cuenta la adecuación entre su nivel de capacidad y rendimiento; así como las medidas tomadas para salvaguardarlos.
- f) Determinar el exceso o falta de personal de acuerdo a la naturaleza y magnitud de las operaciones ejecutadas.
- g) Analizar el flujo adecuado de los recursos financieros necesarios, incluyendo la inversión de fondos ociosos y la disponibilidad de préstamos, acorde a los presupuestos de efectivo.
- h) Buscar alternativas de ejecución en las operaciones, que minimicen tiempo y recursos con la ayuda de la experiencia profesional, madurez de juicio e imaginación.
- i) Recomendar mejoras significativas en las operaciones, comprobando y demostrando la necesidad de hacerlas cumpliendo con las normas profesionales relativas a la información”.¹⁰

¹⁰IBID 4. *pág. 134*

2.2.3.4 Funciones generales de la auditoría operativa

- “Planear el trabajo que se va ejecutar, incluyendo el establecimiento de las normas mediante las cuales se va a evaluar la operación que se audita.
- Analizar e investigar las divergencias respecto a las normas.
- Obtener las pruebas que permitan medir los resultados de la operación.
- Determinar la acción correctiva, cuando sea necesario.
- Informar de los resultados al nivel administrativo que corresponda.

2.2.3.5 Orientación

En la auditoría operativa la información está dirigida hacia el aspecto administrativo, es decir hacia todas las operaciones de la empresa en el presente con proyección al futuro y retrospectión al pasado cercano.

2.2.3.6 Importancia de la auditoría operativa

La auditoría operativa es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general. Tiene un significado más importante para el sector público ya que normalmente el sector privado tiene un instrumento automático que determine su eficiencia y efectividad.

2.2.3.7 Diferencia entre auditoría financiera y operativa

- Los resultados de la auditoría financiera se presentan con frecuencia a partes externas, mientras que los resultados de la auditoría operativa se presentan por lo general a la gerencia.
- La auditoría operativa incluye a muchas áreas no financieras, tales como personal e ingeniería, mientras que la auditoría financiera se enfoca en el área financiera.

Una auditoría operativa correctamente practicada debe aportar a la administración diversos beneficios, por ejemplo:

1. Mayor rentabilidad;
2. Una distribución más eficiente de los recursos;
3. La posibilidad de detectar oportunamente los problemas;
4. Mejores comunicaciones.

2.2.3.8 Frecuencia de auditoría operativa

Una Auditoría Operativa no necesariamente se realiza en un tiempo determinado específico, sino más bien se da cuando la gerencia o directivos de una organización lo requieran o lo consideren necesario, pero puede darse el caso de realizarlo al final de cada ejercicio si las políticas de la organización así lo establecen”.¹¹

2.2.3.9 Normas de auditoría operativa

- a) “Declarar que el ámbito de aplicación de la Auditoría Operativa, abarca principalmente la evaluación de la gestión operacional del ente, para lograr los objetivos fijados por éste y recomendar las correcciones pertinentes.
- b) Que es función de contadores con título profesional o universitario, oficialmente reconocido o con la habilitación oficial correspondiente, dirigir y ejercitar las tareas de Auditoría Operativa.
- c) Que a fin de un mejor cumplimiento de sus funciones, podrá requerir para tareas específicas, la participación de profesionales de otras disciplinas, dentro de las reglamentaciones vigentes de cada país.

¹¹IBID 6. (11-04-13). 10:30

- d) Que las Normas de Auditorías Generalmente Aceptadas serán aplicadas a las tareas de Auditorías Operativas, por lo que se recomienda su uso hasta tanto se dicte normas específicas.

2.2.3.10 Dinámica de la auditoría operativa

- a) La auditoría operativa es una actividad que se ocupa de la investigación de las causas, de acuerdo con la evaluación de la eficiencia de operación; produce efectos (situación financiera y resultados de operaciones) que serán materia de estudio por parte de la auditoría de estados financieros; es decir, la característica distintiva de la auditoría operativa es el enfoque mental del auditor y no los métodos establecidos.
- b) Las técnicas de auditoría operativa son los instrumentos necesarios e importantes en el desarrollo de este trabajo, puesto que aportan al auditor un amplio conocimiento sobre la función empresarial puede dar a los directivos recomendaciones precisas sobre las correcciones y mejoras del sistema auditado.
- c) Las normas de auditoría operativa servirán como requisito de calidad con sus características particulares de trabajo que al respecto se desarrolle, puesto que serán de observancia obligatoria.
- d) La auditoría operativa se basa en cuatro puntos fundamentales para su desarrollo: a) La recabación de información y verificación de datos; b) El estudio de la organización y coordinación de las funciones; c) Evaluación de control interno; y, d) Informe y recomendación. La revisión del control interno está revestida de gran importancia, puesto que en este se encuentra la base estructural de la organización, la coordinación de todos los procedimientos y el elemento humano necesario para el cumplimiento de los fines para los que fue creado.
- e) El informe derivado de la Auditoría Operativa, incluyendo la carta de observaciones y sugerencias, es el documento a través del cual el auditor dará a conocer a los

directivos de la empresa el resultado de estudio, así como las deficiencias encontradas y las medidas correctivas que considere adecuados”.¹²

2.2.3.11 Técnicas universales

“Las técnicas de auditoría son los instrumentos metodológicos que utiliza el auditor para obtener evidencia suficiente y competente durante el proceso de auditoría.

Un auditor operacional utiliza normalmente las siguientes técnicas para obtener evidencia: interrogación, investigación, recálculo, verificación, análisis, comparación, comprobación, conciliación, confirmación, inspección, observación, entre otras.

2.2.3.12 Procedimientos/pruebas

Los procedimientos de auditoría; también denominados pruebas, resultan de la aplicación de las técnicas de auditoría en la etapa de obtención de información o evidencia para respaldar los informes.

Las pruebas que ejecuta el auditor operacional son de tres tipos: de cumplimiento, sustantivas y de doble propósito o finalidad.

a) De cumplimiento

Las pruebas de cumplimiento tienen por objeto verificar si el personal está trabajando con base en los procedimientos operativos y de control definidas y aprobadas por la dirección y con las disposiciones legales vigentes sobre el particular. Naturalmente que el auditor deberá cerciorarse primero de la vigencia y adecuada interpretación y aplicación de las normas legales, y de la validez técnica de los procedimientos administrativos, operativos y de control, para luego verificar su cumplimiento.

¹²IBID 4, *pág.126*

Las pruebas de cumplimiento son muy utilizadas por los auditores operacionales debido a que la naturaleza de su trabajo está en la evaluación de los procesos operativos.

b) Sustantivas

Las pruebas sustantivas se orientan fundamentalmente a examinar y evaluar las operaciones con base en los lineamientos teóricos modernos de la administración de los negocios y los parámetros de la auditoría operacional: economía, eficiencia, efectividad y equidad de las operaciones.

c) De doble propósito

Las pruebas de doble propósito comprenden la combinación de las pruebas de cumplimiento y sustantivas. En este tipo de pruebas se examinan y evalúan simultáneamente el grado de cumplimiento de los procedimientos operativos y de control y el nivel de economía, eficiencia, efectividad y equidad de las operaciones en las organizaciones, al tenor de los avances modernas de las ciencias administrativas”.¹³

2.2.3.13 Papeles de trabajo

“En la práctica profesional de la auditoría, los papeles de trabajo merecen especial atención debido a que es allí donde se refleja la calidad del trabajo del auditor; además, mediante la exhibición de los mismos puede demostrar que su trabajo ha sido realizado con base en las normas de auditoría generalmente aceptados.

a) Concepto

Se denomina papeles de trabajo a todos los documentos de origen interno y externo, preparados o no por el auditor, que contienen información relacionada con el trabajo de

¹³PINILLA F, José Dagoberto. (1996). *Auditoría Operacional “Factor de Productividad Empresarial”*, Bogotá, Ecoe ediciones, pág. 119-121

auditoría y que pueden ser organizados en el archivo de auditoría permanente y corriente.

Los papeles de trabajo, entonces, no reducen a los formatos diseñados por el auditor con el objeto de obtener información mediante la aplicación de pruebas de auditoría. Los papeles son también los documentos que, siendo preparados por personas externas a la organización auditada o por personal de la administración, contiene información de interés para el auditor.

b) Objetivos

Los principales objetivos de los papeles de trabajo son:

1. Facilitar la preparación del informe de auditoría;
2. Contener la evidencia de la extensión de los procedimientos de auditoría;
3. Constituir la fuente básica de información para la preparación del informe de auditoría;
4. Servir de guía para coordinar y organizar todas las fases del proceso de auditoría;
5. Constituir un registro histórico permanente de información para auditoría;
6. Servir de información para las auditorías subsiguientes”.¹⁴

2.2.3.14 Hallazgos

“El desarrollo de los hallazgos constituye una labor dispendiosa en el proceso de obtención de evidencias para respaldar el informe de auditoría operacional.

a) Concepto

Al hablar de hallazgos se viene a la mente una gama de ideas. Sin embargo, en función de la auditoría operacional, significa los aspectos favorables o desfavorables en materia de manejo administrativo, desempeño operativo y resultados de una gestión.

¹⁴IBID 12, *pág.* 124

El término connota situaciones críticas o de deficiencias y/o debilidades de control de gestión; no obstante, los hallazgos pueden ser positivos y negativos; esto es, no deben identificarse solamente las deficiencias o debilidades de la gestión, también los aciertos encontrados en el momento de la auditoría.

b) Tipología

Los hallazgos en auditoría operacional pueden ser positivos o negativos. Los primeros son las evidencias de los logros de la administración: de la legalidad, economía, eficiencia, efectividad y equidad en la organización.

Los hallazgos negativos son las evidencias de los aspectos críticos o debilidades de control que afectan desfavorablemente los resultados de la gestión en materia de legalidad, economía, eficiencia, efectividad y equidad.

c) Requisitos

Para que los hallazgos sean relevantes y útiles deben reunir los siguientes requisitos:

1. Que sean objetivos, es decir, que no obedezcan a presiones de alguna naturaleza que puedan debilitar su real importancia para efectos de auditoría;
2. Que se basen en hechos o evidencias concretas debidamente registradas en los papeles de trabajo;
3. Su importancia relativa debe merecer la comunicación correspondiente a la dirección de la organización;
4. Que sean convincentes para asegurar la debida receptividad de la gerencia.

d) Atributos

Los atributos (o componentes básicos) de un hallazgo son: la condición, el criterio, el efecto y la causa.

- 1. Condición:** Se representa a través de la situación encontrada en el momento de ejecutar el proceso de auditoría. La condición refleja el grado en que se están logrando o no los criterios. En la condición no se identifica el hallazgo: solamente se describe la forma como se están haciendo realmente las cosas o si se están haciendo bien, regular o mal.
- 2. Criterio:** Está dado por las normas o instrumentos con que el auditor mide o evalúa la condición hallada. Entre los criterios más usados están las leyes, los reglamentos, los objetivos, las políticas, el sentido común, la experiencia del auditor y las opiniones independientes de expertos. El criterio indica cómo se deben hacer las cosas.
- 3. Efecto:** Es esencialmente la diferencia entre la condición y el criterio. Se cuantifica en dinero o en otra unidad de medida para persuadir a la gerencia de la necesidad de tomar correctivos inmediatos o a corto plazo dirigidos a disminuir los desfases entre la condición y el criterio, o, por lo menos, el impacto de los mismos. Los efectos más conocidos son la práctica anti-económicas en la adquisición y control de los recursos, el uso ineficiente de los recursos, la pérdida de activos, la violación de leyes y reglamentos, los gastos imprevistos, los informes inútiles, el incumplimiento de objetivos.
- 4. Causa:** Es el origen de las condiciones halladas durante el desarrollo de la auditoría; o los motivos por los cuales no se han cumplido los objetivos establecidos por la administración. Este atributo tiene una especial importancia porque el auditor operacional trabaja fundamentalmente sobre las causas de los problemas para diagnosticarlos y proponer el debido tratamiento para eliminarlos. Las causas más

frecuentes están la ausencia de una política de capacitación del personal, la deficiencia de las comunicaciones, la negligencia administrativa, los criterios obsoletos, la insuficiencia de recursos, la carencia de sentido común, la deshonestidad, la falta de políticas de motivación, la deficiente supervisión e incompetencia gerencial.

e) Conclusiones

Son los juicios que emite el auditor y que se basan en los hallazgos; surgen luego de evaluar los correspondientes atributos y los comentarios de la entidad. De otra manera, es la sinopsis de los hallazgos que hace énfasis en la gravedad o en el impacto adverso para la organización.

Las conclusiones no deben presentarse como un listado de problemas; más bien como evidencias suficientes para que la gerencia vea la necesidad de apresurarse a tomar las medidas correctivas con la debida oportunidad. Se debe utilizar un enfoque que cause impacto en la gerencia; para ello se acostumbra a resumir los problemas haciendo énfasis en aspectos económicos, cuantificándolos y mostrando las posibles consecuencias.

f) Recomendaciones

Son las sugerencias del auditor sobre los distintos problemas identificados para que sean corregidos oportunamente, para asegurar una gestión de éxito. Las recomendaciones deben reflejar el conocimiento y experiencia del auditor sobre la materia en términos de lo que debe hacerse para que la gerencia se sienta suficientemente asesorada en la toma de decisiones”.¹⁵

¹⁵IBID 4, pág. 146-150

2.2.4 La auditoría de operaciones

“La Auditoría de Operaciones se aplica básicamente en las áreas que globalizan las operaciones productivas y de finanzas, así como a la evaluación y análisis de los elementos humanos. Para efectuar una adecuada Auditoría de Operaciones, ésta debe efectuarse en las siguientes áreas que son generales en todos los distintos tipos de negocios, siendo éstas, las siguientes:

- a) Compras;
- b) Producción;
- c) Ventas;
- d) Personal;
- e) Finanzas.

2.2.4.1 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de compra

1.- Objetivo

El objeto de una auditoría de compras, desde el punto de vista de la gerencia, puede expresarse como sigue: Evaluar qué tan adecuado y efectivas son las políticas, los procedimientos y otros medios empleados para obtener bienes y servicios al costo final más bajo, de acuerdo con las normas adecuadas de calidad y servicio. Este objetivo está concebido para proporcionar a la gerencia una apreciación de sus controles en el área de compras, así como recomendaciones para mejorarlos. El auditor de operaciones estará interesado en las políticas de compras, la organización, la planeación, los controles internos, y la eficiencia y la validez de los datos que se utilizan para tomar decisiones y no en solo cotejar para que se hayan obtenido cotizaciones cuando hayan sido necesarios y que las requisiciones estén firmadas.

2.2.4.2 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de producción

1.- Objetivo

La auditoría de operaciones de producción, como la de cualquier otra operación, tiene por objetivo el examen de las actividades que comprende esta operación, para señalar fallas o puntos débiles y recomendar modificaciones que tiendan a incrementar la eficiencia operativa, en cuanto a:

- a) Claridad y divulgación de los objetivos de la operación de producción.
- b) Claridad y adecuación de las políticas de producción.
- c) Adecuación y claridad de la organización que desarrolla la operación de producción.
- d) Adecuación y calidad de los métodos de trabajo para planear, operar y controlar la producción.
- e) Adecuación y calidad de las contabilidades de costos.
- f) Calidad de los productos.
- g) Costo de los productos.
- h) Eficacia del personal de producción.
- i) Factores limitantes de la producción.
- j) Productividad de la planta, etc.

2.- Políticas y procedimientos de control a examinar

- a) La función de control de producción.
- b) Planeación de la producción.
- c) Control de costos de producción.
- d) Control de calidad.

2.2.4.3 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de ventas

1.- Objetivo

Las ventas constituyen una operación de primordial importancia en las empresas, en virtud de que las operaciones que producen los ingresos y permiten cristalizar sus objetivos. Su influencia en los resultados que se obtienen es determinante, pues es el elemento natural de que se dispone para hacer frente a los costos y gastos totales que se efectúan para llevar a cabo las operaciones de la empresa. Consecuentemente, todas las mejoras en la eficacia de la operación de venta, inciden directamente en la obtención de mejores resultados.

2.- Políticas y procedimientos de control a examinar

- a) Responsabilidades de la gerencia de ventas.
- b) Factores básicos de las ventas.
- c) Ventas a crédito.

2.2.4.4 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de personal

1.- Objetivo

Examinar críticamente las actividades relacionadas con el manejo del personal.

2.- Políticas y procedimientos de control a examinar

a) Políticas

La empresa debe tener políticas definidas en cuanto a:

- Reclutamiento de personal.
- Contratación.

- Administración de sueldos.
- Adecuar la persona al puesto.
- Adiestramiento.

b) Gráfica de organización

La gráfica de organización es un medio de mostrar las asignaciones, descripción de puestos y títulos administrativos. Se emplea también para mostrar las relaciones entre las funciones.

c) Coordinación

Debe existir una adecuada coordinación entre el departamento de personal y los departamentos de operación en cuanto a:

- Planeación de las necesidades del personal (corto y largo plazo).
- Programación del uso del personal.
- Determinación de las políticas de evaluación del personal.

d) Controles y registros

- Contratación del personal requerido y autorizado.
- Sueldos y salarios al personal contratado.
- Registro del personal.
- Reporte mensuales de: Rotación del personal, tiempo ocioso y ausentismo, vacaciones, tiempo extra.
- Encuestas.

2.2.4.5 Aplicación de la auditoría de operaciones en el área de finanzas

1. Función de finanzas

Algunas personas encuentran dificultad para distinguir lo que es contabilidad y lo que es finanzas. Ellos observan que, tanto en contabilidad como en finanzas, la misma terminología y los mismos estados o registros financieros son usados. Sin embargo, el fin primario de la función de contabilidad es generar información, siendo el fin primario de la función de finanzas el análisis de esta información para ser usada en la toma de decisiones.

2. Objetivo

La auditoría de operaciones en el área de finanzas tiene por objetivos:

En cuanto a su alcance el objetivo puede ser:

- a) Total;
- b) Parcial.

El auditor deberá precisar anticipadamente el tipo de revisión a efectuar, el cual podrá referirse a una subfunción o departamento determinado, o bien a todas las áreas que integran la administración financiera de la empresa.

En términos generales, se podrán dar los tipos de enfoque a esa revisión:

1. En función de las etapas de proceso administrativos: revisión de la planeación, organización, dirección y control financiero y,
2. En función de la estructura de organización de la función: contraloría o dirección, contabilidad, presupuestos, auditoría, etc.

3. Políticas y procedimientos de control a examinar

- Administración de efectivo;
- Crédito;
- Administración de cobranzas;
- Control de inventarios”.¹⁶

2.2.5 Antecedentes históricos de la industria textil

2.2.5.1 Primera revolución industrial

“La historia de la industria textil se remonta al primer proceso de la industrialización en regiones de Europa y Estados Unidos y conforme otros países comenzaron su desarrollo, la industria textil jugó un papel importante como medio para la industrialización. Basada en sus inicios la actividad textil en la producción doméstica, la cual se refiere al trabajo en casa o talleres familiares que permitían a los trabajadores obtener recursos en la temporada baja en la agricultura, trabajaban en la producción textil en la cual a través de un intermediario se hacía la entrega de materias primas y a la entrega de los bienes manufacturados el pago de la misma.

Con la invención de la máquina hiladora que utilizaba como fuerza motriz el agua, se dio el salto hacia un sistema industrial. Esta máquina exigía la concentración de numerosos obreros trabajando a jornada completa en un solo lugar, mismo que se encontraba junto a una corriente de agua.

Con el desarrollo de máquinas más complejas y su incorporación a la producción, así como también el uso de fuentes de energía masiva (corrientes de agua y posteriormente el vapor) para la producción de la industria textil, se terminaba con el trabajo doméstico, pasando a las concentraciones de trabajadores en un solo espacio de trabajo. Esta concentración del

¹⁶IBID 4. *pág. 138-143*

trabajo y su incremento en la producción en un solo lugar, debido a un mayor uso de máquinas, lo que dio origen a las fábricas y su proliferación en las grandes urbes.

Este proceso descrito se tradujo en el paso del trabajo artesanal o trabajo doméstico al trabajo fabril, es decir, del trabajo manual a la mecanización del trabajo a gran escala (producción en serie). Este proceso fue acompañado por el cambio de la materia prima que en un primer momento se utilizaba la lana, y tiempo después el uso del algodón, lo que permitió una aceleración de la producción y el abastecimiento del mercado.

La industria textil y poco después la minería y la metalúrgica fueron las que iniciaron esta revolución industrial, ésta última a través del desarrollo y utilización del acero, mismo que permitió la incorporación de innovaciones en el desarrollo de las máquinas. Es decir, que los tres sectores concatenados permitieron el proceso de industrialización. Todo este proceso de industrialización, se tradujo en una nueva división del trabajo, la expansión del capital y principalmente el desarrollo del capital comercial”.¹⁷

2.2.5.2 Industria textil ecuatoriana

Historia y actualidad

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos. Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra.

Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

¹⁷<http://www.eumed.net/librosgratis/2009b/546/industria%20textil%20en%20el%20entorno%20internacional.htm>. (17-05-2013). 15:51

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente.

Desafíos de la industria textil

Es un sector que produce algo más de 1% del PIB anual, pero emplea a cerca de 2.5% de la población económicamente activa. De acuerdo a las encuestas del INEC, dos tercios de quienes laboran en el área están subempleados, típicamente informales sin ningún tipo de protección social y muchas veces con ingresos inferiores al sueldo mínimo legal. Cerca de un tercio de trabajadores que son ocupados plenos o sea que tienen un empleo formal, con beneficios de ley más del 80% tenía en 2010 sueldos en el rango de \$240 a \$500, ubicándose alrededor de la media de ingresos individuales del Ecuador, de acuerdo a las encuestas de condiciones de vida. Así, es un sector que emplea a personas más bien humildes, en gran proporción (68%) mujeres, y concentrado sobre todo en cinco áreas geográficas: Quito, Ambato, Atuntaqui, Guayaquil y Cuenca.

El sector combina empresas artesanales pequeñas, con fuerte proporción de mano de obra, y otras más grandes, más dependientes de tecnología moderna y con un peso relativamente menor de la mano de obra. Más de la mitad de los establecimientos agremiados en AITE son integrados verticalmente entre las distintas fases del proceso productivo (tejeduría, hilatura, tintorería y acabado). Los datos de la Superintendencia de Compañías sugieren que los indicadores financieros del sector (activos, ingresos operacionales, utilidades, liquidez, endeudamiento) han evolucionado de forma saludable en la última década, pese a cierta

reducción de actividades en 2009 cuando el país tuvo un entorno económico débil antes de recuperarse en 2010.

De la competencia regional viene quizás el mayor desafío para el sector. Con una balanza comercial estructuralmente deficitaria y una fuerte dependencia de insumos importados, el sector enfrenta a economías de la región muy dinámicas, Brasil, Colombia, recientemente Perú; así como competencia desleal de bienes de contrabando de Panamá o China. Con una Comunidad Andina cuyas ventajas comerciales se diluyen, con Perú y Colombia en el proceso final de implementar tratados de libre comercio con Europa y Estados Unidos, esta industria podría tener crecientes dificultades para atraer inversiones y generar empleo si el Ecuador persiste en una política comercial de creciente aislamiento”.¹⁸

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 Hipótesis general

Con la aplicación de una Auditoría Operativa la empresa mejorará en eficiencia, eficacia y economía el desarrollo de sus operaciones.

2.3.2 Hipótesis específicas

- Desarrollar un análisis situacional permitirá determinar el grado de coordinación y cumplimiento de las actividades.
- Efectuar un diagnóstico global de la gestión operativa-administrativa permitirá determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía alcanzados.
- Comunicar los resultados de la Auditoría Operativa permitirá a la empresa tomar acciones correctivas para su mejora continua.

¹⁸<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/desafios-de-la-industria-textil-521651.html>. (17-05-2013). 16:20

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable independiente

- Auditoría Operativa

2.4.2 Variable dependiente

- Eficiencia, eficacia y economía de la operaciones

CAPÍTULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la presente investigación sobre el tema: “Auditoría Operativa a la Empresa Textil “GC CORP” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2012.” se enmarca en la utilización de dos enfoques (cuantitativo y cualitativo), que el auditor utilizará como una herramienta para conocer y evaluar aspectos de la empresa sujeto a examen.

Cuantitativa, permite la recolección de datos correspondiente al desarrollo de los procesos de producción, mediante la aplicación de una encuesta, cuyos resultados que arroje la misma, serán tabulados, permitiendo su posterior análisis e interpretación. El análisis cuantitativo separa los datos obtenidos para responder al planteamiento del problema, cuya interpretación conllevará a responder las predicciones iniciales (hipótesis), y de cómo los resultados concuerdan con los conocimientos existentes.

El enfoque cualitativo se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación, por medio de la cual se puede conocer la perspectiva y puntos de vista de las personas involucradas con el examen. El auditor puede utilizar varias técnicas para recolectar datos, tales como: la observación, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión de grupos, interacción e introspección con los empleados de la empresa, con la finalidad de profundizar el caso que se investiga y no generalizar.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación a aplicar en el desarrollo de la Auditoría Operativa son:

a). Histórica; b). Documental; c). Descriptiva; y, d). Bibliográfica.

Investigación histórica: Permite analizar eventos, sucesos del pasado y contrastar con hechos presentes.

Investigación documental: Permite analizar información contenida en los archivos de la empresa correspondientes a las actividades desarrolladas.

Investigación descriptiva: Permite describir rasgos, características sobre el tema objeto de investigación tomando como soporte técnicas como: encuesta, entrevista y revisión documental.

Investigación bibliográfica: Importante en la recolección de información de fuentes diversas, que permiten sintetizar el tema de estudio, profundizar diferentes enfoques, teorías y criterios de varios autores, basándose en libros, revistas, publicaciones periódicas sobre el tema, el cual fue de gran utilidad en el desarrollo de los primeros capítulos de nuestra investigación.

La aplicación de los tipos de investigación propuestos para el examen de auditoría, se verán reflejados en la propuesta, como resultado proporcionando alternativas de mejora que permiten a la empresa re direccionar sus actividades para el cumplimiento eficaz de sus objetivos.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Es un conjunto de elementos que poseen una característica común y de suma importancia en el proceso de investigación, el tamaño viene dado por el número de elementos que conforman la población. Pudiendo ser esta: finita e infinita.

A continuación se detalla la población que conforma la empresa textil “GC CORP”:

Cuadro No. 03. Población total empresa textil “GC CORP”

DEPARTAMENTO	Nº. Empleados
Administrativo	4
Diseño	1
Comercialización	3
Control de producción	4
Producción	60
TOTAL	72

Fuente: Empresa textil “GC CORP”

Elaborado: Autores de tesis

3.3.2 Muestra

La muestra es una representación significativa de la población en tamaños extensos, que para su estudio es necesario extraer una parte de ella, el cual será objeto de análisis.

Para la realización de la auditoría operativa en la empresa textil “GC CORP” se consideró como muestra 14 empleados, las actividades propias que se ejecutan en la planta impidieron contar con la disponibilidad del personal.

Como consecuencia de esta limitante se extrae la muestra aplicando el método de muestreo no aleatorio opinático, seleccionando del total de personas, uno y hasta cuatro empleados por área, a quienes se plantearon encuestas y cuestionarios correspondientes al desarrollo del examen de auditoría.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos de investigación

Método analítico-sintético: Método por medio del cual se comprueba la veracidad de los hechos, actividades desarrolladas por la empresa, primero partiendo de la segregación de

áreas, funciones y/o actividades que se ejecutan para tener conocimiento amplio, que permita explicar las causas del porqué de los hechos y las decisiones que conllevaron a formar un todo, después se reúnen los elementos que tienen relación lógica entre sí, hasta completar y demostrar la verdad del conocimiento.

Método inductivo: Utilizamos este método por lo necesario de tener un conocimiento de cada uno de los componentes que conforman la empresa, esto nos permite entrelazar las actividades, determinar una secuencia lógica que debe seguir el desarrollo de las operaciones, lo cual facilite deducir las concepciones generales adoptadas por la máxima autoridad, o contrastar con las proposiciones generales concebidas a partir del estudio y análisis efectuado.

Método deductivo: La aplicación del método deductivo nos permitirá demostrar la concepción general del funcionamiento de la empresa, explicar hechos aceptados como valederos a través del análisis de sus componentes para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

3.4.2 Técnicas e instrumentos

Observación directa: Técnica a aplicar durante la visita preliminar, haciendo énfasis en la forma como se ejecutan las operaciones, es de gran utilidad en casi todas las fases de un examen. Por medio de ella, el auditor verifica ciertos hechos y circunstancias, principalmente relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta, de cómo el personal realiza las operaciones.

Cuestionarios: Para el desarrollo del tema de investigación los cuestionarios serán una herramienta indispensable para la recopilación de la información y como sustento de evidencias. La aplicación de esta técnica nos permite tener una idea del funcionamiento de

las operaciones de la empresa, y enfocar nuestro estudio hacia aquellas áreas que presentan síntomas adversos.

Encuesta: Son realizadas directamente en la empresa objeto de examen, con el propósito de recibir de los empleados información que permita formular criterios conforme al desarrollo de las operaciones, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados son tabulados para su interpretación. (Anexo No. 01)

Entrevistas: Aplicado con la finalidad de obtener información por parte de los empleados claves de la empresa mediante la formulación de preguntas abiertas, dado que conocen a mayor profundidad la situación actual de la organización y están relacionados con las actividades que hay que evaluar. (Anexo No. 02)

Análisis: Consiste en la separación, evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa.

1. ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica definida que permita establecer una adecuada comunicación?

Cuadro No. 4 Conocimiento de la estructura orgánica definida

Cuenta la empresa con una estructura orgánica definida		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	11	78,57%
NO	3	21,43%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 2 Conocimiento de la estructura orgánica definida



INTERPRETACIÓN:

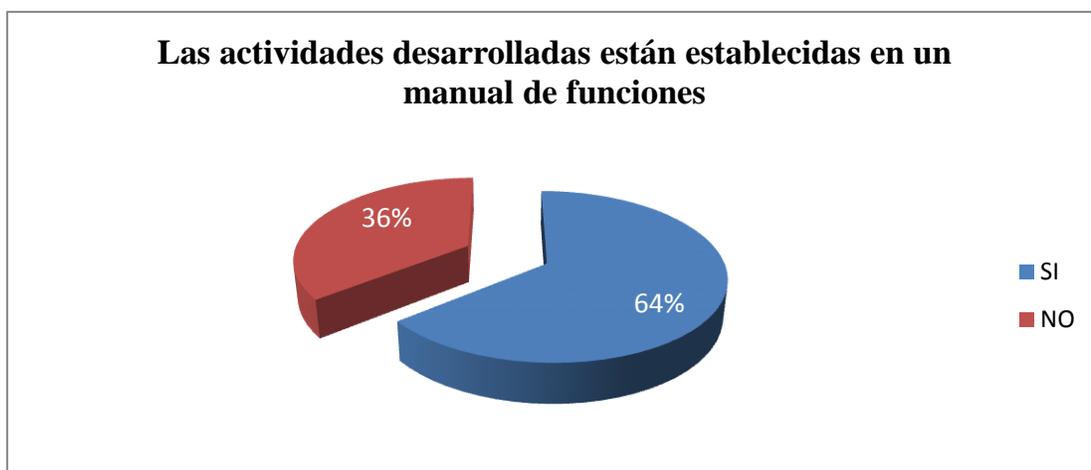
De la encuesta aplicada al personal de la empresa, correspondiente a la existencia de una estructura orgánica definida, se obtuvo como resultado un 79% de afirmación y un 21% responde NO. En una visita previa a la empresa se realizó una entrevista al Diseñador gráfico de la empresa, además cumple funciones de administración, quién manifestó conocer de la inexistencia del mismo.

2. ¿Las funciones que ejecutan los empleados se encuentran establecidos dentro de un manual de funciones?

Cuadro No. 5 Existencia de un Manual de Funciones

Las actividades desarrolladas están establecidas en un manual de funciones		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	9	64,29%
NO	5	35,71%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 3 Existencia de un Manual de Funciones



INTERPRETACIÓN:

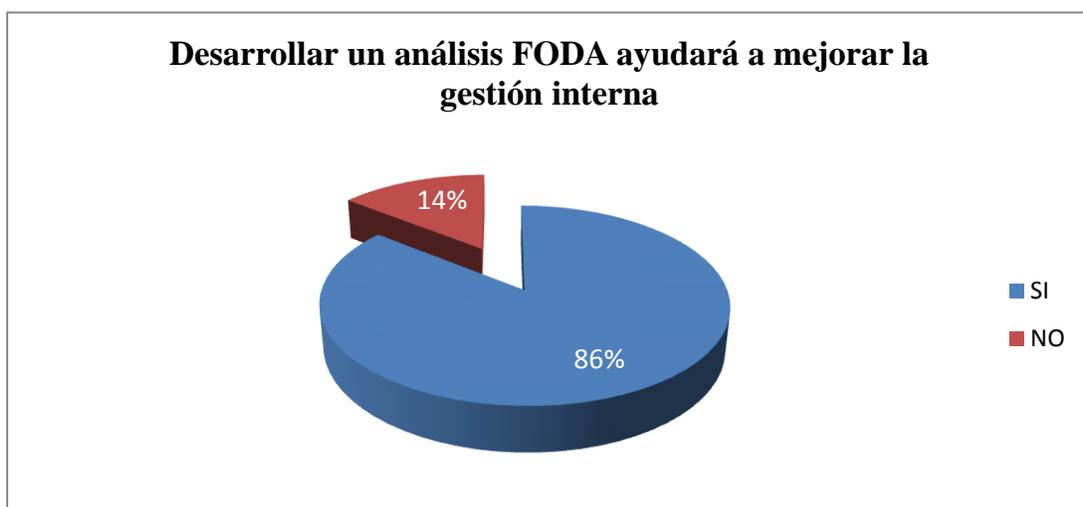
De la consulta efectuada al personal de la empresa textil “GC CORP”, con respecto al desarrollo de las actividades con sustento en un manual de funciones, se obtuvo como resultado un 64% que afirma ejecutar sus actividades conforme a lo descrito en un manual de funciones, y el 36% de los consultados responde NO; de acuerdo a una entrevista practicada con anterioridad a la aplicación del cuestionario, se conoció que, la empresa no cuenta con un manual de funciones, razón por la cual la persona entrevistada nos sugirió un modelo de manual con la firme intención de implementarlo dentro de la empresa.

3. ¿Cree usted que el desarrollo de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas puede contribuir a mejorar la gestión interna?

Cuadro No. 6 Aplicación de un Análisis FODA

Desarrollar un análisis FODA ayudará a mejorar la gestión interna		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	85,71%
NO	2	14,29%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 4 Aplicación de un Análisis FODA



INTERPRETACIÓN:

Del total de los consultados, con respecto al desarrollo de un análisis FODA para mejorar la gestión interna, el 86% afirma que un análisis de esta naturaleza permitiría conocer los factores internos y externos que contribuyen o afectan el desenvolvimiento de la empresa, y con respecto a las debilidades existentes tomar las medidas correctivas que conlleven a reducir su impacto y mejorar la gestión interna.

4. ¿Cree usted que la empresa cuenta con maquinaria y equipo que permiten efectuar un trabajo eficiente?

Cuadro No. 7 Disponibilidad de máquinas modernas

Necesidad de tecnología actual para un trabajo eficiente		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	—	—
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 5 Disponibilidad de máquinas modernas



INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la interrogante planteada en la encuesta conforme a la existencia de maquinaria y equipo para el desarrollo de las operaciones, el 100% de los consultados responde SI, con lo cual concluimos que existen los equipos necesarios que permiten garantizar un trabajo eficiente de sus empleados.

5. ¿Conoce usted si el desarrollo de las actividades que ejecuta el personal de la empresa son supervisados?

Cuadro No. 8 Supervisión de las actividades

Supervisión de actividades como medida de cumplimiento		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	—	—
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 6 Supervisión de las actividades



INTERPRETACIÓN:

De la aplicación de la encuesta, en lo concerniente a la supervisión de las actividades, el 100% responde SI, de acuerdo a las observaciones efectuadas se corroboró dicha afirmación, pero con el desarrollo del examen podrá ratificar dicha aseveración.

6. ¿El personal recibe capacitación conforme al área de desempeño para lograr un mayor rendimiento?

Cuadro No. 9 Existencia de capacitación

Capacitación como herramienta para mejorar el rendimiento		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	8	57,14%
NO	6	42,86%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 7 Existencia de capacitación



INTERPRETACIÓN:

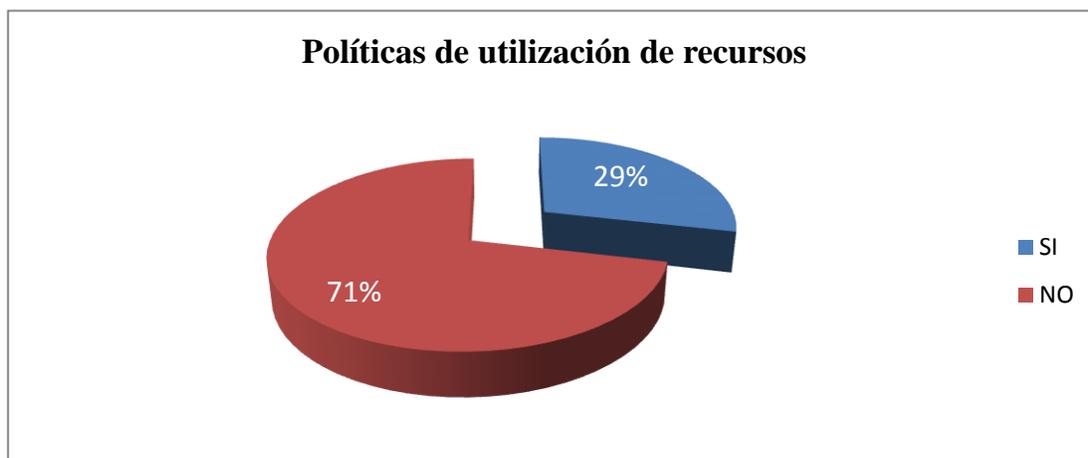
De la encuesta aplicada, con respecto a si el personal recibe capacitación para lograr un mayor rendimiento, el 57% responde afirmando, y el 43% .de los consultados responde no, sin embargo se conoció que no existe, por cuanto se considera que las y los empleados poseen título en las actividades que desarrollan.

7. ¿Conoce usted si existen políticas para el manejo y distribución eficiente de los recursos?

Cuadro No. 10 Existencia de políticas

Políticas de utilización de recursos		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	4	28,57%
NO	10	71,43%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 8 Existencia de políticas



INTERPRETACIÓN:

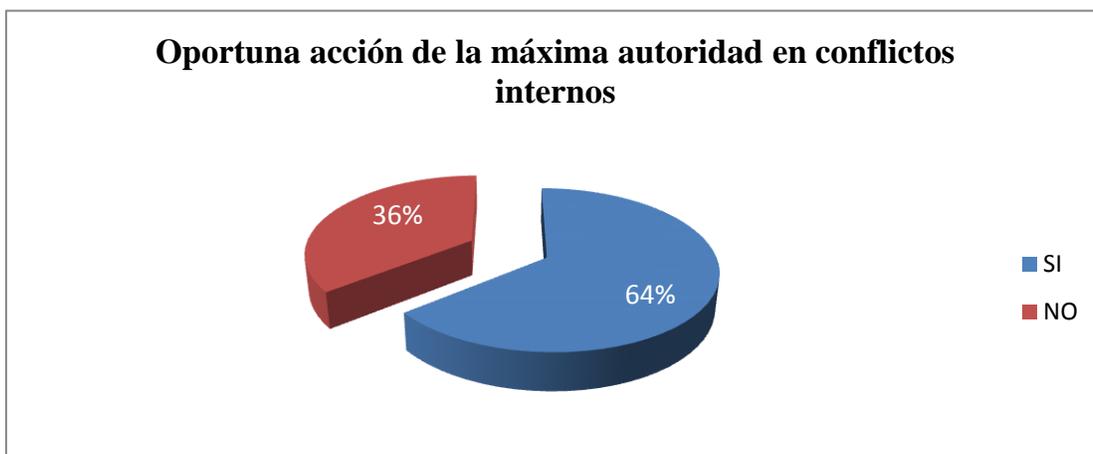
Con respecto a la existencia de políticas para el manejo y distribución de recursos, un 71% de las personas responde NO, mientras que un 29% responde que SI, de una entrevista realizada con anterioridad se conoció que no cuentan con políticas documentadas y por ello la necesidad de implementarlos para tener un manejo eficiente de los mismos.

8. ¿Cree usted oportuno el accionar de la máxima autoridad en la solución de conflictos internos?

Cuadro No. 11 Oportunidad en la solución de conflictos

Oportuna acción de la máxima autoridad en conflictos internos		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	9	64,29%
NO	5	35,71%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 9 Oportunidad en la solución de conflictos



INTERPRETACIÓN:

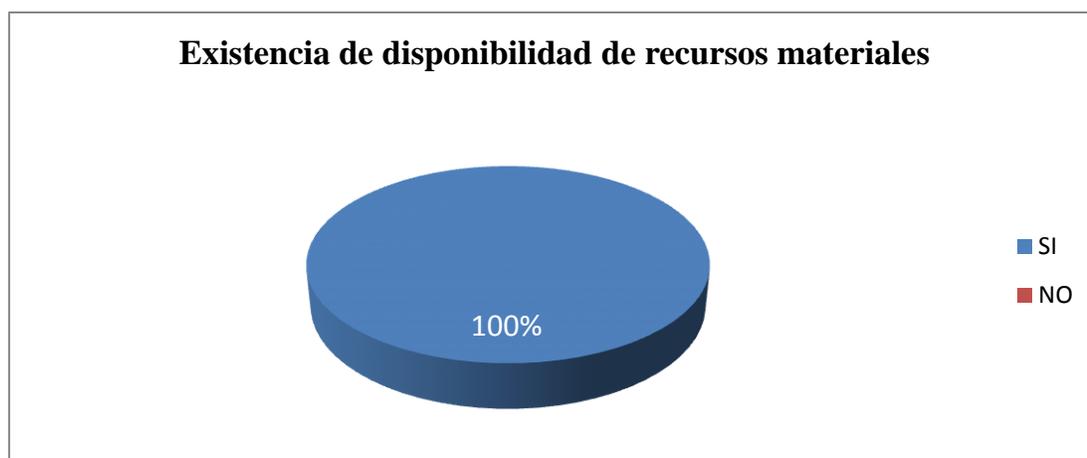
Con respecto al cuestionamiento del accionar de la máxima autoridad en la solución de conflictos internos, el 64% responde SI, y el 36% responde NO. Durante el transcurso del desarrollo de la auditoría se podrá demostrar, puesto que en una entrevista previa al Diseñador Gráfico nos informó de incidentes ocurridos en períodos anteriores, los cuales permitieron tomar medidas correctivas necesarias.

9. ¿Existe disponibilidad de recursos materiales para la producción?

Cuadro No. 12 Disponibilidad de recursos materiales

Existencia de disponibilidad de recursos materiales		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	—	—
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 10 Disponibilidad de recursos materiales



INTERPRETACIÓN:

De la encuesta aplicado al personal de la empresa, con relación a la disponibilidad de materiales para la producción, el 100% de los consultados responden que SI. De acuerdo a las observaciones efectuadas se determinó que existe disponibilidad absoluta, la empresa se abastece de materia prima en grandes cantidades, y además se conoce con anterioridad las órdenes de pedido y con certeza los materiales a ser utilizados.

10. ¿Existe una adecuada coordinación de las actividades dentro del área de producción (diseño, corte, cocido, estampado)?

Cuadro No. 13 Coordinación entre las áreas de producción

Existencia de una coordinación entre áreas de producción		
ALTERNATIVAS	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	—	—
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 11 Coordinación entre las áreas de producción



INTERPRETACIÓN:

De la interrogante planteada con respecto a una adecuada coordinación entre las actividades de producción, el 100% del personal responde afirmativo. Existe una actividad de bordado, es la única que se encuentra en la planta baja, puesto que no todos los pedidos requieren de estas especificaciones. No existe establecido un flujograma de procesos, pero es importante documentarlo, puesto que facilita la identificación de cuellos de botella que impide desarrollar las actividades de manera normal.

11. ¿Considera usted que es necesario establecer objetivos de producción?

Cuadro No. 14 Existencia de objetivos de producción

Existencia de objetivos de producción		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	11	78,57%
NO	3	21,43%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 12 Existencia de objetivos de producción



INTERPRETACIÓN:

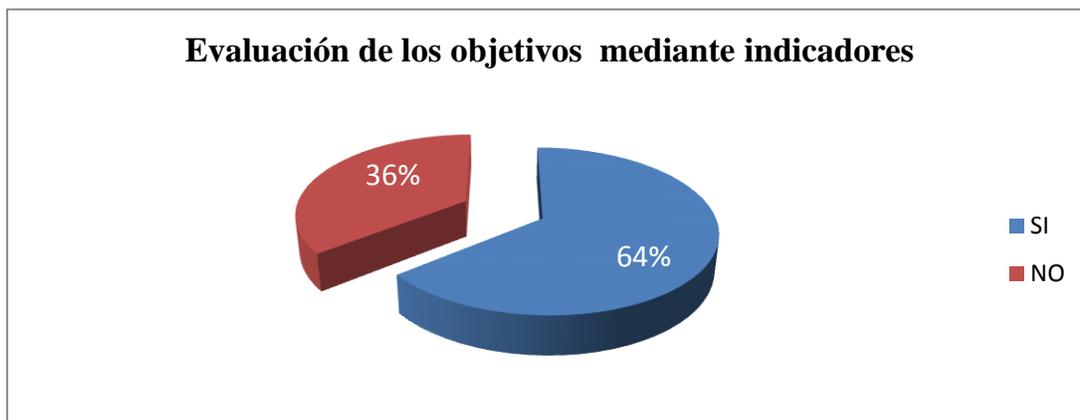
Las personas a quienes se planteó la interrogante, con respecto al establecimiento de objetivos de producción, el 79% responden SI. En una visita previa, la Coordinadora de la empresa explica que no se ha implementado objetivos, puesto que la producción se realiza en base a pedidos, lo cual permite conocer el volumen a producir. Durante la investigación se podrá determinar la factibilidad de implementar de los mismos.

12. ¿Cree usted que la aplicación de indicadores permitirá evaluar el cumplimiento de los objetivos?

Cuadro No. 15 Aplicación de indicadores

Evaluación de los objetivos mediante indicadores		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	9	64,29%
NO	5	35,71%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 13 Aplicación de indicadores



INTERPRETACIÓN:

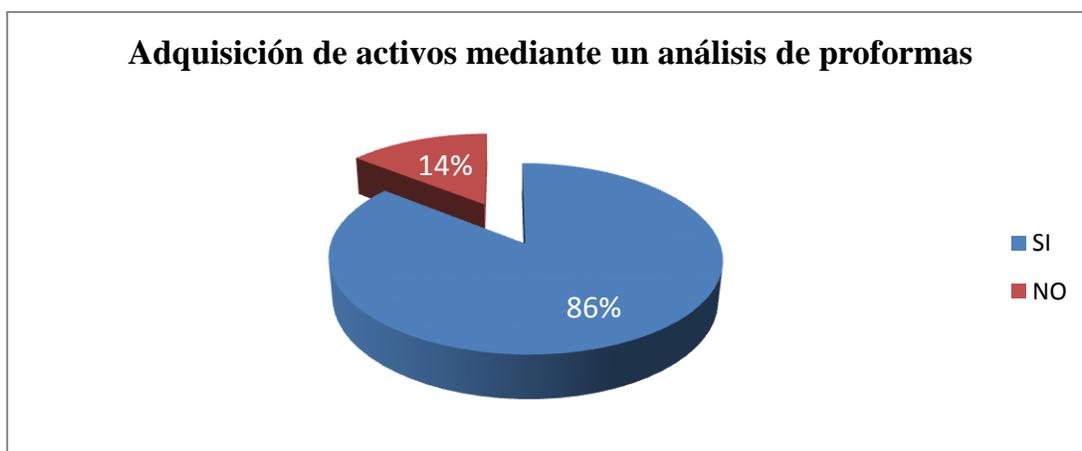
Del total de los consultados, el 64% afirma que sería adecuado evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos, pero cabe destacar que no existen establecidos los mismos, existe una misión sobre el cual habrá de evaluar el nivel de cumplimiento.

13. ¿Considera usted que es importante efectuar un análisis de proformas para la adquisición de maquinaria, equipo y materia prima?

Cuadro No. 16 Adquisiciones mediante proformas

Adquisición de activos mediante un análisis de proformas		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	85,71%
NO	2	14,29%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 14 Adquisiciones mediante proformas



INTERPRETACIÓN:

Del personal consultado, el 86% afirma que es necesario un análisis de proformas, puesto que ayuda a comparar características y precios, buscando economizar los recursos monetarios.

14. ¿Considera usted que con la aplicación de un examen de Auditoría Operativa la empresa textil “GC CORP” puede mejorar en eficiencia?

Cuadro No. 17 Aplicación de una auditoría

Aporte de la Auditoría Operativa en la eficiencia de las operaciones		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	13	92,86%
NO	1	7,14%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 15 Aplicación de una auditoría



INTERPRETACIÓN:

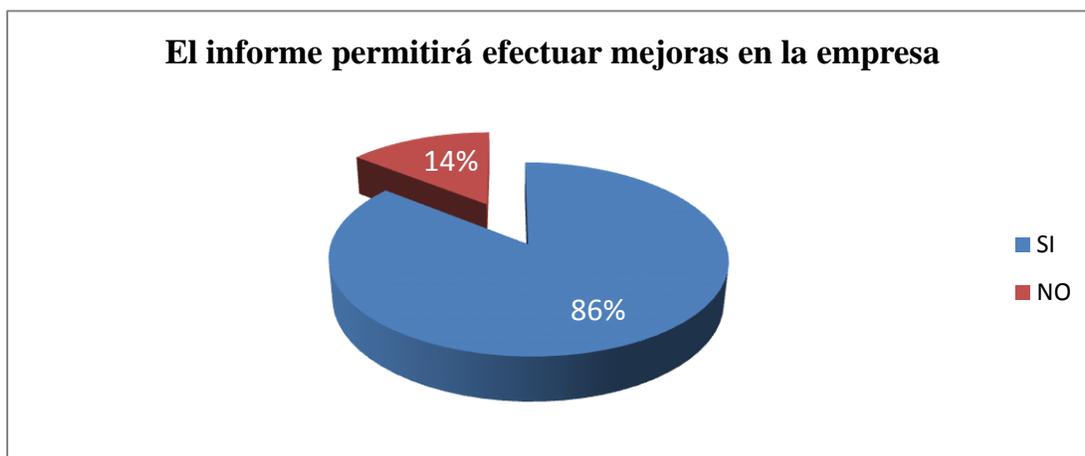
El 93% de las personas a quienes se aplicó la encuesta responde SI, conscientes de que siempre hay algo por mejorar. Esta afirmación comprueba la hipótesis planteada. Durante el transcurso del examen se determinará la existencia de debilidades que afecta el desarrollo normal de las operaciones, utilización de recursos, etc.

15. ¿Cree usted que el informe de Auditoría Operativa permitirá a los administradores tomar acciones de mejora para el desarrollo continuo de la empresa?

Cuadro No. 18 Emisión del informe de auditoría

El informe permitirá efectuar mejoras en la empresa		
ALTERNATIVAS	Nº ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	85,71%
NO	2	14,29%
TOTAL	14	100%

Gráfico No. 16 Emisión del informe de auditoría



INTERPRETACIÓN:

Las personas encuestadas con respecto al aporte del informe de auditoría en la mejora continua de la empresa, el 86% responden SI, por cuanto en el desarrollo del examen se podrá determinar las debilidades que afectan el cumplimiento de la misión, para el cual se presentará las recomendaciones pertinentes que permita contribuir a su mejora continua.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Mediante la aplicación de la encuesta efectuada a administrativos y empleados de la empresa textil “GC CORP”, se puede concluir que el desarrollo de la presente investigación, amparado en las hipótesis planteadas, presenta el siguiente resultado:

Del total de los encuestados, el 93% considera que la aplicación de una Auditoría Operativa permitirá detectar errores que impiden cumplir de manera satisfactoria con las aspiraciones de los socios. La propuesta se justifica necesaria tanto para identificar puntos críticos, como también, proponer las alternativas de mejora.

En una entrevista practicada a la Coordinadora de la empresa se conoció que no se han efectuado auditorías, razón por la cual se considera oportuno evaluar el desempeño, y tomar las acciones correctivas que conlleven a mejorar en eficiencia, eficacia y economía, teniendo como sustento el informe de auditoría que facilite la ejecución de recomendaciones y dar seguimiento al mismo. Por consiguiente se afirma que la hipótesis planteada es positiva.

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1 AUDITORÍA OPERATIVA A LA EMPRESA TEXTIL “GC CORP” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2012

CLIENTE:	EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
COMPONENTE:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA-OPERATIVA
FECHA DE CIERRE:	PERÍODO 2012

ARCHIVO PERMANENTE

4.2 DESARROLLO DEL EXAMEN

ÍNDICE

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Información General	AP1
Propuesta de servicio	AP2
Contrato de prestación de servicio	AP3
Orden de trabajo	AP4
Notificación de Inicio de examen	AP5
Memorando de planificación preliminar	AP6

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

4.2.1 INFORMACIÓN GENERAL

RESEÑA HISTÓRICA

La empresa textil inicia sus actividades el 01 agosto de 1995 con el nombre de “Andrés Producciones”, dedicada a la confección de ropa para niños y niñas desde 0 a 12 años de edad, las labores empieza con seis personas, de los cuales cuatro fueron operarios y bajo la dirección de la Lcda. Cecilia Cauja y el Lcdo. Fernando Oviedo, se empezó a trabajar en un inmueble familiar que posteriormente fue adquirido, y cuatro máquinas industriales: una recubridora, 2 máquinas overlock, una máquina recta. La iniciativa nace a partir de los conocimientos y experiencia, puesto que se posee título en la rama de corte y confección, diseño de modas, diseño gráfico, entre otros, por lo que la decisión de ejercer la profesión en su propia empresa fue determinante.

La principal ventaja de la empresa desde sus inicios, fue contar con la ayuda de familiares, quienes tienen almacenes de ropa en la ciudad de Guayaquil y para quienes se efectuaba la producción, el abastecimiento de dichos almacenes fue pilar fundamental para el desarrollo.

Para el año 2003 se adquirió una máquina bordadora de 2 cabezas para implementar en las prendas diferentes técnicas y poder combinar entre bordados y estampado textil.

En el año 2005 la empresa enfrenta un nuevo reto, el producto chino ingresó al mercado local, acaparando gran número de clientes, resultando difícil competir, sobre todo en precio, llevando a tomar una decisión con respecto a los productos tales como: cambiar la presentación del producto, se empezó a utilizar etiquetas, materia prima variada y de mejor calidad y armadores, para así lograr llamar la atención de la gente y apreciar el producto, y sobre todo demostrar que es de excelencia, aunque la inversión fue mayor, se logró la reacción inmediata de los clientes por la preferencia hacia los productos.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

En el año 2007 la producción se llega a exportar hacia Colombia e incluso a mercado venezolano, en este último fue por un período corto. El principal artífice para la exportación fue por un familiar quién viaja hacia Colombia y decide establecer un nuevo almacén hacia donde llegaba la ropa y se comercializaba, la recuperación de la inversión fue más rápida en comparación con Venezuela.

En el año 2009 por decisión varias personas dedicadas a la misma actividad, se fundó la empresa textil “GC CORP”, con la finalidad de alcanzar más ventas, incrementar mercado, ser una empresa más formal, elevándola a escritura pública en septiembre del 2010.

La empresa realiza sus diseños de moda utilizando el software AUDACES para realizar los respectivos patrones y escalados de talla para los diversos modelos, permitiendo ser más eficientes, ahorrar tiempo y recursos.

MISIÓN

Somos una empresa textil con proyección internacional, sólida y estable; diseñando, produciendo y comercializando ropa infantil con tendencia casual para la región costa y parte de la zona centro del país, con mano de obra calificada, maquinaria de punta e insumos de calidad. Somos reflejo del esfuerzo del grupo humano, brindando el más alto grado de satisfacción a nuestros clientes, garantizando un óptimo nivel de rentabilidad para nuestros socios.

VISIÓN

Trabajamos unidos para ser la mejor empresa del Ecuador en la industria textil en el segmento infantil, con el fin de lograr un plan mercantil que nos lleve a alcanzar posicionamiento y rentabilidad en los mercados nacionales e internacionales, ofertando productos de inmejorable calidad y diseño, cumpliendo con los más altos estándares de

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

servicio y buscando la satisfacción total de nuestros clientes, utilizando tecnología de punta, talento humano calificado para la generación de beneficios económicos para la empresa, sin descuidar el medio ambiente.

ACTIVIDAD COMERCIAL

Confección de prendas de vestir para niños y niñas de 0 a 12 años de edad, en la línea casual, a continuación una muestra.



INFORMACIÓN CONTABLE

Para el aspecto contable la empresa cuenta con un software llamado OPEN CRM, una herramienta útil para el registro de transacciones. El archivo de la documentación que respalda las operaciones financieras, se encuentra en la sección contable del área de administración.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

PROPUESTA DE SERVICIO

Riobamba, 26 de junio de 2013

Licenciada
 Cecilia Cauja
COORDINADORA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
 Presente.-

Agradeciendo por la apertura concedida para la prestación de nuestros servicios, nos permitimos someter a su consideración la propuesta de servicios profesionales para llevar a cabo una Auditoría Operativa en su distinguida empresa, por el período 2012.

Estamos convencidos de que las empresas hoy en día requieren de los servicios de especialistas en el apoyo de su desarrollo, que trabaje en equipo con sus clientes y que ofrezca valor agregado a sus servicios.

Nuestra misión, contribuir a la excelencia de nuestros clientes mediante el apoyo y asesoría en la ejecución de sus actividades. En *GLOBAL REVIEW ENTERPRISE* ofrecemos a nuestros clientes no solo servicios de auditoría, sino también de consultoría empresarial.

Nuestro equipo de profesionales comparte una filosofía común que nos distingue, constantemente ofrecemos ideas creativas y soluciones innovadoras, y nuestro compromiso con los clientes es el de estar presentes cuando se nos necesite.

Nuestro examen se llevará a cabo bajo la más estricta confidencialidad. Al mismo tiempo estaremos atentos para detectar oportunidades que beneficien a la empresa, y ofrecer recomendaciones útiles y oportunas que propicien su desarrollo.

Esperamos que la presente propuesta cumpla con los objetivos que se han planteado para su empresa. Estamos a sus órdenes para aclarar cualquier duda que pudiere existir.

Atentamente;
GLOBAL REVIEW ENTERPRISE

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

CONTENIDO

1. Antecedentes
2. Objetivo de nuestra consultoría
3. Plan y alcance de nuestro trabajo
4. Informes a presentar
5. Nuestro equipo de trabajo
6. Firma de conformidad

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

1. Antecedentes

Nuestra firma ofrece servicios de apoyo en el desarrollo de las organizaciones. Enfocamos nuestros servicios para ayudarlos a que ustedes puedan concentrar su potencial en la mejor administración y desarrollo del negocio, para concentrar sus expectativas con un adecuado respaldo en materia de asesoría de negocios, entre otras:

- 1 Ofrecemos nuestros servicios a las organizaciones de la sociedad; es decir, organizaciones lucrativas y no lucrativas.
- 2 Enfatizamos intervenciones de consultorías que aumentan la efectividad de la organización, al aumentar la eficiencia de las personas y utilización de recursos. Favorecemos también intervenciones que promueven organizaciones aprendientes que administran el conocimiento, cuando estas están dirigidas a incrementar el valor y desarrollo del capital humano.

2. Objetivo de nuestra consultoría

En el curso de nuestra entrevista, nos percatamos de sus expectativas de servicio con respecto a nuestra participación como asesores externos, considerando que ustedes requieren, entre otros aspectos, lo siguiente:

- Análisis del cumplimiento de objetivos
- Evaluación de procesos de producción
- Utilización de los recursos
- Aspectos generales internos

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

3. Plan y alcance de nuestra auditoría

Con el objeto de llevar a cabo nuestra auditoría, es indispensable contar con el apoyo incondicional por parte del personal de la empresa, proporcionarnos la información necesaria, para así desarrollar el plan de trabajo de manera adecuada.

El trabajo se desarrollará de acuerdo al siguiente programa:

- a) Debido a que requerimos la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012, es necesario que los libros oficiales de su distinguida empresa se encuentren disponibles y demás apuntes necesarios para el desarrollo de la auditoría.
- b) El trabajo a desarrollar y el tiempo a emplear por los auditores, dependerá en forma primordial y definitiva de la cooperación que tengamos por parte del personal de la empresa y de su dirección.
- c) En su oportunidad. Fijaríamos de común acuerdo la forma y plazos en que nos serían proporcionados los datos e informes necesarios para el desarrollo de nuestro trabajo profesional, con el propósito de estar en condiciones de entrega nuestro informe con la mayor oportunidad.

4. Informe a presentar

La empresa textil “GC CORP”, obtendrá de nuestra firma, derivados de nuestro servicio profesional, el siguiente documento:

- ✓ Informe final de auditoría.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Consideramos de vital importancia presentar este informe, ya que es la conclusión de nuestro trabajo donde emitiremos nuestros comentarios en relación a las observaciones encontradas, que permitan tomar acciones correctivas inmediatas para un mejor desempeño.

5. Nuestro equipo de trabajo

El equipo que llevará a cabo el examen de auditoría en su distinguida empresa son profesionales con amplia experiencia para brindar el mejor servicio.

Verónica Atupaña. Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA

Gabriel Estrada. Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA

6. Aceptación de la propuesta

Si lo anterior merece su aprobación, solicitamos nos lo hagan saber firmando la copia adjunta. Agradecemos la oportunidad que nos brinda para presentarles esta propuesta y poder atenderlos.

Acepto la propuesta,

EMPRESA TEXTIL GC CORP.

Nombre:

Firma:

Fecha:

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA

En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, se celebra entre la Lcda. Cecilia Cauja en calidad de Coordinadora de la empresa textil “GC CORP”, domiciliado en Riobamba, en adelante EL CLIENTE; y la firma de Auditoría GLOBAL REVIEW ENTERPRISE, domiciliado en Riobamba, en adelante EL AUDITOR, el presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican a continuación:

I.- OBJETO

I.1.- Por el presente EL AUDITOR se compromete a realizar el examen a la gestión operativa-administrativa de la empresa textil “GC CORP” correspondiente al período enero–diciembre de 2012 que comprende lo siguiente:

- a) Determinar si la entidad ha cumplido en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- b) Evaluar la estructura de control interno de la empresa con el alcance necesario para concluir sobre el mismo.
- c) Evaluar el cumplimiento de sus objetivos, como también el grado de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.
- d) Elaborar y presentar el informe con las conclusiones y recomendaciones que permiten tomar acciones correctivas para un mejor desempeño.

El examen de auditoría tiene como principal objetivo obtener elementos de juicio válidos y suficientes que permitan al AUDITOR formarse una opinión acerca de la información presentada y cumplimiento de programas, proyectos, disposiciones legales, entre otros.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

I.2.- A los fines de precisar las obligaciones de las partes, se deja en claro que la presentación de la información objeto de auditoría, corresponde en forma exclusiva al CLIENTE. El examen por parte del AUDITOR no tiene por finalidad indagar sobre la posible existencia de irregularidades o actos ilícitos, no obstante, los que pudieren detectarse durante o como consecuencia de la realización del trabajo, serán puestos en conocimiento del CLIENTE.

II.- METODOLOGÍA DEL TRABAJO

II.1.- El examen se efectuará de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, leyes y reglamentos aplicables, así como también normatividad interna establecido por la máxima autoridad.

III.- DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

III.1.- EL CLIENTE deberá poner a disposición del AUDITOR la información, documentos y registros que éste le solicite. Respecto de otra información, documentos y registros que se solicite durante el desarrollo de la auditoría el CLIENTE se compromete a brindar la cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo por parte del AUDITOR dentro del plazo previsto en la Cláusula III.4.

III.2.- El CLIENTE se compromete a comunicar al AUDITOR por escrito todo hecho o circunstancia que pudiera afectar la propiedad de los activos incluidos en los estados contables, tales como gravámenes o juicios de cualquier tipo, así como la inexistencia de otros activos y pasivos, o compromisos significativos, firmes o contingentes, en adición a los expuestos en los estados contables.

III.3.- Para la realización de las tareas objeto del presente contrato, el suscripto contará con la colaboración de un jefe de equipo y un asistente.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

III.4.- El AUDITOR iniciará las tareas el 01 de julio de 2013 y se compromete a finalizar el examen en 60 días laborables posterior, oportunidad en que emitirá su informe final, sujeto al cumplimiento por parte de la empresa de la puesta a disposición de la información y la colaboración conforme se establece en la Cláusula III.1.

III.5.- El AUDITOR hará entrega del informe final citado en la Cláusula III.4

IV.- EXCEPCIONES

IV.1.- En caso de no concluir el examen dentro del plazo convenido por razones justificables, el plazo original se extenderá en un plazo de quince días posteriores concluido los 60 días laborables.

Enteradas las partes del contenido y alcance legal de este contrato, lo rubrican y firman de conformidad en original y copia, en la ciudad de Riobamba, el día 27 de junio de 2013.

Lcda. Cecilia Cauja
COORDINADORA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

OFICIO No. 001-GC-001

Sección: Auditoría Externa

Asunto: ORDEN DE TRABAJO

Riobamba, 28 de junio de 2013

Ingeniero
Edison Estrada
AUDITOR
Presente.-

En cumplimiento de lo dispuesto en la cláusula III, numeral 4 del contrato celebrado para la ejecución de la auditoría, autorizo a usted para que realice una auditoría operativa a las operaciones de la empresa textil “GC CORP”, por el período 2012.

La ejecución de la auditoría deberá cumplir los siguientes objetivos:

- a) Determinar si la entidad ha cumplido en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- b) Evaluar la estructura de control interno de la empresa con el alcance necesario para concluir sobre el mismo.
- c) Evaluar el cumplimiento de sus objetivos, como también el grado de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.
- d) Elaborar y presentar el informe con las conclusiones y recomendaciones que permiten tomar acciones correctivas para un mejor desempeño.

El equipo de auditoría la integra la Ing. Verónica Atupaña, quienes para la ejecución del examen disponen de 30 días laborables contados a partir del 01 de Julio de 2013.

Atentamente;

Lcda. Cecilia Cauja
COORDINADORA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Empresa textil "GC CORP"

Auditoría Operativa

NOTIFICACIÓN DE INICIO DEL EXAMEN

Riobamba, 01 de julio de 2013

Licenciada

Cecilia Cauja

COORDINADORA EMPRESA TEXTIL "GC CORP"

Presente.-

De conformidad con lo dispuesto en la cláusula III, numeral 4 del contrato celebrado para la ejecución de la auditoría, notifico a usted, que la firma auditora GLOBAL REVIEW ENTERPRISE, se encuentra realizando la auditoría operativa a las operaciones efectuadas, por el período 2012.

Los objetivos del examen son:

- a) Determinar si la entidad ha cumplido en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- b) Evaluar la estructura de control interno de la empresa con el alcance necesario para concluir sobre el mismo.
- c) Evaluar el cumplimiento de sus objetivos, como también el grado de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.
- d) Elaborar y presentar el informe con las conclusiones y recomendaciones que permiten tomar acciones correctivas para un mejor desempeño.

Sírvase proporcionar toda la información a ser requerida por los auditores, a fin obtener elementos de juicio válidos y suficientes que permitan al auditor formar una opinión.

Atentamente,

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Riobamba, 01 de Julio de 2013

Licenciada.

Cecilia Cauja

COORDINADORA EMPRESA TEXTIL "GC CORP"

Presente.-

De mi consideración:

La presente tiene como objeto presentar ante usted el PLAN DE TRABAJO para la realización de una auditoría operativa, por el período 2012.

A continuación presento más generalidades a desarrollarse en la presente auditoría para su amplio conocimiento:

Los objetivos generales son:

- a) Determinar si la entidad ha cumplido en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- b) Evaluar la estructura de control interno de la empresa con el alcance necesario para concluir sobre el mismo.
- c) Evaluar el cumplimiento de sus objetivos, como también el grado de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.
- d) Elaborar y presentar el informe con las conclusiones y recomendaciones que permiten tomar acciones correctivas para un mejor desempeño.

El trabajo estará realizado por: Verónica Atupaña y Edison Estrada, Ingenieros en Contabilidad y Auditoría CPA, el tiempo estimado para la ejecución de la auditoría es de treinta días laborables que incluye la elaboración del informe.

Atentamente,

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Empresa textil "GC CORP"
Auditoría Operativa

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

1. ANTECEDENTES

La contratación se efectuó el 27 de junio de 2013, por el cual la firma de auditoría se compromete a efectuar una auditoría operativa para determinar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en la empresa textil "GC CORP", correspondiente al período 2012.

2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría Operativa a la empresa textil "GC CORP", se efectuará de conformidad con la orden de trabajo No. 001 del 28 de junio de 2013

El motivo de la aplicación de una auditoría operativa es evaluar las operaciones efectuadas durante el período 2012, para determinar la eficiencia, eficacia y economía; en la utilización de los recursos, cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

La finalidad del examen es proporcionar una herramienta de apoyo a la gestión de la máxima autoridad y servir de soporte para una adecuada toma de decisiones, además, efectuar los correctivos necesarios que permitan alcanzar mayores niveles de eficiencia.

3. OBJETIVOS DEL EXAMEN

GENERAL

Aplicar una auditoría operativa para determinar el grado de eficiencia, eficacia, y economía de las operaciones, mediante el cual proponer alternativas de solución para su mejora continua.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

ESPECÍFICOS

- a) Determinar si la entidad ha cumplido en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- b) Evaluar la estructura de control interno de la empresa con el alcance necesario para concluir sobre el mismo.
- c) Evaluar el cumplimiento de sus objetivos, como también el grado de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.
- d) Elaborar y presentar el informe con las conclusiones y recomendaciones que permiten tomar acciones correctivas para un mejor desempeño.

4. ALCANCE DEL EXAMEN

La auditoría operativa analizará las operaciones efectuadas en la empresa textil “GC CORP” durante el periodo 2012.

5. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y SU BASE LEGAL

5.1 Base legal

Art. 2: Antecedentes y constitución.- A través del presente instrumento público, los otorgantes declaran que, tienen a bien, libre y voluntariamente, sin coacción alguna; constituir “GC CORP”, que estará regido siempre por las leyes ecuatorianas en especial por el Código Civil, la Ley de Compañías, Código de Comercio y las demás leyes conexas de nuestro país, el presente estatuto y reglamentos internos.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

5.2 Estructura orgánica

- Junta General de Socios
- Coordinador(a) General
- Área de Diseño
- Área de Producción
- Área de Marketing y Ventas
- Área de Administración

6. GRADO DE CONFIABILIDAD EN LA INFORMACIÓN

Para el diseño de las prendas de vestir se utiliza el programa AUDACES para realizar los respectivos patrones y escalados de tallas para los diversos modelos. Para el aspecto contable la empresa cuenta con un software llamado OPEN CRM, una herramienta útil para el registro de transacciones. El archivo de la documentación que respalda las operaciones financieras, se encuentra en la sección contable del área de administración.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

7. PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

EMPRESA: Empresa textil “GC CORP”

CIUDAD: Riobamba-Chimborazo

COMPONENTE: Áreas operativa-administrativa

OBJETIVOS: Determinar el funcionamiento de las áreas operativa-administrativa, a efecto de presentar las condiciones en las que opera, y determinar de manera correcta la dirección del examen a efectuar.

N°	ACTIVIDADES/ PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
1	Preparar una cédula narrativa del recorrido por las instalaciones de producción, área administrativa y solicitar: Base legal; Estatuto; Reglamento Interno; Manual de Políticas, y Manual de Funciones.	CP1	V.A E.E	05-07-2013
2	Solicitar nómina de empleados y operarios que laboran en la empresa.	CP2	E.E	05-07-2013
3	Aplicar una entrevista a la coordinadora	CP3	V.A	10-07-2013
4	Aplicar encuestas a los operarios para determinar su inserción a la empresa, ambiente de trabajo, etc.	CP4	E.E	10-07-2013
5	Realice un análisis FODA.	CP5	V.A	12-07-2013
6	Analizar la Misión y Visión empresarial.	CP6	E.E	12-07-2013
7	Elaborar el informe preliminar.	CP7	V.A E.E	15-07-2013

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

EMPRESA: Empresa textil “GC CORP”

CIUDAD: Riobamba-Chimborazo

COMPONENTE: Área administrativa/operativa

OBJETIVOS: Evaluar los procedimientos administrativos/operativos establecidos entorno al control interno, para determinar puntos críticos y proponer las correspondientes recomendaciones.

N°	ACTIVIDADES/ PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
1	Evaluar el control interno, aplicando el método COSO.	CI1	V.A E.E	19-07-2013
2	Realizar la matriz de evaluación de riesgo y confianza.	CI2	E.E	22-07-2013
3	Elaborar el informe de control interno.	CI3	V.A E.E	25-07-2013

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

EMPRESA: Empresa textil “GC CORP”

CIUDAD: Riobamba-Chimborazo

COMPONENTE: Área administrativa/operativa

OBJETIVOS: Evaluar la gestión administrativa y operativa de la empresa, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría para determinar la eficiencia, eficacia y economía alcanzados por la empresa durante el período 2012.

N°	ACTIVIDADES/ PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
1	Aplicar indicadores de gestión para la evaluación del desempeño administrativa/operativa.	IG	V.A E.E	29-07-2013
2	Aplicar indicadores para evaluar la Misión.	AM	E.E	12-08-2013
3	Analizar el método de cálculo de precio de venta aplicado en la empresa y proceda a realizar una cédula descriptiva.	AC	V.A	12-08-2013
4	Evaluar el cumplimiento del estatuto de la empresa.	AE	V.A	15-08-2013

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 02-07-2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

EMPRESA: Empresa textil “GC CORP”

CIUDAD: Riobamba-Chimborazo

COMPONENTE: Área administrativa/operativa

OBJETIVOS: Elaborar el informe de Auditoría Operativa con las conclusiones y recomendaciones correspondientes a los puntos críticos y positivos encontrados durante la ejecución del examen.

N°	ACTIVIDADES/ PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
1	Elaborar la Notificación de finalización del examen.	CF	V.A E.E	26-08-2013
	Elaborar el Informe Final de Auditoría Operativa.	IF	V.A E.E	21-08-2013

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

8. REFERENCIACIÓN (P/T)

ARCHIVO PERMANENTE (AP)

Información General	AP1
Propuesta de servicio	AP2
Contrato de prestación de servicio	AP3
Orden de trabajo	AP4
Notificación de Inicio de examen	AP5
Memorando de planificación preliminar	AP6

ARCHIVO CORRIENTE

FASE I

Conocimiento Preliminar	CP
-------------------------	----

FASE II

Evaluación del control interno, aplicando el método COSO	CI1
Matriz de evaluación de riesgo y confianza	CI2
Informe de control interno.	CI3

FASE III

Evaluación del desempeño administrativa/operativa mediante IG	IG
Indicadores para análisis de la Misión	AM
Análisis del método de costos	AC
Cumplimiento del estatuto de la empresa	AE

FASE IV

Informe de Auditoría Operativa	IF
--------------------------------	----

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V /J.B	FECHA: 15-07-2013

9. MARCAS DE AUDITORIA

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
F	Fuente
√	Verificado correcto
Σ	Sumatoria
∞	Verificación posterior
Φ	No autorizado
©	Confrontado correcto
±	Error
@	Hallazgo
®	Razonable
★	Cumplimiento

8. FECHA DE INTERVENCIÓN

Inicio trabajo de campo	2013-07-01
Finalización del trabajo de campo	2013-08-20
Elaboración del borrador del Informe	2013-08-21
Emisión del Informe	2013-08-30

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V /J.B	FECHA: 15-07-2013

9. RECURSOS A UTILIZAR

Talento Humano:

Ing. Verónica Atupaña

AUDITOR

Ing. Edison Estrada

AUDITOR

Materiales:

Los recursos materiales utilizados son útiles y equipo de oficina.

10. PRODUCTO A OBTENER

Como resultado de la auditoría operativa, se emitirá el Informe correspondiente, con las respectivas conclusiones y recomendaciones para propiciar una mejora continua.

Realizado por:

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 01-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

FASE I

CONOCIMIENTO PRELIMINAR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 05-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
CÉDULA NARRATIVA DE VISITA PRELIMINAR
Período 2012

Atendiendo a la Auditoría Operativa que se desarrolla en la empresa textil “GC CORP”, se procedió a realizar la visita preliminar el día 05 de julio de 2013, de la cual se pudo obtener información general del funcionamiento. Se efectuó el recorrido por todas las instalaciones conociendo la forma de operar en cada área, así como el orden que requiere la elaboración de prendas, las máquinas que se utilizan, y las funciones que desempeñan los operarios.
El recorrido se lo realizó conjuntamente con el Lcdo. Fernando Oviedo, diseñador gráfico, quién en detalle explicó el inicio de un proceso, empezando por el diseño que lleva a cabo en su área, posterior plasmarlo físicamente y llevar a los clientes para su exhibición y de su decisión retorna el diseño con las respectivas sugerencias en caso de haberlas, caso contrario acompañado de la orden de pedido para la producción de un determinado número de docenas.
La entrega de los pedidos se lo realiza de lunes a jueves. La producción varía de acuerdo a las temporadas, y por lo general no se ha presentado la ocasión de devolución de prendas.
La empresa cuenta con 72 personas entre personal administrativo, comercialización, producción y diseño, quienes laboran en un horario de 8H00 a 12H00 y de 14H00 a 19H00.
Durante el transcurso de la visita se procedió a solicitar la base legal, como estatuto, manuales de funciones y políticas de funcionamiento, de lo cual, se conoció que la empresa no cuenta con manuales tanto de funciones como de políticas, las funciones asignadas son en base al criterio, conocimiento y experiencia de la máxima autoridad. Además se observó que la supervisión de las actividades de los operarios lo desarrollan 4 personas que cumplen además con funciones de producción. En lo concerniente a la información contable utilizan un programa llamado OPEN CRM para el registro de transacciones.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 05-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
 PERFIL PROFESIONAL DE EMPLEADOS
 Período 2012

ÁREAS	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	TÍTULO
ADMINISTRACIÓN	Cecilia Cauja	Coordinadora	Lcda. Diseño de Modas @
	Carolina Silva	Contadora	Ingeniería en Contabilidad
	María José Calderón	Secretaria	Bachiller en secretariado
	Laura López	Asistente Contable	Tlga. Contabilidad de costos
DISEÑO	Fernando Oviedo	Diseñador Gráfico	Lcdo. Diseño Gráfico
PRODUCCIÓN	Janeth Gusqui	Confección	Título en Corte y confección
	Nelly Amaguaya	Confección	Título en Corte y confección
	Mayra Gusqui	Confección	Título en Corte y confección
	Maribel Vimos	Confección	Título en Industria de la confección
	Norma Tierra	Corte	Título en corte y confección
	Blanca Colcha	Bordado (Control de prod.)	Título en Corte y confección/Bordado @
	Sandra Gusqui	Acabados	Título de Maestra Artesana
	Rosa Toledo	Acabados y Embalaje (Control de prod.)	Título en Corte y confección @
	Mónica Vilema	Acabados y Embalaje	Título en Corte y confección F

F= fuente

ANÁLISIS

Del perfil proporcionada, se puede observar que el personal que labora en las distintas áreas, poseen los conocimientos y títulos afines a las actividades que realizan, excepto por la Coordinadora, no cumple con el perfil del cargo que desempeña.

REALIZADO: E.E	FECHA: 05-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

EMPRESA TEXTIL "GC CORP"
ENTREVISTA A LA COORDINADORA GENERAL
Período 2012

Nombre del entrevistado: Lcda. Cecilia Cauja

Cargo: Coordinadora

Fecha y hora: 10 de julio de 2013/ 17H00

Objetivo: Obtener información general sobre la empresa y el contexto en el que se desenvuelve, para determinar las áreas de mayor énfasis en el examen.

1. ¿Posee escritura de constitución?
Si, con el correspondiente estatuto.
2. ¿Posee la empresa permisos legales para su funcionamiento y operación?
Si, patente municipal.
3. ¿Cuenta con políticas para cada área de operaciones y funcionamiento?
No.
4. ¿Cuenta la empresa con políticas para el manejo de inventarios?
No.
5. ¿Están separados los inventarios de materia prima, productos terminados y otros productos?
Si, en la planta baja se encuentra la materia prima, y en la planta alta el almacén de los productos terminados.

REALIZADO: V.A	FECHA: 10-07-2013
REVISADO: F.V /J.B	FECHA: 15-07-2013

EMPRESA TEXTIL "GC CORP"

6. ¿Al ejercer el cargo de Coordinadora tenía conocimiento de la misión de la empresa?
Sí.
7. ¿Se aplica indicadores para evaluar la gestión operativa-administrativa?
El indicador es el volumen de ventas
8. ¿Cómo se lleva a cabo el control de las actividades que desarrolla el personal de la empresa?
En lo que corresponde al área de producción, existe 4 supervisores que se encargan del control, resultando fácil para ellos puesto que trabajan dentro de la producción. @
9. ¿Existen reportes de producción y cada qué período se lo realiza?
Los reportes de producción se lo realizan de manera mensual.
10. ¿La contratación de los operarios en base a que parámetros se lo realiza?
El personal con el que contamos lleva trabajando en un promedio de diez años aproximadamente cada uno, llegaron a formar parte de la empresa de acuerdo a su necesidad de empleo.
11. ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
La empresa se encuentra en una situación de crecimiento y estabilidad.
12. ¿Conoce de factores internos y externos que impiden un rendimiento satisfactorio?
Los precios de mercadería del exterior, la informalidad de la competencia y el contrabando de los países vecinos.

REALIZADO: V.A	FECHA: 10-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

EMPRESA TEXTIL "GC CORP"
ENCUESTA A LOS OPERARIOS
Período 2012

Nombre del encuestado: Blanca Colcha

Cargo: Operaria: Bordado

Fecha y hora: 10 de julio de 2013/ 17H00

1. ¿Cómo ingreso a trabajar en la empresa?
Me invitaron a venir y me gusto trabajar aquí.
2. ¿Posee título en la rama de corte y confección u otro a fin?
Sí, tengo título de Corte Confección y Bordado.
3. ¿Cuándo ingreso a trabajar se le dio a conocer la misión y objetivos que persigue la empresa?
Por supuesto, la misión de salir adelante y una buena competencia.
4. ¿Existe un buen ambiente de trabajo dentro del área de desempeño?
Sí, hay un buen ambiente de compañerismo y comprensión.
5. ¿Reciben instrucción para operar las máquinas industriales?
Sí tenemos conocimiento y no es necesario.
6. ¿Efectúan algún aporte con respecto del diseño de una prenda de vestir?
Sí, aportamos para que la prenda quede bien diseñada, si se toma en cuenta también nuestra opinión.

REALIZADO: E.E	FECHA: 10-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

EMPRESA TEXTIL "GC CORP"
ENCUESTA A LOS OPERARIOS
Período 2012

Nombre del encuestado: Janneth Gusqui

Cargo: Operaria: Confección

Fecha y hora: 10 de julio de 2013/ 17H00

1. ¿Cómo ingreso a trabajar en la empresa?
Ingrese a hacer prácticas y me dieron la oportunidad de trabajar y ejercer mi profesión.
2. ¿Posee título en la rama de corte y confección u otro a fin?
Sí, tengo título de Maestra Artesana.
3. ¿Cuándo ingreso a trabajar se le dio a conocer la misión y objetivos que persigue la empresa?
Si nos dio a conocer el objetivo de sacar prendas mejores y de buena calidad.
4. ¿Existe un buen ambiente de trabajo dentro del área de desempeño?
Sí, hay una buena amistad con los compañeros.
5. ¿Reciben instrucción para operar las máquinas industriales?
Sí, hay instrucciones para poder utilizar bien las máquinas.
6. ¿Efectúan algún aporte con respecto del diseño de una prenda de vestir?
Sí, aportamos con nuestras opiniones para sacar una mejor prenda.

REALIZADO: E.E	FECHA: 10-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

EMPRESA TEXTIL "GC CORP"
ENCUESTA A LOS OPERARIOS
Período 2012

Nombre del encuestado: Maribel Vimos

Cargo: Operaria: Confección

Fecha y hora: 10 de julio de 2013/ 17H00

1. ¿Cómo ingreso a trabajar en la empresa?
Mis compañeras tuvieron prácticas aquí y cuando salimos de clases me trajeron a trabajar en la empresa.
2. ¿Posee título en la rama de corte y confección u otro a fin?
Bueno, si poseo título de bachiller en Industria de la confección.
3. ¿Cuándo ingreso a trabajar se le dio a conocer la misión y objetivos que persigue la empresa?
Sí, nuestro objetivo es sacar la obra bien hecha para ser mejor que la competencia.
4. ¿Existe un buen ambiente de trabajo dentro del área de desempeño?
Sí, nos llevamos muy bien entre todo el personal y una bonita amistad.
5. ¿Reciben instrucción para operar las máquinas industriales?
Sí, para operar mejor y no dañar la máquina.
6. ¿Efectúan algún aporte con respecto del diseño de una prenda de vestir?
En ocasiones si nos preguntan y toman en cuenta nuestras opiniones para que el diseño sea mejor y más fácil de hacer.

REALIZADO: E.E	FECHA: 10-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)
ANÁLISIS INTERNO: (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

Cuadro N0. 19 Análisis de fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Posee máquinas modernas. ▪ Infraestructura operativa apropiada. ▪ Operarios con títulos acorde a la actividad textil. ▪ Producción bajo pedido. ▪ Trabajo en equipo. ▪ Afiliación al IESS. ▪ Poseen software para el diseño de prendas. ▪ Utilización de los residuos de materia prima. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No poseen estructura orgánica. ▪ No cuentan con manual de funciones, políticas, reglamento interno. ▪ No existe un plan de producción. ▪ No tienen establecidos objetivos. ▪ No existe una planificación.

MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Ponderación

Para la evaluación del desenvolvimiento de la empresa, se utilizará una ponderación que fluctuará entre 0 hasta 1 por cada una de las fortalezas y debilidades consideradas, cuya suma final será igual a 1.

La clasificación de fortalezas y debilidades se aplica considerando el impacto y relevancia de las mismas, se detalla a continuación:

1= Debilidad muy grave o muy importante

2= Debilidad menor

3= Fortaleza menor

4= Fortaleza importante

REALIZADO: V.A	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

PONDERACIÓN DE MEDIOS INTERNOS

Cuadro No. 20 Matriz de medios internos

Nº.	FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Posee máquinas modernas.	0,08	4	0,32
2	Infraestructura operativa apropiada.	0,07	3	0,21
3	Operarios con títulos acorde a la actividad textil.	0,07	4	0,28
4	Producción bajo pedido.	0,08	4	0,32
5	Trabajo en equipo.	0,08	3	0,24
6	Afiliación al IESS.	0,07	3	0,21
7	Poseen software para el diseño de prendas.	0,08	4	0,32
8	Utilización de los residuos de materia prima.	0,07	3	0,21
DEBILIDADES				
9	No poseen estructura orgánica.	0,08	2	0,16
10	No cuentan con manual de funciones, políticas, valores corporativos.	0,08	1	0,08
11	No existe un plan de producción.	0,08	2	0,16
12	No tienen establecidos objetivos.	0,08	1	0,08
13	No existe una planificación.	0,08	2	0,16
	TOTAL	1,00		2,75

ANÁLISIS: Conforme al análisis de medios internos, se obtiene un resultado de 2,75 el cual indica que la empresa textil “GC CORP” se aproxima a una fortaleza menor. En consecuencia alguna de las debilidades existentes tienen una importancia considerable, por lo que se sugiere se tomen las consideraciones pertinentes, a fin de fortalecer el entorno interno de la empresa.

REALIZADO: V.A	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

ANÁLISIS EXTERNO: (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)

Cuadro No. 21 Análisis de oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Materia prima local. ▪ La tecnología. ▪ Proveedores fijos con entregas a domicilio. ▪ Clientes satisfechos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrabando de ropa de países vecinos. ▪ Carga impositiva. ▪ Competencia.

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Ponderación

Para la evaluación del desenvolvimiento de la empresa, se utilizará una ponderación que fluctuará entre 0 hasta 1 por cada una de las oportunidades y amenazas consideradas, cuya suma final será igual a 1.

La clasificación de oportunidades y amenazas se aplica considerando el impacto y relevancia de las mismas, se detalla a continuación:

- 1 = Amenaza muy grave o muy importante
- 2 = Amenaza menor
- 3 = Oportunidad menor
- 4 = Oportunidad importante

REALIZADO: V.A	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

PONDERACIÓN DE MEDIOS EXTERNOS

Cuadro No. 22 Matriz de medios externos

Nº.	FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Materia prima local.	0,14	4	0,56
2	La tecnología.	0,14	4	0,56
3	Proveedores fijos con entregas a domicilio.	0,14	4	0,56
4	Entregas al por mayor.	0,14	4	0,56
AMENAZAS				
5	Contrabando de ropa de países vecinos.	0,15	1	0,15
6	Carga impositiva.	0,14	2	0,28
7	Competencia.	0,15	1	0,15
	TOTAL	1,00		2,82

ANÁLISIS: Del análisis de medios externos, se obtiene un resultado de 2,82, lo que permite determinar que la empresa textil “GC CORP” se aproxima a una oportunidad menor. En consecuencia, la máxima autoridad debe establecer estrategias que permitan aprovechar las condiciones que se presentan en el mercado, evitando así un impacto desfavorable para las aspiraciones de los socios.

REALIZADO: V.A	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B.	FECHA: 15-07-2013

EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”.

Para efectuar el análisis de la Misión y la Visión se han elaborado dos cuestionarios que han sido aplicados a cuatro personas pertenecientes a las diferentes áreas de la empresa, los cuales establecieron los siguientes resultados:

MISIÓN

Somos una empresa textil con proyección internacional, sólida y estable; diseñando, produciendo y comercializando ropa infantil con tendencia casual para la región costa y parte de la zona centro del país, con mano de obra calificada, maquinaria de punta e insumos de calidad. Somos reflejo del esfuerzo del grupo humano, brindando el más alto grado de satisfacción a nuestros clientes, garantizando un óptimo nivel de rentabilidad para nuestros socios.

VISIÓN

Trabajamos unidos para ser la mejor empresa del Ecuador en la industria textil en el segmento infantil, con el fin de lograr un plan mercantil que nos lleve a alcanzar posicionamiento y rentabilidad en los mercados nacionales e internacionales, ofertando productos de inmejorable calidad y diseño, cumpliendo con los más altos estándares de servicio y buscando la satisfacción total de nuestros cliente, utilizando tecnología de punta, talento humano calificado para la generación de beneficios económicos para la empresa, sin descuidar el medio ambiente.

REALIZADO: E.E	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Resultado de la tabulación del cuestionario de análisis de la Misión

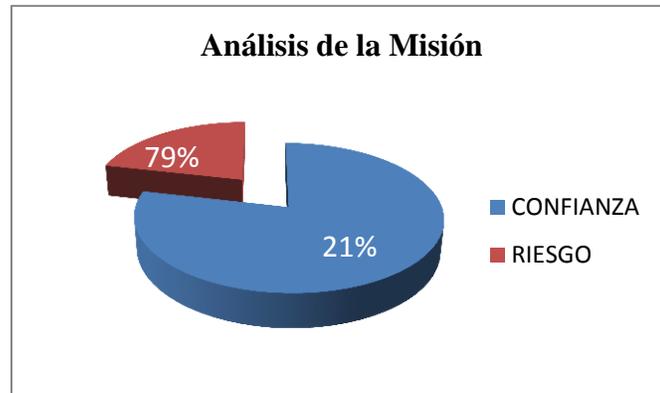
Cuadro No. 23 Cuestionario Análisis de la Misión

CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE LA MISIÓN				
ENTIDAD: Empresa textil “GC CORP”				
OBJETIVO: Conocer si la misión de “GC CORP”, contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir.				
T. HUMANO (✓) P. ADMINISTRATIVO (✓)				
N°	PREGUNTAS	Respuestas Totales		
		SI	NO	DESCONOCE
1	¿Conoce usted la misión de “GC CORP”?	1	3	0
2	¿La misión establecida expresa de manera clara su razón de ser?	0	4	0
3	¿La misión es socializada con el personal de la empresa?	1	3	0
4	¿Contiene el enunciado de la misión elementos que lo distinguen de otras empresas dedicadas a la actividad textil?	0	4	0
5	¿La misión involucra al personal directamente con el cliente, con la idea de satisfacer sus expectativas?	0	4	0
6	¿El personal mantiene latente la idea de tener resultados finales congruentes con la misión de la empresa?	0	4	0
7	¿La misión incluye los recursos que se emplean para obtener prendas de calidad?	4	0	0
TOTALΣ		6	22	0
<p>CONFIANZA = $\frac{6}{28}(100) = 21,43\%$ ✓</p> <p>RIESGO = $\frac{22}{28}(100) = 78,57\%$ ✓</p>				

REALIZADO: E.E	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Representación gráfica del análisis de la Misión

Gráfico No. 17 Análisis de la misión



INTERPRETACIÓN

Al evaluar la misión de la empresa textil “GC CORP” podemos concluir que su planteamiento y aplicación es acorde a las expectativas que tienen sus socios con respecto a la actividad que desarrollan. La misión, posee un lenguaje claro, acorde a las necesidades de la empresa, involucrando al personal de manera directa con el cliente, con el fin de lograr su satisfacción.

A pesar que la misión se encuentre bien definida, se evidencia que existe un 79% de riesgo que se determinó por la falta de difusión, producto de ello el desconocimiento por parte de los operarios. Por lo que se recomienda la comunicación oportuna del objetivo principal de la empresa presentada en la misión, pues aunque el personal afirme tener una idea clara de lo que realiza la empresa, es importante informar el objeto que se constituye en la razón de su existencia, y en base al cual encaminar todo su esfuerzo y posterior poder evaluar su cumplimiento.

REALIZADO: E.E	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Resultado de la tabulación del Cuestionario de análisis de la Visión

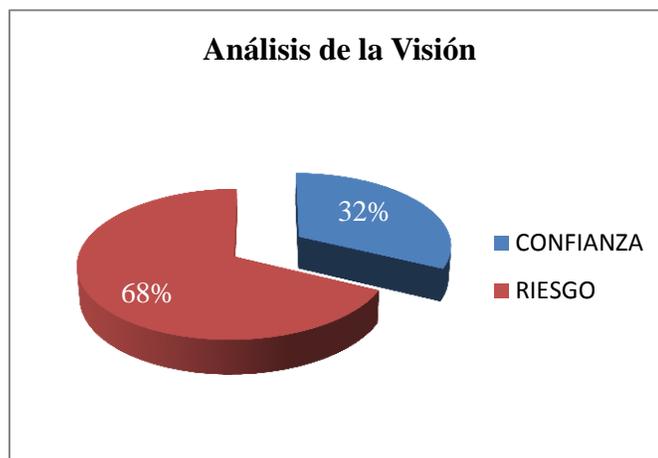
Cuadro No. 24 Cuestionario Análisis de la Visión

CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE LA VISIÓN				
ENTIDAD: Empresa textil “GC CORP”				
OBJETIVO: Conocer si la visión de “GC CORP” define claramente lo que quiere alcanzar a largo plazo.				
T. HUMANO (✓) P. ADMINISTRATIVO (✓)				
N°	PREGUNTAS	Respuestas Totales		
		SI	NO	DESCONOCE
1	¿Conoce usted la Visión de “GC CORP”?	1	3	0
2	¿La visión se ha planteado conforme a la factibilidad de alcanzarlo?	1	0	3
3	¿La visión establecida expresa de manera clara lo que la empresa quiere ser en el futuro?	1	0	3
4	¿La visión es socializada con el personal de la empresa?	0	4	0
5	¿Contiene el enunciado de la visión elementos que lo distinguen de otras empresas dedicadas a la actividad textil?	1	0	3
6	¿Considera Ud. que las actividades desarrolladas encaminan al futuro deseado?	4	0	0
7	¿La visión incluye los recursos que se emplearán para lograr su cumplimiento?	1	0	3
	TOTALΣ	9	7	12
<p>CONFIANZA = $\frac{9}{28}(100) = 32,14 \checkmark$</p> <p>RIESGO = $\frac{19}{28}(100) = 67,86 \checkmark$</p>				

REALIZADO: E.E	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Representación gráfica del análisis de la Visión

Gráfico No. 18 Análisis de la Visión



INTERPRETACIÓN

Del análisis de la visión de la empresa textil “GC CORP”, se determinó un nivel de confianza baja, alcanzando un 32%. El riesgo alcanza un porcentaje del 68%, demostrando la falta de socialización de la visión y como consecuencia el desconocimiento por parte de los operarios del contenido de la misma.

Existe el compromiso por llevar adelante la empresa, pero desconocen el horizonte al cual direccionar su potencial, razón por la cual el pronóstico del cumplir con la visión establecida puede tomar más tiempo del que se prevé lograr.

El crear una imagen institucional a futuro, permitiría incentivar al personal, pero a medida que el tiempo pasa y no se comunica la visión, hace que tanto esfuerzo del presente permita cumplir propósitos inmediatos, descuidando lo que pretende alcanzar en un futuro.

REALIZADO: E.E	FECHA: 11-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Riobamba, 12 de Julio de 2013

Licenciada
Cecilia Cauja
COORDINADORA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
Presente.

Asunto: INFORME PRELIMINAR

Atendiendo a la Auditoría Operativa que se lleva a cabo en su distinguida empresa, nos permitimos informarle que el proceso de diagnóstico preliminar a la empresa textil “GC CORP” fue concluido y derivado de esta presentamos el correspondiente informe.

El objetivo preliminar de esté trabajo fue determinar el funcionamiento de la empresa, así como su estructura organizacional a efecto de presentar la realidad de las condiciones en las que opera, y por consiguiente direccionar el examen de auditoría.

En la empresa se detectaron, entre otros, los siguientes aspectos de carácter general y particular:

La empresa textil “GC CORP” se encuentra afectada por una falta de normativa y estructura organizacional que oriente y encause la realización eficiente de las operaciones que se desarrolla y en concreto se determinó lo que se detalla a continuación:

FALTA DE SOCIALIZACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

La empresa tiene establecido una misión y visión, en base al cual día a día ejecutar sus actividades, pero varios de los operarios desconocen de la existencia del mismo, conocen en forma general la actividad que desarrollan, y en base a ello crean su propio criterio.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 12-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

Recomendación**A la Coordinadora**

Como representante legal de la empresa textil “GC CORP”, socializar a los empleados de la empresa el objetivo principal presentado en la misión, esto permitirá conocer de manera clara la actividad a desarrollar, así como los recursos a utilizar, y el compromiso que debe asumir el personal para el cumplimiento del mismo, y encaminarse de manera segura para alcanzar la visión planteada.

INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y UNA ESTRUCTURA ORGÁNICA

La empresa no posee una estructura orgánica al igual que un manual de funciones, el personal opera conforme al conocimiento propio y en parte a las instrucciones impartidas por la coordinadora.

Recomendación**A la Junta General de Socios**

Como la máxima autoridad de la empresa textil “GC CORP”, en virtud del cumplimiento de sus aspiraciones, se recomienda:

1. Diseñar e implementar una estructura orgánica que permita determinar los niveles jerárquicos, facilitando la delegación de autoridad y líneas de comunicación adecuadas.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 12-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

2. Diseñar e implementar un manual de funciones, delimitando las responsabilidades y como guía para el desarrollo de las actividades de los empleados, e incluso servir como instrumento de control.

FALTA DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS

La empresa no cuenta con manual de políticas para la ejecución de las operaciones en las distintas áreas con las que cuenta, la administración actúa en base a criterio y conocimiento propio, observando un incumplimiento de parte del mismo, puesto que es una de sus atribuciones que consta dentro del estatuto el “implementar políticas necesarias para el desarrollo de las actividades”.

Recomendación

A la Junta General de Socios

1. Diseñar e implementar políticas para todas las áreas de la empresa, un manual de políticas bien diseñado aporta un marco de referencia para el accionar de todo el personal, además, muestra la forma de como el empleado puede contribuir con el cumplimiento de los objetivos.

La implementación de las recomendaciones expuestas va a permitir canalizar las actividades hacia el cumplimiento del objetivo trazado, proporcionar una idea clara de lo que es y hacia dónde quiere llegar la empresa, será factor motivante para lograr un mayor compromiso.

Sin otro particular, quedo a sus órdenes para cualquier aclaración y esperando se tomen las mejores decisiones.

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 12-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 15-07-2013

FASE II

CONTROL INTERNO

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

CI11/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Entidad: Empresa textil “GC CORP”

Naturaleza del examen: Auditoría operativa

Período: 2012

Objetivo: Determinar si la empresa ha establecido un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el desarrollo de sus actividades.

AMBIENTE DE CONTROL								
N°	CONCEPTO	DIRECTIVO			OPERATIVO			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
Integridad y valores éticos								
1	¿La máxima autoridad de la empresa ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	1	0	0	5	0	0	Solo de manera verbal @
2	¿La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal?	0	1	0	0	5	0	Documentadamente no existe @
3	¿Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de interacción de la máxima autoridad con todo el personal?	0	1	0	0	5	0	No existe documento, solo se lo realiza de manera verbal. @
Administración estratégica								
4	¿La entidad para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	0	1	0	0	5	0	No existe una planificación. @
5	¿Existe un plan que incluya la Visión, Misión, Principios, valores, objetivos, fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades y definición de procesos y actividades de la empresa?	0	1	0	0	5	0	Únicamente se ha definido misión y visión. @

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

Políticas y prácticas de talento humano								
6	¿La asignación del Coordinador(a) se lo realiza mediante un análisis del perfil profesional?	1	0	0	0	5	0	No, se asigna al Coordinador(a) en base a la experiencia en la actividad textil. @
7	¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir mayor control de su trabajo?	0	1	0	0	5	0	Hace mucho tiempo que ya no se realiza. @
8	¿Se aplican políticas de reclutamiento y selección de personal?	0	1	0	0	5	0	Se contrata por necesidad del trabajador. @
Estructura organizativa								
9	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad?	1	0	0	2	3	0	
Delegación de autoridad								
10	¿Existe una adecuada segregación de funciones?	1	0	0	5	0	0	Se evidencia duplicidad de funciones, tanto de operarios como de la administración. @
TOTAL		4	6	0	12	38	0	

$$CALIFICACIÓN\ TOTAL = \frac{CT}{CP} (100)$$

$$CONFIANZA = \frac{16}{60} (100) = 26,67\checkmark$$

$$RIESGO = \frac{44}{60} (100) = 73,33\checkmark$$

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

Entidad: Empresa textil “GC CORP”

Naturaleza del Examen: Auditoría operativa

Período: 2012

Objetivo: Determinar si existen mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el cumplimiento de la misión.

EVALUACIÓN DE RIESGOS								
N°	CONCEPTO	DIRECTIVO			OPERATIVO			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
Identificación de riesgo								
1	¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	1	0	0	5	0	0	Únicamente de manera verbal @
2	¿Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad?	1	0	0	1	0	4	
3	¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?	0	1	0	0	1	4	
4	¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	1	0	0	5	0	0	
5	¿Posee la empresa una planta de energía en caso de suspensión del servicio eléctrico?	1	0	0	5	0	0	Si, además dos líneas eléctricas de conexiones de diferentes fuentes. *
6	¿Los operarios cuentan con implementos necesarios para desarrollar sus actividades?	1	0	0	5	0	0	Si, mascarilla, mandil, gorro
Plan de mitigación de riesgos								
7	¿Existe un plan de mitigación de riesgos de trabajo?	0	1	0	0	5	0	No existe. @

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

8	¿Existen medidas de seguridad para el personal que labora en la planta de producción?	1	0	0	5	0	0	Los operarios tienen mandil, mascarilla, extintor, etc.
9	¿Existe un plan de mantenimiento de las máquinas industriales, que garantice su correcto funcionamiento?	0	1	0	4	1	0	Un plan no, limpieza de las máquinas cada fin de semana por los operarios. @
Respuesta al riesgo								
10	¿Los operarios cumplen con la utilización de los implementos de trabajo?	1	0	0	2	3	0	Se los provee de mandil, mascarilla, gorros, pero no todos lo utilizan. @
11	¿Se ha implementado medidas que permitan contrarrestar eventualidades no previstas para el desarrollo de las actividades?	1	0	0	5	0	0	Respaldos de la información computarizada, extintores, botiquín de primeros auxilios.
TOTAL		8	3	0	37	10	8	

$$CALIFICACIÓN\ TOTAL = \frac{CT}{CP} (100)$$

$$CONFIANZA = \frac{45}{66} (100) = 68,18 \checkmark$$

$$RIESGO = \frac{21}{66} (100) = 31,82 \checkmark$$

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

Entidad: Empresa textil “GC CORP”

Naturaleza del Examen: Auditoría operativa

Período: 2012

Objetivo: Determinar la existencia de políticas y procedimientos para manejar los riesgos, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

ACTIVIDADES DE CONTROL								
N°	CONCEPTO	DIRECTIVO			OPERATIVO			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
Separación de funciones y rotación de labores								
1	¿Existe rotación de personal en la ejecución de las actividades?	1	0	0	5	0	0	Si, en producción, como medida sustitutiva por ausencia de un operario. ®
Autorización y aprobación de transacciones y operaciones								
2	¿El registro de las operaciones financieras es oportuno y se encuentra debidamente clasificada para la emisión de informes?	1	0	0	0	0	5	
3	¿Existe sistema informático para la determinación del precio de venta?	1	0	0	0	0	5	El sistema no es utilizado, se realiza únicamente en Excel. @
4	¿Se efectúan las compras únicamente en base a una requisición debidamente autorizada?	0	1	0	0	0	5	Se hacen adquisiciones en base a la necesidad de producción. @
5	¿Se emiten órdenes de compra para todas las adquisiciones?	0	1	0	0	0	5	
6	¿Existen normas y/o procedimientos de recepción de la materia prima?	1	0	0	5	0	0	Al recibir la MP únicamente se verifica el peso, sólo cuando se va a utilizar en la producción se revisa detalladamente. @

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

CI16/8

7	¿La Coordinadora verifica si la hoja de costos para la determinación del precio de venta presenta el alcance correspondiente?	1	0	0	0	0	5	
Supervisión								
8	¿Se verifica la operatividad de la maquinaria?	1	0	0	5	0	0	Si, las máquinas se mantienen operativas 10 horas en condiciones normales, de las cuales se trabajan 9 h/d que corresponden al horario de trabajo.
9	¿Se supervisan las actividades que se ejecutan en el área de producción?	1	0	0	5	0	0	Si, se designan a operarios responsables para efectuar control de producción. @
	TOTALΣ	7	2	0	20	0	25	

$$CALIFICACIÓN\ TOTAL = \frac{CT}{CP} (100)$$

$$CONFIANZA = \frac{27}{54} (100) = 50,00 \checkmark$$

$$RIESGO = \frac{27}{54} (100) = 50,00 \checkmark$$

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

Entidad: Empresa textil “GC CORP”

Naturaleza del Examen: Auditoría operativa

Período: 2012

Objetivo: Determinar la eficiencia de los sistemas empleados para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de la empresa.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
N°	CONCEPTO	DIRECTIVO			OPERATIVO			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
Controles sobre los sistemas de información								
1	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?	1	0	0	1	0	4	Claves de seguridad. ®
Canales de comunicación abiertos								
2	¿Los procedimientos establecidos garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?	1	0	0	1	0	4	No existe una estructura orgánica definida que identifique niveles jerárquicos y de comunicación, pero se observó una adecuada conexión de las operaciones de producción. @
3	¿El contenido de la información económica/financiera es apropiada y confiable?	1	0	0	1	0	4	
4	¿Se efectúan reportes de producción?	1	0	0	5	0	0	Se presenta informe de las unidades producidas de manera mensual. ®
TOTAL Σ		4	0	0	8	0	12	

$$CALIFICACIÓN\ TOTAL = \frac{CT}{CP} (100)$$

$$CONFIANZA = \frac{12}{24} (100) = 50,00\checkmark$$

$$RIESGO = \frac{12}{24} (100) = 50,00\checkmark$$

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

Entidad: Empresa textil “GC CORP”

Naturaleza del Examen: Auditoría operativa

Período: 2012

Objetivo: Determinar si la empresa efectúa seguimiento continuo, evaluaciones periódicas para asegurar la eficacia del sistema de control.

SEGUIMIENTO								
N°	CONCEPTO	DIRECTIVO			OPERATIVO			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
Seguimiento continuo o en operación								
1	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	0	1	0	0	5	0	Se mide el crecimiento de la producción en base al volumen de ventas. @
2	¿Se evalúa el cumplimiento de la misión en base a indicadores?	0	1	0	0	5	0	
Evaluaciones periódicas								
3	¿Se han definido herramientas de evaluación de desempeño?	0	1	0	0	5	0	
4	¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de evaluación, son comunicadas inmediatamente, para una toma de decisión oportuna?	0	1	0	0	5	0	No se aplican evaluaciones de ningún tipo. @
TOTAL Σ		0	4	0	0	20	0	

$$CALIFICACIÓN\ TOTAL = \frac{CT}{CP} (100)$$

$$CONFIANZA = \frac{0}{24} (100) = 00,00 \checkmark$$

$$RIESGO = \frac{24}{24} (100) = 100,00 \checkmark$$

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 19-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE DE CONTROL INTERNO	CONFIANZA	RIESGO
AMBIENTE DE CONTROL	26,67	73,33
EVALUACIÓN DE RIESGO	68,18	31,82
ACTIVIDADES DE CONTROL	50,00	50,00
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	50,00	50,00
SEGUIMIENTO	00,00	100,00
TOTALΣ	194,85√	305,15√

NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
ALTO	76 AL 95%	BAJO	5 AL 15%
MODERADO	51 AL 75%	MODERADO	16 AL 50%
BAJO	5 AL 50%	ALTO	51 AL 76%

$$CALIFICACIÓN\ TOTAL = \frac{CT}{CP}$$

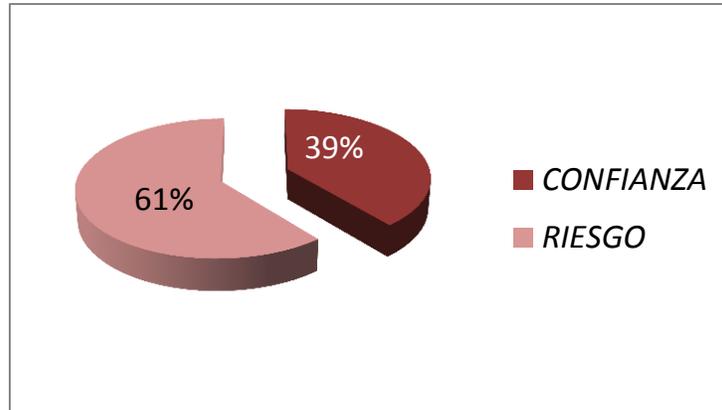
$$CONFIANZA = \frac{194,85}{500} = 38,97\sqrt{\text{BAJA}}$$

$$RIESGO = \frac{305,15}{500} = 61,03\sqrt{\text{ALTO}}$$

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 22-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Gráfico No. 19 Nivel de riesgo y confianza



INTERPRETACIÓN

De la evaluación del Control Interno practicado en la empresa textil “GC CORP”, se determinó un nivel de confianza en un rango bajo equivalente al 39%, lo cual significa que existen aspectos que no han sido considerados oportunamente, y de no ser tomados en cuenta y proponer alternativas que permitan contrarrestarlos, conlleva a que la empresa este expuesta a interrumpir su desarrollo continuo.

Correspondiente al riesgo, se encuentra en un rango alto que equivale a un 61%. Observando las condiciones del ambiente de control la empresa presenta mayor problema, no existe una planificación documentada lo que imposibilita hacer un seguimiento a las acciones estipuladas para el cumplimiento de la misión.

El crecimiento de la empresa arrastra consigo debilidades que puede dificultar mantener un adecuado manejo de las operaciones en un futuro cercano, es necesario, e indispensable tomar los correctivos necesarios con la finalidad de propiciar un aprovechamiento eficiente de los recursos.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 22-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
INFORME DE CONTROL INTERNO

Licenciada
 Cecilia Cauja
COORDINADORA
 Presente.-

Se ha procedido a realizar un estudio y análisis de los procedimientos de control interno de la empresa textil “GC CORP” en las áreas más significativos dentro de su gestión operativa-administrativa. Para ello se han utilizado técnicas de evaluación como los cuestionarios.

En términos generales, el sistema de control interno es deficiente, se puede mejorar mediante un compromiso mutuo y tomando las acciones adecuadas y a continuación se detallan las debilidades encontradas, junto con sus recomendaciones.

NORMATIVIDAD INTERNA

La empresa no ha establecido manual de funciones, manual de políticas código de ética, planificación estratégica, en base a los cuales ejecutar sus actividades y por consiguiente permitan evaluar su cumplimiento. Durante su período de existencia la empresa funcionó y lo hace hasta la actualidad sin soporte reglamentario, dentro de su ambiente interno funciona mediante instrucciones impartidas por su coordinadora, y diseñador gráfico, quienes con sus conocimientos y experiencia han encaminado a la empresa a convertirlo en lo que es hoy, una empresa con posicionamiento en la región costa y centro del país.

Recomendaciones

A la Junta General de Socios

Diseñar e implementar el marco normativo interno en función de la misión establecida,

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 25-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

como lo establece el estatuto, dentro de las “Obligaciones y Atribuciones, artículo décimo quinto, numeral 8”, entre estos:

1. Planificación estratégica;
2. Manual de políticas administrativas, financieras, de producción, talento humano y comercialización;
3. Código de ética.

Esta normativa servirá como herramienta directriz para la realización de las actividades, y mediante su cumplimiento conlleve a la consecución de la misión.

PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

No se ha establecido por escrito un plan de mitigación de riesgos, se han tomado las medidas necesarias en cuanto a;

- a) Corte servicio eléctrico: La empresa dispone de dos líneas de energía eléctricas de rutas diferentes, un transformador propio para regular el voltaje, lo cual permite mantener un normal funcionamiento de la planta de producción.
- b) Accidentes de trabajo: La Coordinadora provee de implementos como: mandil, gorros, mascarilla a los operarios para la ejecución las actividades de producción, el inconveniente se presenta, por cuanto, no todos los operarios lo utilizan.
- c) Falla mecánica de las máquinas: Los operarios como responsable en el manejo de las máquinas, son quienes informan de manera verbal cualquier desperfecto para su revisión inmediata. No existe establecido un programa de mantenimiento.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 25-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

Recomendaciones

A la Coordinadora

1. Diseñar e implementar un programa de mantenimiento periódico de las máquinas, con la finalidad de detectar anomalías que interfieren en el correcto funcionamiento, así como garantizar la continua operatividad del área de producción.

2. Exigir a sus operarios la utilización de los implementos de trabajo proporcionados, a fin de precautelar la seguridad de los mismos, la existencia de un accidente laboral, la responsabilidad principal recae sobre la administración, por lo que es primordial evitar riesgos de esta naturaleza puesto que interfiere de manera directa con las aspiraciones de los socios.

PEDIDO Y RECEPCIÓN DE MATERIALES

La empresa no cuenta con procedimientos para efectuar requisiciones de materia prima, así como de recepción, lo cual impide conocer las condiciones de la materia prima asumiendo consecuencias como: faltantes, demoras en la producción, incumplimiento de pedidos, entre otros. En lo correspondiente a la requisición de materiales, no se lo realiza mediante una orden de pedido, y en base al cual poder efectuar un control posterior.

Recomendaciones

A la Coordinadora

Implementar procedimientos para la requisición y recepción de materiales, con la finalidad de emitir las especificaciones correspondientes a la materia prima requerida y asegurar que los proveedores cumplan con la misma. Esto va a permitir tener un mayor control, optimizar tiempo y recursos.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 25-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

PARÁMETROS DE MEDICIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA

La empresa no cuenta con parámetros de evaluación de la gestión, razón que impide conocer el nivel de utilización de recursos, satisfacción de clientes, y cumplimiento del objetivo establecido.

Recomendaciones**A la Coordinadora**

Implementar indicadores que permitan evaluar la eficiencia en la utilización de los recursos, eficacia en el cumplimiento del objetivo, economía en adquisición de materiales, así como aprovechamiento de residuos de materia prima, y, medir la rentabilidad que aspiran obtener los socios. La aplicación de indicadores brinda la posibilidad de detectar oportunamente utilización inadecuada de recursos.

PERFIL PROFESIONAL

La administración de la empresa se encuentra a cargo de la Coordinadora designada por la máxima autoridad, analizando el perfil profesional de la coordinadora actual se evidencia un incumplimiento en cuanto a los requerimientos del cargo, su asignación se da en cuanto a la experiencia de la misma en la actividad textil.

Recomendación**A la Junta General de Socios**

Diseñar e implementar un manual de perfil de puestos, donde se describe de manera clara los conocimientos técnicos, destreza y habilidades del puesto en consideración, con la finalidad de integrar personas idóneas que aporten ideas, conocimientos y estrategias para impulsar el desarrollo de la empresa.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 25-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

En este informe se ha procedido a detallar las deficiencias más relevantes y las recomendaciones pertinentes, esperando se ejecuten y apliquen como perfeccionamiento del control interno.

Riobamba, 25 de julio de 2013

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 25-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 01-08-2013

FASE III

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 05-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 09-09-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”

INDICADORES PARA EL ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA/OPERATIVA

INDICADORES DE EFICIENCIA

PRODUCCIÓN

Utilización de máquinas	$\frac{\text{Horas máquinas productivas}}{\text{Total horas máquina disponibles}}$	$\frac{2.349(60\text{maq.})}{2.610(60\text{maq.})} (100)$ $\frac{140.940}{156.600} (100) = 90\% \text{®}$	De la capacidad instalada en la planta de producción, se determina que existe un aprovechamiento del 90%, que corresponde a las nueve horas de trabajo.
Producción por hora de MOD	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Mano de obra directa}}$	$\frac{313.198}{2.349} = 133 \text{ Unid/h. ®}$	El rendimiento por HMOD de los operarios corresponde a 133 unidades por hora de trabajo, equivale aproximadamente a 11 docenas, considerado dentro del rango aceptable por la Administración.
Gasto de mano de obra (nómina)	$\frac{\text{Gasto total de nómina}}{\text{Número de empleados en prod.}}$	$\frac{373.996,49}{60} = \$ 6.233,27 \text{®}$	En promedio anual la empresa incurre en costos por mano de obra por operario un monto de \$6.233,27, que en promedio mensual corresponde a \$519,44.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 29-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
INDICADORES DE EFICIENCIA

IG 2/8

Empleados por supervisor (MOD)	$\frac{\text{Número de empleados en prod.}}{\text{Número de supervisores}}$	$\frac{60}{4} = 15 \text{ operarios } \textcircled{R}$	De acuerdo al análisis de supervisión se puede determinar que por cada quince operarios existe un supervisor, quienes además efectúan actividades en producción, recibiendo el salario correspondiente.
Peso de los salarios en las ventas	$\frac{\text{Salarios y Comisiones de Venta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{30.892,99}{1.107.944,70} = \$ 0,03 \textcircled{R}$	Las comisiones de los agentes de venta como parte de las ventas corresponde a \$0,03 centavos por cada dólar de ventas, considerando las ventas alcanzadas, la gestión es satisfactoria.

FINANCIERO

Fondo de maniobra	$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	$701.074,11 - 308.395,68 = 392.678,43 \textcircled{R}$	El fondo de maniobra (capital de trabajo) disponible de la empresa es positivo, es decir, la empresa posee la capacidad económica para atender de manera satisfactoria las obligaciones adquiridas al corto plazo.
Act. C. Financiado por el Fondo Maniobra.	$\frac{\text{Fondo de Maniobra}}{\text{Total Activo Corriente}} * 100$	$\frac{392.678,43}{701.074,11} (100) = 56,01\% \textcircled{R}$	El valor correspondiente al fondo de maniobra (capital de trabajo) equivale a un 56,01% con la cual la empresa dispone para mantener su operatividad corriente.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 29-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
INDICADORES DE EFICIENCIA

IG 3/8

Rotación del Capital de Trabajo	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Fondo de Maniobra}}$	$\frac{1.076.611,81}{392.678,43} = 2,74 \text{ @}$	La rotación de capital de trabajo de la empresa equivale a 2,74 representa que las ventas son dos veces más al capital de trabajo, mostrando una rotación baja, puesto que existe un excesivo crédito a corto plazo, si el valor de este ratio es alto mayor será la productividad del capital de trabajo.
Cobertura de los Stocks	$\frac{\text{Fondo de Maniobra}}{\text{Existencias}} * 100$	$\frac{392.678,43}{525.275,18} (100) = 74,76\% \text{ ®}$	La cobertura del stock con los fondos de maniobra representa a un 74,76%, lo cual indica que existe una cobertura satisfactoria.
Relación con las Ventas	$\frac{\text{Fondo de Maniobra}}{\text{Ventas Netas}} * 100$	$\frac{392.678,43}{1.076.611,81} (100) = 36,47\% \text{ ®}$	El fondo de maniobra como parte de las ventas netas representa un 36,47%, es decir el capital de trabajo generó más del 50% de recuperación, lo cual significa un valor razonable.

TALENTO HUMANO

Utilización de mano de obra	$\frac{\text{Horas disponibles de MOD} - \text{tiempo inactivo}}{\text{Horas disponibles de MOD}}$	$\frac{2.088}{2.088} = 1(100) = 100\% \text{ ®}$	La mano de obra se utiliza en un 100% considerando las ocho horas laborables, ya que en la empresa se trabaja normalmente una hora extra.
-----------------------------	--	--	---

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 29-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
INDICADORES DE EFICACIA

IG 4/8

COMERCIALIZACIÓN

Costo de ventas como porcentaje de las ventas	<i>Costo de ventas</i> <i>Ventas</i>	$\frac{842.643,21}{1.107.944,70} = 0,7605 (76\%)@$	Los costos de venta representan un nivel significativo del total de las ventas del período, el costo de la MOD presenta un incremento por nueva contratación, aumento del salario básico unificado e incremento del volumen de producción por operario, lo cual influye en la determinación de las utilidades que la empresa aspira obtener.
Gastos de mercadeo como porcentaje de las ventas	<i>Gastos de mercadeo</i> <i>Ventas</i>	$\frac{30.892,99}{1.107.944,70} = 0,0279 (2,79\%)⊕$	La empresa como resultado de utilizar agentes de venta para dar a conocer las prendas a los potenciales clientes emplea un 2,79% del total de las ventas del período 2012, lo cual es razonable, tomando en cuenta las ventas alcanzadas.
Utilidad bruta por dólar de mercadeo	<i>Utilidad bruta</i> <i>Gastos de mercadeo</i>	$\frac{233.968,60}{30.892,99} = 7,5735 ⊕$	Como resultado de la contratación de agentes de venta, la empresa genera \$7,57 dólares de utilidad bruta por cada dólar invertido en los mismos.
Gastos promocionales como porcentaje de las ventas	<i>Gastos promocionales</i> <i>Ventas</i>	$\frac{7.299,46}{1.107.944,70} = 0,0065 ⊕$	Para la generación de mayor volumen de ventas, la empresa incurre en gastos de publicidad que no supera el centavo de dólar en relación a las ventas generadas.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 29-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
INDICADORES DE EFICACIA

IG 5/8

FINANCIERO

Disponibilidad Inmediata	$\frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Total pasivo corriente}}$	$\frac{20.940,54}{308.395,68} = 0,06 @$	Por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa dispone de \$0,06 centavos de dólar, presentándose un déficit de \$0,94 centavos, lo cual significa que la disponibilidad de la empresa no permite hacer frente a las obligaciones y las cuentas con los proveedores se incrementen.
Rotación de Existencias	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Existencias}}$	$\frac{1076.611,81}{525.275,18} = 2,05 (178 \text{ días}) @$	Las existencias rotaron 2,05 veces en 178 días, puesto que la empresa se abastece de grandes cantidades de materia prima las cuales se van utilizando conforme los requerimientos de producción garantizando la continua operatividad.
Rotación de activos	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Total activos}}$	$\frac{1.076.611,81}{791.948,20} = 1,359(269/d) @$	La empresa está colocando entre sus clientes 1,35 veces el valor de la inversión, es decir, existe una rotación baja, interpretando este indicador, a mayor rotación, mayor será el rendimiento de las inversiones.
Independencia financiera	$\frac{\text{Total patrimonio}}{\text{Total pasivo} + \text{patrimonio}} * 100$	$\frac{483.552,52}{791.948,20} (100) = 61,06\% @$	La independencia financiera de la empresa muestra un porcentaje mayor a las obligaciones contraídas, lo cual indica que, existe mayor cantidad de recursos económicos propios para hacer frente a sus obligaciones.

REALIZADO:
V.A / E.E

FECHA:
29-07-2013

REVISADO:
F.V / J.B

FECHA:
20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”

IG 6/8

INDICADORES DE EFICACIA

Rotación del patrimonio	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Total patrimonio}}$	$\frac{1.076.611,81}{483.552,52} = 2,23(163/d) \text{ @}$	Los capitales propios de la empresa representan una recuperación de \$2.23 dólares por cada dólar invertido por los socios, es decir, genera un retorno considerable, lo que permite determinar que el capital es productivo.
Razón deuda corto plazo-deuda total	$\frac{\text{Total pasivo corriente}}{\text{Total pasivo}} * 100$	$\frac{308.395,68}{308.395,68} (100) = 100\% \text{ @}$	De las obligaciones contraídas por la empresa durante el período 2012, corresponden el 100% a deudas menor a un año, cuyo resultado no es favorable para la empresa puesto que no existe dinero disponible suficiente para cubrir dichas obligaciones.
Importancia del activo corriente	$\frac{\text{Total activo corriente}}{\text{Total activo}} * 100$	$\frac{701.074,11}{791.948,20} (100) = 88,53\% \text{ @}$	Los activos totales con los que cuenta la empresa, un 88,53% corresponden al activo corriente. La empresa dispone de \$90.874,09 dólares en activos fijos, lo cual representa un 11,4%; la alta concentración en las cuentas por cobrar alcanza un 57,20% del activo corriente, haciendo que el activo fijo no sea representativo.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 29-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
INDICADORES DE RENTABILIDAD

IG 7/8

Margen sobre ventas	$\frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Ventas netas}} * 100$	$\frac{92.526,12}{1076.611,81} (100) = 8,59\% @$	La utilidad obtenida sobre las ventas netas del período 2012 representa un 8,59% lo cual indica que la empresa en relación a las ventas efectuadas genera una utilidad mínima, puesto que la empresa incurre en gastos elevados.
Margen de utilidad bruta	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}} * 100$	$\frac{233.968,60}{1076.611,81} (100) = 21,73\% @$	El margen de utilidad bruta representa el 21,73% con relación a las ventas netas, lo cual indica una proporción de ingresos muy baja, debido a la alta incurrencia de gastos lo cual disminuye de manera significativa la utilidad bruta.
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Total patrimonio}} * 100$	$\frac{92.526,12}{483.552,52} (100) = 19,13\% @$	La rentabilidad financiera de los socios de la empresa representa un 19,13%, lo cual indica que las inversiones efectuadas no generan la rentabilidad esperada, al no contar con objetivos dificulta evaluar si es conforme o no a las aspiraciones de los socios, ya que los mismos están a esperas de las utilidades que genere el año fiscal.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 29-07-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”

EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN

TALENTO HUMANO CALIFICADO

Talento Humano Calificado (Área de Producción)	$\frac{\textit{Mano de Calificada}}{\textit{Total de operarios}} * 100$	$\frac{60}{60} (100) = 100\% \oplus$
--	---	--------------------------------------

La empresa con el propósito de alcanzar la misión establecida, cuenta con operarios con título en carreras afines a las tareas de confección, lo cual permite que el acoplamiento del personal a las funciones asignadas en producción sean inmediatas, y que los resultados sean los esperados, garantizando una buena productividad.

MATERIA PRIMA DE CALIDAD

Satisfacción en adquisición de Materia prima(dólares)	$\frac{\textit{Devoluciones en compras}}{\textit{total compras MP}}$	$\frac{0}{410.947,20} = 0 \oplus$
---	--	-----------------------------------

De las compras de materia prima efectuadas durante el período 2012, no se registran devoluciones, por lo cual se determina que los proveedores cumplen con estándares de calidad satisfactorios para la producción de “GC CORP”.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Satisfacción en ventas (unidades)	$\frac{\textit{Devoluciones en ventas}}{\textit{ventas totales}}$	$\frac{0}{313.198} = 0 \oplus$
-----------------------------------	---	--------------------------------

Durante el período 2012 la empresa no registra devoluciones en las ventas (unidades) efectuadas, por lo que se considera que el cliente se encuentra conforme con las prendas recibidas.

REALIZADO: E.E	FECHA: 12-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
ANÁLISIS DEL MÉTODO DE COSTO

HOJA DE COSTOS					
TALLAS		26	28	30	
DESCRIPCIÓN	CALCULO	CONSUMO	COSTO	COSTO X DOC.	COSTO X UNIT.
MATERIA PRIMA DIRECTA				27,84	2,32
MANO DE OBRA INDIRECTA				9,630	0,803
CIF				12,0833	1,01
OTROS CIF					
DEPREC. MQ @					
COSTOS DE PRODUCCIÓN				49,5533	4,133
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
SUELDOS @					
SERVICIOS BÁSICOS				0,3	0,025
GASTOS DE VENTA @					
GASTOS VARIOS				0,36	0,030
COSTO TOTAL				Σ50,2133	Σ4,19
(+) BENEFICIO					
(=) PRECIO VTA.					
(=) PRECIO VTA. 10%				√55,23463	
(=) PRECIO VTA. 15%				√ 57,745295	

ANÁLISIS.

El método de cálculo que se emplea para determinar el precio de venta de las prendas, no contempla el prorrateo correspondiente por la depreciación de las máquinas dentro de los costos indirectos de fabricación(CIF), puesto que son derivados de naturaleza propia de la producción, de igual manera los gastos por concepto de ventas en los que se incurre.

La competencia juega un rol fundamental en la determinación del precio de venta, puesto que el precio determinado no debe exceder al establecido por la competencia.

La decisión adoptada implica la existencia de una pérdida, ya que la hoja de costos presentada no tiene el alcance adecuado de todos los costos que intervienen en la determinación del precio de venta. El beneficio calculado no es real, porque al incluir los costos correspondientes el costo total será mayor, y que restado del precio de venta la utilidad no es la estipulada.

REALIZADO: V.A	FECHA: 12-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

La empresa no efectúa proyecciones de ventas en unidades lo cual facilite asignar el prorrato correspondiente de la depreciación en las unidades y permita establecer un costo de producción real. La depreciación se asigna directamente al gasto, la Coordinadora justifica además que esta decisión no incrementa el precio de venta, ya que un precio mayor puede desplazar el producto del mercado.

REALIZADO: V.A	FECHA: 12-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”

ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO DEL ESTATUTO

La empresa se constituye mediante escritura pública, y adjunto al mismo se encuentra el estatuto correspondiente para su funcionamiento. Por motivo de la aplicación de la Auditoría Operativa se evalúa el cumplimiento de las cláusulas contempladas dentro del estatuto:

OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS

Dentro del **ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO, numeral 8, expresa; “Reformar los estatutos y expedir los manuales o reglamentos que sean necesarios para el desarrollo de las actividades empresariales de la sociedad”.** **ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.- Son obligaciones; numeral 1; “Establecer y aprobar vía reglamentos las políticas financieras, administrativas, comerciales y de funcionamiento de la sociedad”.** @

Durante el desarrollo de la Auditoría Operativa correspondiente al período 2012, se observa la inexistencia de normativa interna, que permita regular las actividades de la empresa, actuando la Administración en base a conocimiento y experiencia propia.

El establecimiento de normativa interna sirve como directriz para el cumplimiento de los objetivos y metas, y la falta de este dificulta evaluar el desempeño, y niveles de cumplimiento. La Administración enfoca su mayor esfuerzo en el presente, producir y satisfacer a los clientes, como lo establece la misión, pero el enfoque hacia el futuro es incierto, por cuanto la administración no tiene claro lo que aspira alcanzar.

DE LAS OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL COORDINADOR(A)

ARTÍCULO VIGÉSIMO.- “El coordinador rendirá cuentas de su administración y finanzas, mensualmente por escrito y/o informe a los asociados y les informará todo lo concerniente al objeto social”. @

REALIZADO: V.A	FECHA: 15-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

La Coordinadora en ejercicio de sus funciones durante el período 2012, en observación al artículo antes mencionado, existe evidencia del reporte económico presentado al final del período, no así informes de manera mensual con el alcance correspondiente como lo estipula el artículo. El informe presentado incluye información económica/financiera, más no de la gestión administrativa.

El incumplimiento de esta disposición limita a la máxima autoridad conocer de manera oportuna el desempeño de la empresa, situación que no permite hacer las correcciones necesarias con respecto al desarrollo de las gestiones, se observa una alta concentración en las cuentas por cobrar, y una mínima disponibilidad, altos costos por mano de obra, etc., aspectos que con un informe oportuno se pudieron tomar las acciones pertinentes.

REALIZADO: V.A	FECHA: 15-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 20-08-2013

FASE IV

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

Riobamba, 26 de agosto de 2013

Licenciada
Cecilia Cauja
COORDINADORA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en la cláusula tercera, numeral 4 y 5 del contrato celebrado entre las partes, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría Operativa a la empresa textil “GC CORP”, por el período 2012, realizado por la firma de auditoría *GLOBAL REVIEW ENTERPRISE*, mediante orden de trabajo 001-GC-001, del 28 de junio de 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la oficina Administrativa de “GC CORP”, ubicado en la dirección. Chimborazo 30-70 y Av. Antonio José de Sucre, el día viernes 30 de agosto de 2013, a las diez horas. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 26-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 26-08-2013

Riobamba, 30 de Agosto de 2013

Señores
MIEMBROS JUNTA GENERAL DE SOCIOS
Presente.

De mi consideración:

Hemos efectuado una Auditoría Operativa a la gestión administrativa/operativa, de la empresa textil “GC CORP”, por el período 2012.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptados. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza del examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

La aplicación de las recomendaciones expresadas en el informe, permitirá a la Administración tomar las acciones correspondientes, con el fin de lograr mayor eficiencia en la utilización de recursos, y el cumplimiento de la misión establecida.

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría Operativa a la empresa textil “GC CORP”, se efectuará de conformidad con la orden de trabajo No. 001 del 28 de junio de 2013

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

El motivo de la aplicación de una Auditoría Operativa es evaluar las operaciones efectuadas durante el período 2012, para determinar la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos, cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

La finalidad del examen es proporcionar una herramienta de apoyo a la gestión de la máxima autoridad y servir de soporte para una adecuada toma de decisiones, además, tomar los correctivos necesarios que permitan alcanzar mayores niveles de eficiencia.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

GENERAL

Aplicar una Auditoría Operativa para determinar el grado de eficiencia, eficacia, y economía de las operaciones, mediante el cual proponer alternativas de solución para su mejora continua.

ESPECÍFICOS

- a) Determinar si la entidad ha cumplido en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- b) Evaluar la estructura de control interno de la empresa con el alcance necesario para concluir sobre el mismo.
- c) Evaluar el cumplimiento de sus objetivos, como también el grado de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

- d) Elaborar y presentar el informe con las conclusiones y recomendaciones que permiten tomar acciones correctivas para un mejor desempeño.

ALCANCE DEL EXAMEN

La Auditoría Operativa analizará las operaciones efectuadas en la empresa textil “GC CORP” durante el periodo 2012.

COMPONENTE AUDITADO

El componente evaluado durante la ejecución de la Auditoría Operativa comprendió área administrativa y operativa.

INDICADORES UTILIZADOS

Durante la ejecución de la auditoría se utilizó indicadores como herramienta para determinar el grado de utilización de recursos y cumplimiento de las metas establecidas, entre ellos los siguientes:

- ▣ Indicadores de eficiencia.
- ▣ Indicadores de eficacia.
- ▣ Indicadores de rentabilidad.

La aplicación de los procedimientos expuestos en el programa de auditoría y desarrollados conforme a la información proporcionada, permitieron establecer conclusiones y recomendaciones que se presentan en el Informe.

Atentamente,

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

EMPRESA TEXTIL “GC CORP”
AUDITORÍA OPERATIVA GESTIÓN ADMINISTRATIVA/OPERATIVA
PERÍODO 2012

INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA

Al desarrollar la Auditoría Operativa en la empresa textil “GC CORP” se presentan a continuación las conclusiones y recomendaciones correspondientes:

UTILIZACIÓN DE MÁQUINAS

La capacidad instalada en producción constituye el pilar fundamental, razón por el cual los esfuerzos por mantener su operatividad debe ser esencial, y su utilización lo más eficiente posible.

CONCLUSIÓN

De la capacidad instalada en la planta de producción, se determina que existe un aprovechamiento satisfactorio, del 100% de su capacidad disponible se alcanza un 90% de utilización conforme a la producción existente y a la jornada diaria de trabajo.

Las máquinas se encuentran disponibles en condiciones normales durante diez horas, de las cuales se utilizan nueve horas, con las cuales se aspira realizar una producción acorde con las órdenes de pedido.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

1. Enfocar su esfuerzo en alcanzar el mayor aprovechamiento posible de las máquinas industriales durante el periodo de vida útil, tiempo en que estas se encuentran en condiciones perfectas de funcionamiento.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

A la Supervisora

1. Controlar que los operarios cumplan con las funciones asignadas, y la utilización de las máquinas sea por el tiempo estimado de operatividad, descartando tiempo improductivo.

PRODUCTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA

Elemento esencial para impulsar el funcionamiento y desarrollo de la empresa. Su entrega y desempeño se refleja en la producción alcanzada durante un período determinado.

CONCLUSIÓN

El rendimiento por HMOD de los operarios corresponde a 133 unidades por hora de trabajo, equivale aproximadamente a 11 docenas, considerado dentro del rango aceptable por la Administración, cuyo desempeño ha permitido alcanzar de manera satisfactoria con la entrega de las órdenes de pedido de los clientes.

RECOMENDACIÓN**A la Coordinadora**

Dotar a los Operarios de los recursos necesarios que permitan mantener su dinamismo continuo en la confección de las prendas, motivar el trabajo en equipo, permitir la participación y el aporte de los operarios con el diseño de las prenda, ello motiva a los mismos y su entrega con las funciones asignadas es mayor.

DUPLICIDAD DE FUNCIONES

Un adecuado cumplimiento de las funciones de los operarios con respecto a la confección de las prendas debe contar con una adecuada supervisión.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

CONCLUSIÓN

La supervisión de las actividades de producción son ejecutadas en total por cuatro operarios, lo cual significa que además realizan tareas de producción, compartiendo el horario de trabajo en dos funciones distintas con los respectivos recargos. De igual forma, se determinó que las actividades de diseño de modas son efectuadas por la Coordinadora, puesto que es el área en la que mejor se desenvuelve, funciones por las que también recibe el pago correspondiente. La división del horario de trabajo impide tener un desempeño adecuado en las actividades que ejecutan.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

1. Designar de manera específica a una persona para efectuar funciones de supervisión, esto permitirá utilizar el tiempo de manera adecuada, y obtener un mejor desempeño.
2. Diseñar e implementar un manual de funciones, delimitando la responsabilidad del personal, esto permitirá concentrar su potencial en una tarea específica y los resultados de su desempeño sean satisfactorios.

PRODUCTIVIDAD DE LOS AGENTES DE VENTA

El desarrollo de la empresa se refleja en la capacidad de los agentes de comercialización y ventas en colocar las prendas en el mercado, enfocar su atención en los clientes potenciales, buscando maximizar el volumen de ventas de un período a otro.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

CONCLUSIÓN

Las comisiones de los agentes de venta como parte de las ventas corresponde a \$0,03 centavos por cada dólar de ventas, considerando las ventas alcanzadas, la gestión es satisfactoria. Analizando los gastos por este concepto, como porcentaje de las ventas realizadas durante el año 2012 equivale a 2,79%.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Incentivar a los agentes encargados de efectuar las ventas conforme al volumen de ventas logradas durante un período de tiempo determinado, esto permitirá alcanzar un mayor rendimiento, consciente de la recompensa económica y de la estabilidad y posicionamiento que alcanzaría la empresa.

DISPONIBILIDAD CORRIENTE

Es importante que toda empresa posea un capital de trabajo que supere a las obligaciones económicas corrientes, ello garantiza las operaciones de naturaleza corriente, así como una garantía de estabilidad, porque se cree que el activo corriente es más que suficiente para hacer frente a las deudas de corto plazo.

CONCLUSIÓN

La empresa textil “GC CORP” cuenta con un fondo de maniobra (capital de trabajo) positivo, por cuanto, dispone de recursos para atender de manera satisfactoria las obligaciones adquiridas al corto plazo. El valor correspondiente al fondo de maniobra asciende a \$392.678,43, con la cual la empresa dispone para mantener su operatividad corriente.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

Se evidencia una alta concentración en cuentas por cobrar, la Coordinadora asevera que se presenta en cuanto al incremento de las ventas durante el último trimestre del año y a plazos de 90 días que otorga la empresa a sus clientes.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

1. Revisar y controlar que el activo corriente presente un saldo positivo, así como evitar una alta concentración en la cuentas por cobrar, revisar los resultados de la información financiera permitirá determinar si la gestión de cobranza y recuperación de la cartera es eficaz, y las causas del incremento de este valor, con la finalidad de obtener certeza de que la información es real y confiable para tomar las acciones pertinentes. Puede resultar favorable para la empresa tener saldo positivo, no así que la disponibilidad sea muy baja.

A la Contadora

1. Presentar un reporte económico trimestral, así como un informe de la rotación de las cuentas por cobrar, con la finalidad de permitir a la Administración conocer la liquidez de la empresa, es importante por cuanto permite contrastar el cumplimiento de plazos por parte de los clientes, y tomar las acciones pertinentes evitando el riesgo de incobrabilidad.

PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo constituye la inversión de los socios para impulsar el funcionamiento y operatividad de la empresa, y del cual, generar beneficios económicos que compensen la inversión efectuada.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

CONCLUSIÓN

La rotación del capital de trabajo de la empresa durante el período 2012 fue de 2,74 veces, representa que las ventas son dos veces más, si el valor de este indicador es alto mayor será la productividad del capital de trabajo y el beneficio para los socios.

RECOMENDACIÓN**A la Junta General de Socios**

1. Solicitar a la Administración los informes económicos trimestrales y analizar la estructura del activo corriente, tomar las decisiones en tiempo adecuado para evitar que los recursos sean mal utilizados, y que los resultados al finalizar el período económico sean los esperados.
2. Analizar y aprobar el Manual de Crédito y Cobranza propuesto por la Administración, como una alternativa para garantizar el retorno de las inversiones.

A la Coordinadora

1. Diseñar un Manual de Crédito y Cobranza, que permita establecer las condiciones adecuadas para el otorgamiento de créditos a los clientes.
2. Enfatizar su gestión en la disponibilidad de la empresa, el cual permita satisfacer necesidades inmediatas que se presenten, en caso de presentarse un excedente, analizar la posibilidad de colocarlo en una póliza de inversión.

COBERTURA DE LOS STOCKS CON RECURSOS ESTABLES

La disponibilidad de materia prima permite mantener un funcionamiento continuo, para ello debe prever la Administración de disponer de recursos económicos para atender las necesidades de producción.

REALIZADO: V.A / EE	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

CONCLUSIÓN

La empresa en su reporte económico del año 2012, dispone de recursos estables que permiten financiar un 74,76% de existencias si la decisión de la Administración es invertir en el mismo.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Priorizar el uso de los recursos estables en fortalecer la disponibilidad de la empresa, abastecer de manera adecuada los stocks de materia prima. En sesión ordinaria de la Junta General de Socios se puede vislumbrar la decisión de mejorar la disponibilidad de la empresa, y crear una cuenta única para inversión en una de las instituciones financieras del Ecuador que colocado a un plazo determinado genere intereses.

GASTOS POR MANO DE OBRA DIRECTA

El rendimiento de los Operarios influye en gran medida en los costos de producción, mayor número de prendas producidas por operario, mayor el valor económico que genera para sí mismo.

CONCLUSIÓN

Durante el año 2012 la empresa para la producción incurrió en costos por mano de obra por operario un monto de \$6.233,27, que en promedio mensual corresponde a \$519,44. En cuanto a los operarios es una buena recompensa por su esfuerzo realizado, para la empresa este salario mensual representa un costo elevado que influye de manera directa en la determinación del precio de venta.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

Durante el año 2012, el incremento de la mano de obra en relación al año 2011 que fue de \$278.151,90 ascendió a \$373.996,49. Las causas principales, la MOD en el año 2011 tenía un costo por docena que fluctuaba entre \$8,00 a \$11,00 dependiendo de las características del producto. Para el año 2012 el incremento porcentual del salario básico unificado, la contratación de nuevos operarios y además de la jornada normal de trabajo, los operarios llevan a concluir las prendas desde sus hogares haciendo que el costo por docena fluctúe entre \$25,00 a \$40,00.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Acordar plazos adecuados con el cliente para la entrega de los pedidos efectuados, y evitar una sobre carga de pedidos, lo cual obliga a incurrir en horas extras y además de que el trabajo tenga que llevarse a casa, incrementando aún más el costo por mano de obra.

UTILIZACIÓN DE MANO DE OBRA

Uno de los elementos básicos necesarios para la continua operatividad de la empresa, garantizando su desarrollo y existencia en el mercado.

CONCLUSIÓN

La empresa utiliza su mano de obra en un 100% considerando las ocho horas laborables, ya que en la empresa se trabaja normalmente una hora extra.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Considerar que el valor de la hora extra de trabajo no se puede medir en las unidades extras por Operario, la empresa obvia el recargo del 50% que establece el Código de trabajo con respecto a las horas suplementarias y extraordinarias dentro del artículo 55, numeral 2 y 3, señala que: “se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta o cien por ciento respectivamente”. El recargo incrementará el valor de la mano de obra, lo cual no es recomendable por cuanto se incrementa el precio de venta de las prendas.

UTILIDAD BRUTA POR DÓLAR DE MERCADEO

Beneficios alcanzados mediante la priorización de las actividades de negociación e inserción del producto en el mercado con el objetivo de generar beneficios, en base a un costo mínimo de mercadeo.

CONCLUSIÓN

Como resultado de la contratación de agentes de venta, la empresa genera \$7,57 dólares de utilidad bruta por cada dólar invertido en los mismos, garantizando que la inversión efectuada genere beneficios económicos.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Establecer estrategias enfocadas en la inserción de nuevos mercados y atraer clientes

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

potenciales. Aprovechar el rendimiento de los agentes de venta, y motivarlos económicamente en base al volumen de ventas alcanzadas, siempre que sobrepasen el promedio de ventas de un período a otro.

GASTOS PROMOCIONALES COMO PORCENTAJE DE LAS VENTAS

Son gastos necesarios para la generación de beneficios, estrategias aplicadas para dar a conocer los productos en el mercado.

CONCLUSIÓN

Para la generación de mayor volumen de ventas, la empresa incurre en gastos de publicidad que no supera el centavo de dólar en relación a las ventas generadas.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Integrar a las funciones de los agentes de venta, actividades de publicidad directa con el cliente, dando a conocer nuevas líneas de producto, nuevas tendencias, lo cual permita incrementar las ventas, y por consiguiente la empresa tomar las acciones pertinentes con respecto a su crecimiento en los ámbitos de organización.

DISPONIBILIDAD INMEDIATA

Se considera disponibilidad inmediata del activo el dinero más líquido a disposición para cubrir los requerimientos inmediatos a un corto plazo.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

CONCLUSIÓN

Por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa dispone de \$ 0,19 centavos de dólar, presentándose un déficit de \$0,81 centavos, lo cual significa que la empresa no está preparada para afrontar casos de emergencia dentro de su organización y funcionamiento, existe un exceso de crédito a clientes, corriendo el riesgo de iliquidez.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Definir montos y plazos para el otorgamiento de créditos atendiendo la necesidad de disponible de la empresa, negociar un 50% al contado y la diferencia a crédito, con el propósito de atender las necesidades de disponibilidad inmediata.

ROTACIÓN DE EXISTENCIAS

Un stock adecuado de inventarios permite a la empresa mantener niveles de producción continua, generando beneficios a la empresa siempre que exista una rotación adecuada.

CONCLUSIÓN

Las existencias de la empresa durante el año 2012 rotaron 2,05 veces, lo que indica una rotación lenta, puesto que la empresa se abastece en grandes cantidades de materia que permanecen en stock y disponible para atender los requerimientos de producción. La desventaja se presenta por cuanto existe el riesgo de deterioro y las tendencias actuales no empleen colores y texturas que dispone la empresa.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

RECOMENDACIÓN**A la Coordinadora**

Aplicar indicadores de rotación de existencias para medir la velocidad en la que las existencias se convierten en dinero, en base a ello tomar acciones correctivas con oportunidad, ya que cuanto mayor sea la rotación de las existencias se generan más ventas con menos inversión. Además de que permitiría evitar la acumulación de existencias, y mantener la actualización continua de los mismos.

RAZÓN DEUDA-CORTO PLAZO

Permite determinar del total de las obligaciones contraídas cuanto de ello corresponden a obligaciones corrientes.

CONCLUSION

De las obligaciones contraídas por la empresa durante el período 2012, corresponden el 100% a deudas menor a un año, un aspecto desfavorable para la empresa puesto que no existe dinero líquido suficiente para cubrir dichas obligaciones.

RECOMENDACIÓN**A la Coordinadora**

Establecer convenios con los proveedores para la adquisición de materia prima a fin de demorar la salida de dinero, atendiendo a uno de los principios de administración del efectivo que señala *“Siempre que sea posible se deben demorar la salida de dinero”*.es decir, negociar con los proveedores los mayores plazos posibles y adquirir los inventarios en el momento necesario.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

MARGEN SOBRE VENTAS

Mide el beneficio obtenido una vez deducido los costos y gastos del periodo con relación a las ventas efectuadas con las cuales se garantizan la operatividad de la empresa.

CONCLUSIÓN

La utilidad obtenida sobre las ventas netas del período 2012 representa un 8,59% lo cual indica que la empresa en relación a las ventas efectuadas genera una utilidad mínima, puesto que la empresa incurre en gastos elevados.

Analizando los beneficios que generaría la colocación del capital de trabajo en una póliza de inversiones, los beneficios son mayores, al relacionar las tasas de interés que pagan las instituciones del sistema financiero ecuatoriano cuyo porcentaje fluctúan entre 8% y 12% mensual, se puede dilucidar un mejor rendimiento.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

1. Efectuar proyecciones de venta acorde a la capacidad normal de la empresa, lo cual permita reestructurar las operaciones de las demás áreas, esto facilita desarrollar las actividades de manera más eficiente, sin que implique disminuir el compromiso del personal por impulsar el desarrollo de la empresa.

Una adecuada reestructuración debe propiciar resultados como disminución de costos, utilización adecuada de los recursos y a su vez la generación de mayores beneficios. La máxima autoridad debe adoptar medidas correctivas, puesto que de mantenerse este incremento de costos el resultado de la empresa en períodos siguientes puede arrojar pérdidas.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

RENTABILIDAD FINANCIERA

El rendimiento de la inversión efectuada por los socios constituye parte fundamental para la continua operatividad de la empresa, garantizando su existencia en el mercado.

CONCLUSIÓN

La rentabilidad financiera de los socios de la empresa representa un 19,13%, lo cual indica que las inversiones efectuadas no generan la rentabilidad esperada, al no contar con objetivos dificulta evaluar si es conforme o no a las aspiraciones de los socios.

RECOMENDACIÓN

A la Junta General de Socios

Analizar si los capitales aportados propician las ganancias esperadas, los socios como dueños del capital tomar las decisiones adecuadas, si la decisión es continuar desarrollando la actividad textil, es necesario empezar diseñando una planificación estratégica como herramienta directriz hacia el cumplimiento de los objetivos que se establezcan, además permitirá rediseñar la “Estructura Operativa” donde es posible enlazar todos los procesos y actividades necesarias para que la administración pueda identificar, definir, ubicar, diseñar, estructurar y renovar los procesos que conlleven al cumplimiento de las metas.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El crecimiento de “GC CORP” se presenta en base al número de clientes satisfechos, y volumen de ventas que se logra alcanzar de un período a otro. La empresa debe tener presente que “El cliente es el primero en el negocio”.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

CONCLUSIÓN

Durante el período 2012 la empresa no registra devoluciones en las ventas (unidades) efectuadas, por lo que se considera que el cliente se encuentra conforme con las prendas recibidas.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Mantener el esfuerzo por satisfacer las expectativas del cliente, en lo posible participar al cliente en el desarrollo de nuevos diseños. Conocer sus intereses con respecto a la empresa, permitirá a la Administración enfocar su esfuerzo para atender de manera oportuna sus requerimientos, ya que “un cliente satisfecho siempre retorna por más y mejor”.

CÁLCULO DE COSTOS SIN EL ALCANCE CORRESPONDIENTE

La determinación del precio de venta de un producto contempla costos y gastos incurridos para la puesta en condiciones vendibles, al cual la empresa suma un porcentaje de beneficio acorde a las aspiraciones los socios.

CONCLUSIÓN

Revisado el método de cálculo para fijar el precio de venta de las prendas, la empresa dentro de su hoja de costos no incluye sub elementos importantes incurridos en la producción, tales como; depreciación de máquinas, además de los gastos de administración y comercialización, haciendo que el precio de venta calculado no sea el correcto.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Reestructurar la hoja de costos, incluyendo los costos por depreciación de máquinas, gastos de administración y de ventas, permitiendo obtener un costo total acertado, además, fijar un margen de beneficio real, ya que al incluir los costos y gastos indicados, el beneficio calculado no corresponde al establecido por la empresa.

INCUMPLIMIENTO DEL ESTATUTO

El estatuto es un documento básico que determina la administración, las obligaciones y atribuciones de las autoridades de la empresa textil “GC CORP”, permitiendo delinear en base al mismo, los demás reglamentos y manuales correspondientes para lograr una adecuada organización y funcionamiento, como lo expresa los artículos correspondientes:

OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS

ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO, numeral 8, expresa; “Reformar los estatutos y expedir los manuales o reglamentos que sean necesarios para el desarrollo de las actividades empresariales de la sociedad”. ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.- Son obligaciones; numeral 1; “Establecer y aprobar vía reglamentos las políticas financieras, administrativas, comerciales y de funcionamiento de la sociedad”

CONCLUSIÓN

Durante el desarrollo de la Auditoría Operativa correspondiente al período 2012, se observa la inexistencia de normativa interna, que permita regular las actividades de la empresa, actuando la Administración en base a conocimiento y experiencia propia.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

La Administración enfoca su mayor esfuerzo en el presente, producir y satisfacer a los clientes, como lo establece la misión, pero el enfoque hacia el futuro es incierto, por cuanto la administración no tiene claro lo que aspira alcanzar.

RECOMENDACIÓN

A la Junta General de Socios

Diseñar e implementar las políticas expresadas en el artículo décimo sexto, ya que el establecimiento de normativa interna sirve como directriz para el cumplimiento de los objetivos y metas, y la falta de este dificulta evaluar el desempeño, y niveles de cumplimiento, entre estos:

1. “Política de administración” con el propósito de establecer directrices que le permitan a la empresa contar con la logística necesaria para proveer a su personal de un adecuado ambiente de trabajo y los recursos necesarios para el normal desarrollo de sus actividades, asegurando la provisión oportuna de materiales, insumos, equipos y suministros de oficina.
2. “Política de tecnología de información” con la finalidad de normar el servicio interno de procesamiento de información.
3. “Política de producción” para normar las actividades del área de operaciones, dentro de los lineamientos requeridos para cada actividad, con el fin de cumplir la misión y encaminarse a alcanzar la visión.
4. “Política de atención y servicio al cliente” con el fin de crear, estructurar e implantar una eficaz y eficiente gestión de atención al cliente, que estimule y apalanque el desarrollo y crecimiento de la identidad corporativa y cultura de servicio dirigida al cliente.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

5. “Política de cobranza de cartera corriente y vencida” que permita optimizar los procesos de recuperación de cartera corriente y vencida en busca de efectividad y eficiencia, con el objeto de prevenir la acumulación de cartera e incrementar la liquidez de la compañía y fortalecer su estructura financiera.

DE LAS OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL COORDINADOR(A)

ARTÍCULO VIGÉSIMO.- *“El coordinador rendirá cuentas de su administración y finanzas, mensualmente por escrito y/o informe a los asociados y les informará todo lo concerniente al objeto social”*

CONCLUSIÓN

La Coordinadora en ejercicio de sus funciones durante el período 2012, en observación al artículo antes mencionado, existe evidencia del reporte económico presentado al final del período, no así informes de manera mensual con el alcance correspondiente como lo estipula el artículo. El informe presentado incluye información económica/financiera, más no de la gestión administrativa.

RECOMENDACIÓN

A la Coordinadora

Solicitar de manera oportuna a la Contadora los informes económicos, el cual permita efectuar un análisis económico-financiero para la estructuración del informe correspondiente, en donde se vea reflejado la gestión realizada como aporte para el desarrollo de la empresa y nivel de cumplimiento del objeto social.

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

Concluido el examen de auditoría, y dando cumplimiento al contrato celebrado, ponemos a su consideración las recomendaciones planteadas, con el propósito de contribuir en la mejora continua, y cumplimiento de la misión.

Ing. Edison Estrada
AUDITOR

REALIZADO: V.A / E.E	FECHA: 21-08-2013
REVISADO: F.V / J.B	FECHA: 30-08-2013

CONCLUSIONES

El desarrollo de la Auditoría Operativa en la empresa textil “GC CORP” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, permite formular las siguientes conclusiones:

- 1 Mediante la realización del examen de auditoría, se efectuó un diagnóstico de la situación actual, permitiendo conocer la organización y funcionamiento de la empresa, determinando la inexistencia de normativa interna, como instrumento directriz para el desarrollo de las actividades y cumplimiento de los objetivos planteados.
- 2 El personal que labora en la empresa desconoce de la existencia de la misión y visión establecida, formulan su propio concepto conforme a las actividades que desarrollan, esto impide tener una concepción clara de lo se aspira convertir a la empresa.
- 3 La empresa no cuenta con un sistema de control interno que permita dar seguimiento a las operaciones efectuadas, con el cual determinar aspectos críticos que impiden cumplir con las aspiraciones de los socios.
- 4 Durante la ejecución de la Auditoría Operativa se aplicaron indicadores de gestión que permitieron determinar la eficiencia en la utilización de recursos, y eficacia en el cumplimiento de los objetivos planteados, encontrando aspectos críticos que ponen en riesgo el funcionamiento y permanencia en el mercado, puesto que las decisiones adoptadas por la administración se lo hace de manera empírica.
- 5 El método de cálculo que emplea la empresa para determinar el precio de venta de las prendas no contempla todos los costos en los que incurre para obtener un producto terminado, tales como: depreciación de las máquinas, gastos de administración y ventas. La decisión adoptada implica la existencia de una pérdida, ya que al incluir los costos correspondientes hacen que el costo total sea mayor y el beneficio calculado sea mínimo.

- 6 Al no efectuarse un seguimiento a las actividades que se desarrollan en “GC CORP”, impide que se puedan determinar alternativas de mejora, y continúen con las prácticas tradicionales independientemente de los resultados que obtienen.

RECOMENDACIONES

- 1 Analizar e implementar el reglamento interno, manual: de políticas, crédito, cobranza, y de funciones propuesto por el equipo de auditoría, como instrumento para coordinar las actividades, organizar al personal y el accionar dentro de la empresa, con el cual garantizar un desempeño adecuado y cumplimiento de los objetivos planteados.
- 2 Socializar las aspiraciones que tiene la empresa, permitirá encaminar el esfuerzo del personal en impulsar el cumplimiento del mismo, motivarlos con la imagen institucional, reconocimiento y posición que desean alcanzar, y ellos como parte fundamental del desarrollo.
- 3 Implementar procedimientos de control interno como una herramienta de apoyo a la gestión de la administración, esto permitirá efectuar un control y seguimiento de las actividades, utilización de los recursos, etc., facilitando la detección de debilidades y tomar acciones correctivas inmediatas, con la finalidad de incrementar el grado de eficiencia y alcanzar mayor productividad.
- 4 Implementar parámetros de medición y evaluación de la gestión tales como: indicadores de gestión, flujogramas de procesos, etc., con el propósito de determinar de manera oportuna niveles de cumplimiento de los planes establecidos, el desempeño del personal y utilización de recursos. De la auditoría realizada a la empresa se desprenden recomendaciones por cada una de las debilidades encontradas, el análisis e implementación permitirá mejorar la gestión y garantizar que los planes trazados se cumplan de manera satisfactoria.
- 5 Incorporar todos los elementos del costo en el momento de la determinación del precio de venta, esto permitirá establecer un precio real, aun cuando este valor resulte por sobre el margen de la competencia, obligando a la administración efectuar un ajuste de sus costos y gastos.

- 6 Efectuar un seguimiento a la aplicación de las recomendaciones planteadas, con el fin de determinar que estén propiciando los resultados adecuados, y promueva la mejora continua de la empresa.

Bibliografía

Aguirre Ormaechea, J. M. (2006). *Auditoría y control interno*. Madrid: Grupo Cultural.

Alvin A, A. R. (2007). *Auditoría: Un enfoque integral*. México: Pearson Education.

De La Peña Gutierrez, A. (2008). *Auditoría: Un enfoque práctico*. Madrid: Cengage Learning.

Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador. (1987). *Fundamentos de Auditoría Operativa*. Quito: VII Asamblea Nacional.

Maldonado E, M. K. (2011). *Auditoría de Gestión*. 4a ed. Quito: Abya-Yala.

Pinilla F, J. D. (1996). *Auditoría Operacional: Factor de productividad empresarial*. Bogota: Ecoe ediciones.

LINKOGRAFÍA

Contraloría General del Estado . (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: www.cge.gob.ec

DIARIO HOY. (2009): <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/desafios-de-la-industria-textil-521651.html>

EUMED. (2009):
<http://www.eumed.net/librosgratis/2009b/546/industria%20textil%20el%0entorno%20internacional.html>.

Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadores . (1981):
<http://es.escribd.com/doc/58973637/manual-olacefs>.

ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta



GUÍA DE ENCUESTA EMPRESA TEXTIL “GC CORP”



OBJETIVO: Recopilar información que sirva de sustento para el desarrollo de la Auditoría Operativa, a fin de determinar síntomas adversos que impiden efectuar un desempeño adecuado.

1. ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica definida que permita establecer una adecuada comunicación?
SI ____
NO ____
2. ¿Las funciones que ejecutan los empleados se encuentran establecidos dentro de un manual de funciones?
SI ____
NO ____
3. ¿Cree usted que el desarrollo de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas puede contribuir a mejorar la gestión interna?
SI ____
NO ____
4. ¿Cree usted que la empresa cuenta con maquinaria y equipo que permiten efectuar un trabajo eficiente?
SI ____
NO ____
5. ¿Conoce usted si el desarrollo de las actividades que ejecuta el personal de la empresa son supervisados?
SI ____
NO ____
6. ¿El personal recibe capacitación conforme al área de desempeño para lograr un mayor rendimiento?
SI ____
NO ____

7. ¿Conoce usted si existen políticas para el manejo y distribución eficiente de los recursos?
SI _____
NO _____
8. ¿Cree usted oportuno el accionar de la máxima autoridad en la solución de conflictos internos?
SI _____
NO _____
9. ¿Existe disponibilidad de recursos materiales para la producción?
SI _____
NO _____
10. ¿Existe una adecuada coordinación de las actividades dentro del áreas de producción (diseño, corte, cocido, estampado)?
SI _____
NO _____
11. ¿Considera usted que es necesario establecer objetivos de producción?
SI _____
NO _____
12. ¿Cree usted que la aplicación de indicadores permitirá evaluar el cumplimiento de los objetivos?
SI _____
NO _____
13. ¿Considera usted que es importante efectuar un análisis de proformas para la adquisición de maquinaria, equipo y materia prima?
SI _____
NO _____
14. ¿Considera usted que con la aplicación de un examen de Auditoría Operativa la empresa textil “GC CORP” puede mejorar en eficiencia?
SI _____
NO _____
15. ¿Cree usted que el informe de Auditoría Operativa permitirá a los administradores tomar acciones de mejora para el desarrollo continuo de la empresa?
SI _____
NO _____



GUÍA DE ENTREVISTA

Ing. Fernando Oviedo



1. ¿La empresa textil “GC CORP” cuenta con manuales como sustento para el desarrollo de las actividades?

No, considero necesario que la empresa debe contar con un manual de funciones, políticas, como referencia la ejecución de las actividades, y además como herramienta de control.

2. ¿Cuentan con una estructura orgánica definida?

No, la verdad es que nos hemos enfocado en el trabajo en base a la experiencia, conocimiento.

3. ¿Cuenta la empresa con infraestructura operativa adecuada?

Sí, pero considero que es necesario ampliar el espacio físico en vista que la empresa ha crecido.

4. ¿Los operarios contratados poseen los conocimientos y experiencia en corte y confección?

Si, muchas de las operarias tienen título en la rama de corte y confección, quizás la adaptación al trabajo lleva un poco de tiempo y el aprendizaje es continuo.

5. ¿La producción se realiza en base a un objetivo planteado?

Sí, la producción se realiza conociendo el número de unidades requeridas por el cliente, pero no contamos con un documento por escrito.

6. ¿Se utiliza tecnología moderna para la ejecución de las tareas de producción?

Sí, las máquinas son nuevas, permiten agilizar las tareas de los operarios y alcanzar de manera rápida con los pedidos de los clientes.

7. ¿La materia prima para la confección de prendas se la adquiere dentro del país?

Si, la tela se la compra en la ciudad, el proveedor se encarga de la entrega en la empresa, con ello se evita la pérdida de tiempo entre buscar, comprar y trasladarlo a la empresa.

8. ¿Qué ley regula el desarrollo de su actividad?

Recibimos visitas de funcionarios del ministerio de relaciones laborales, que constatan si los operarios están afiliados al seguro social.

9. ¿Quién se encarga de la negociación en la empresa?

La Lcda. Cecilia Cauja es la Coordinadora y quién se encarga de las negociaciones, la empresa ha crecido por su buena gestión, los pedidos son cada vez son mayores.

10. ¿Poseen inventarios de materia prima, productos terminados?

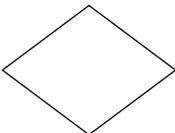
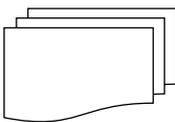
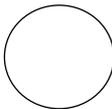
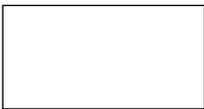
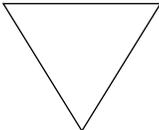
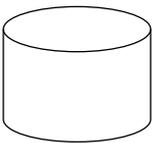
No, todos los pedidos se los entregan terminada la producción, pero contamos con un sistema de registro que no se utiliza.

11. ¿Se realiza mantenimiento periódicos de las máquinas?

Sí se realiza mantenimiento de las máquinas cada año, pero cada fin de semana las operarias realizan limpieza de la máquina que utilizan.

Anexo No. 3 Flujogramas de procesos

SIMBOLOGÍA DEL DIAGRAMA DE FLUJO

Símbolo	Representa	Símbolo	Representa
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.		Actividad: Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	Decisión: Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo “SI”-“NO”		Documento: Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso.
	Multidocumento: Refiere a un conjunto de documentos. Un ejemplo es un expediente que agrupa a distintos documentos.		Inspección/Firma: Empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión (como una firma o “visto bueno”).
	Conector de proceso: Conexión o enlace con otro proceso diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.		Archivo/Manual: Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento y/o expediente.
	Base de datos: Empleado para representar la grabación de datos.		Línea de flujo: Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso.
	Coordinadora		Cliente
	Agentes de venta		Proveedores
	Operarios		

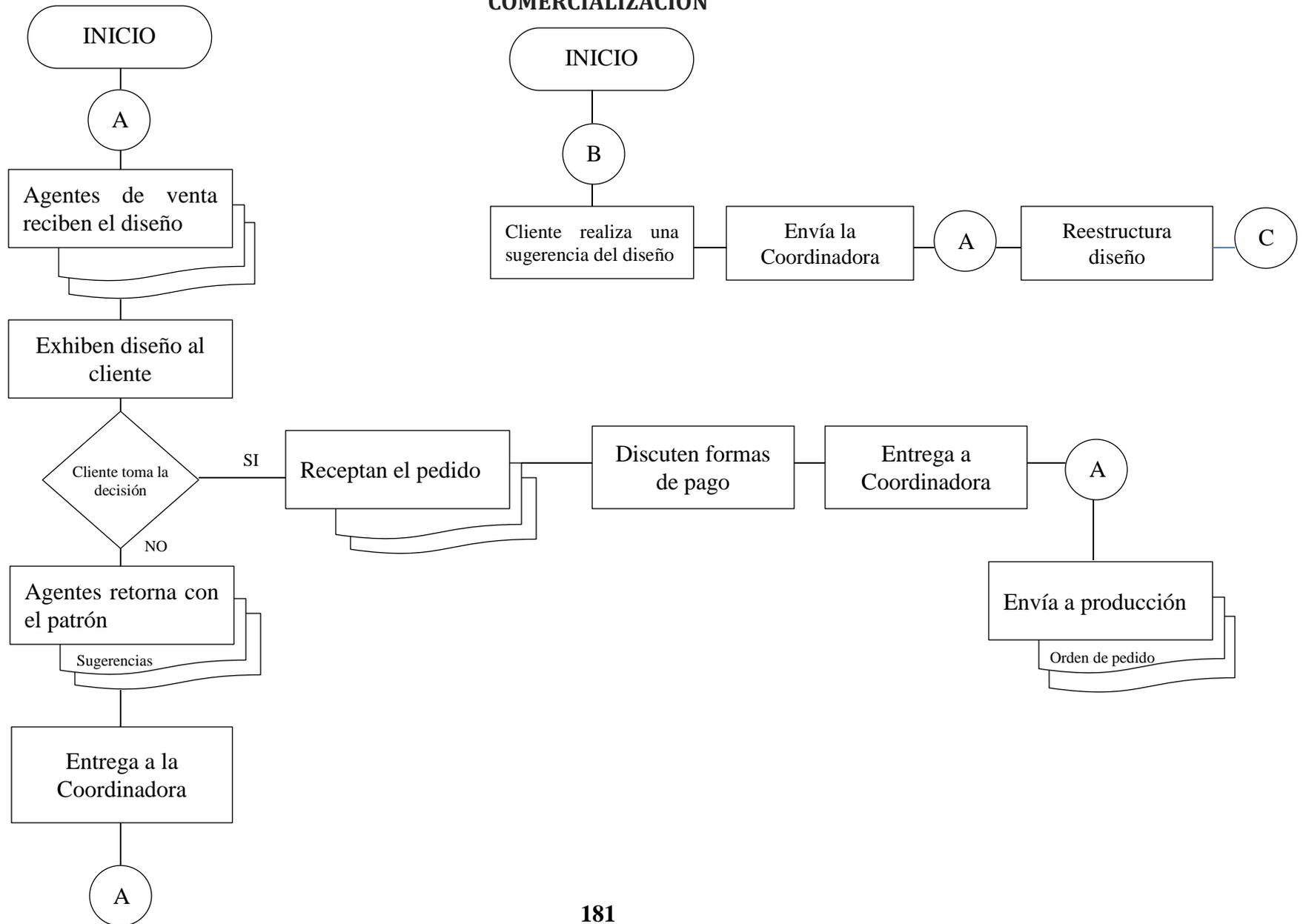
Fuente: http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/#_ftn1
 Elaborado por: Autor de Tesis

EMPRESA TEXTIL "GC CORP"
AUDITORÍA OPERATIVA
Período 2012
NARRATIVA
Comercialización

Los agentes de venta reciben de la Coordinadora el patrón (diseño) de la prenda que la empresa desea sacar al mercado, quienes se encargan de exhibir a los clientes reales y potenciales, si la decisión es favorable se aceptan los pedidos y discuten la forma de pago dependiendo del volumen, el cual no excede de un plazo mayor de 90 días y posterior a ello se hace la entrega a la Coordinadora para ordenar la producción inmediata. Si el cliente realiza una sugerencia con respecto al diseño, el agente retorna con el diseño y las sugerencias y se los entrega a la Coordinadora, quién a su vez reestructura el diseño y lo vuelve a entregar a los agentes para enseñarlo a los clientes y aceptar el pedido.

Cumplido con la producción se despachan los pedidos a los agentes de venta con la respectiva factura, se dirigen a los clientes para la entrega inmediata.

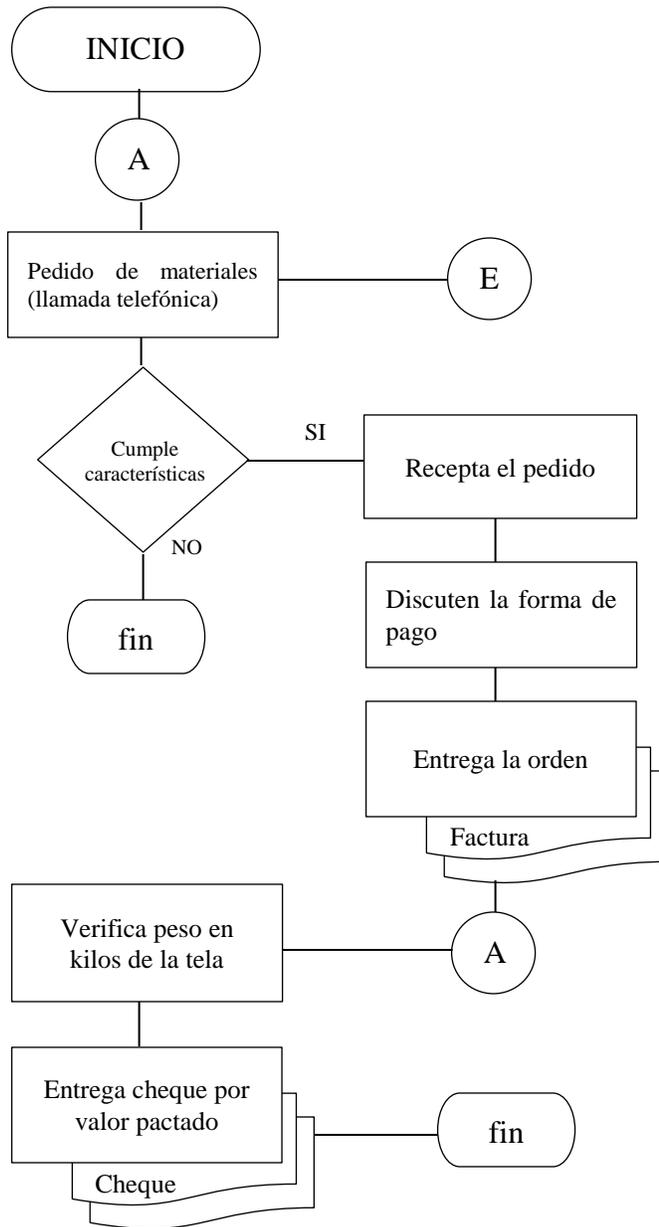
FLUJOGRAMA COMERCIALIZACIÓN



EMPRESA TEXTIL "GC CORP"
AUDITORÍA OPERATIVA
Período 2012
NARRATIVA
Compra de Materiales

Las compras de materia prima directa e indirecta lo realiza la Coordinadora mediante llamada telefónica o de manera directa con los proveedores, se explican las características del pedido sin existir de por medio una orden de compra, se discute la forma de pago, estas de contado y a crédito, posterior el proveedor hace la entrega de la mercadería en las instalaciones de la empresa en presencia de la Coordinadora, quién verifica únicamente el peso de los rollos de las telas, quien hace la entrega del cheque por el valor pactado.

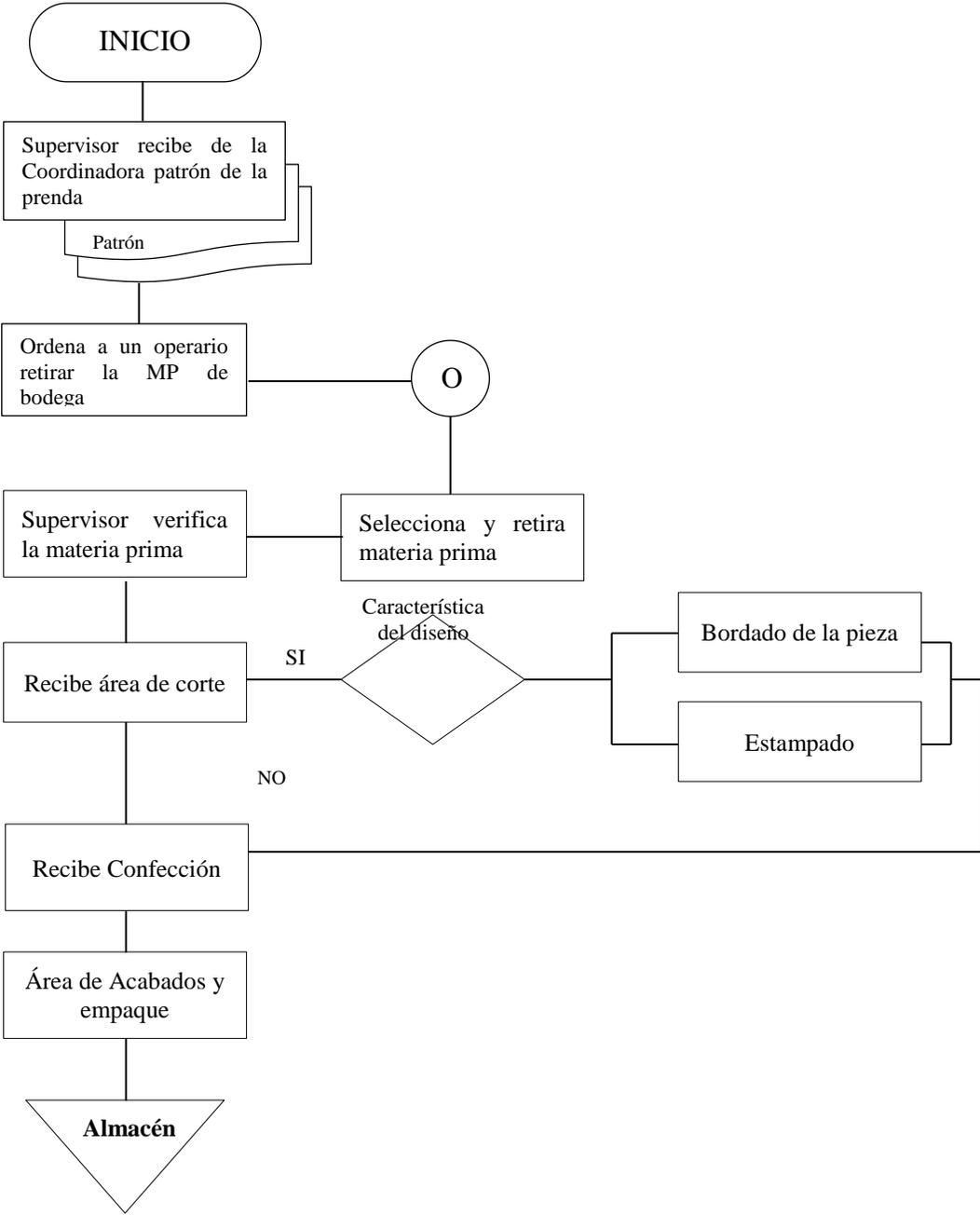
FLUJOGRAMA COMPRA DE MATERIALES



EMPRESA TEXTIL "GC CORP"
AUDITORÍA OPERATIVA
Período 2012
NARRATIVA
Producción

La Coordinadora entrega el patrón de la prenda y la orden de pedido al supervisor de producción, recibe el pedido y ordena a varios de sus operarios traer la materia prima de la bodega según las características del diseño, la producción inicia con el cortado de las piezas, si el diseño incluye bordado o estampado se lo envía al área correspondiente, con el diseño o estampado listo en las piezas, se procede con la confección, con las piezas unidas llegan al área de acabados donde se encargan de quitar los residuos de hilos, revisar la costura y posterior se procede con el etiquetado y empaque correspondiente, se lo envía al almacén para su despacho.

FLUJOGRAMA PRODUCCIÓN



Anexo No. 4 Balance general

GC CORP
SITUACIÓN GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

ACTIVO			PASIVO		
DISPONIBLE			CORTO PLAZO		
CAJA		62,54	CUENTAS POR PAGAR		222.701,89
BANCO DEL PICHINCHA		20.878,00	HILARIO	112.469,95	
EXIGIBLE			TEJIDOS FANTASY	70,00	
CUENTAS POR COBRAR		401.029,99	LIDER PACK	2.544,00	
REALIZABLE			TINTAS PLASTISOL	209,43	
INV. TELA	124.393,07		VERÓNICA CHECA	549,12	
INV. INSUMOS	51.800,78		MARTEXA	100,24	
INV. PROD. EN PROCESO	4.098,87		RAIRO CHICAIZA	503,05	
INV. PROD. TERMINADOS	98.810,86		BOTO PERLA	160,84	
ACTIVO FIJO		90.874,09	FABRIDOR	964,74	
MUEBLES DE OFICINA	2.627,20	2.390,75	PAT PRIMO	39.518,43	
DEP. ACUM. MUEBLES DE OFICINA	-236,45		G4S SEGURIDAD	23,10	
HERRAMINETAS-ENCARRETADOR-SO	218,75	154,26	SAJADOR	1.873,85	
DEP. ACUM. HERRAMIENTAS	-64,49		BYRCONI	41,89	
GENERADOR DE LUZ	550,00	380,42	NILOTEX	1.808,40	
DEP. ACUM. GENERADOR DE LUZ	-169,58		PROSERTEXA	612,77	
BORDADORA 2Q	15.534,48	14.586,38	SOFITEX	4.105,04	
DEP. ACUM. BORDADORA	-948,10		MARCELO GÓMEZ	51,78	
PLOTTER	6.248,88	5.686,48	ELIAS CAUJA	2.822,37	
DEP. ACUM. PLOTTER	-562,40		TRADEMAX	7.885,00	
BALANZA ELÉCTRICA	944,65	775,64	CONF. CECILIA	17.540,44	
DEP. ACUM. BALANZA ELÉCTRICA	-169,01		PROD. CECILIA	163,01	
CORTADORA-VERTICAL	1.325,89	1.040,24	SEBASTIAN PROD	15.051,35	
DEP. ACUM. CORTADORA VERTICA	-285,65		MIMATEX	13.633,09	
EQUIPO DE COMPUTO	2.532,67	1.967,04	AGENTES		2.678,57
DEP. ACUM. EQUIPO DE COMPUTO	-565,63		ROLANDO ESCOBAR	446,43	
PROYECTO OPTOMA	705,36	592,50	DARWIN RIERA	1.116,07	
DEP. ACUM. PROYECTOR OPTOMA	-112,86		TITO CAUJA	1.116,07	
EQUIPO DE OFICINA	839,96	678,14	SERVICIOS BÁSICOS		268,56
DEP. ACUM. EQUIPO DE OFICINA	-161,82		ENERGIA ELÉCTRICA	86,24	
MAQUINARIA Y EQUIPO	74.550,28	62.622,24	CNT-TELÉFONO	73,78	
DEP. ACUM. MAQUINARIA Y EQUI	-11.928,04		CLARO-PLAN	101,02	
			AGUA POTABLE	7,52	
			BENEFICIOS SOCIALES		4.106,56
			VACACIONES POR		
			PAGAR	378,79	
			DÉCIMO TERCERO	3.727,77	
			SUELDOS POR PAGAR		1.183,96
			ROL GEOVANNY		349,38
			IESS DICIEMBRE		9.617,64
			DECLARACIÓN DICIEMBRE		14.079,32
			DSTO. ROL SUSANA-MIL COLORES		34,00
			COMISIONES 2011-LIDER ZAMBRANO		404,31
			ARRIENDO		2.050,92
			COMISIONES EN VENTAS		920,57
			DOCUMENTOS POR PAGAR		40.000,00
			IMPUESTO A LA RENTA		10.000,00
			TOTAL PASIVO		308.395,68

		PATRIMONIO	
		CAPITAL	29.553,61
		RESERVAS	177.320,57
		RESERVA LEGAL	90.189,96
		RESERVA ESPECIAL	87.130,61
		UTILIDAD DE SOCIOS 2009	4.852,73
		UTILIDAD DE SOCIOS 2010	179.299,49
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	92.526,12
		TOTAL PATRIMONIO	483.552,52
TOTAL ACTIVO	791.948,20	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	791.948,20

Lcda. Cecilia Cauja
COORDINADORA

Ing. Carolina Silva
ASISTENTE DE CUENTAS

Anexo No. 5 Estado de resultados

GC CORP
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

INGRESOS	
INGRESOS OPERACIONALES	
VENTAS BRUTAS	1.107.944,70
DESCUENTO EN VENTAS	-31.332,89
VENTAS NETAS	1.076.611,81
COSTO DE VENTAS	-842.643,21
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	233.968,60
INGRESOS NO OPERACIONALES	
VENTAS DE DESPERDICIO DE TELAS	11.390,27
TOTAL INGRESOS	245.358,87
EGRESOS	
GASTOS	152.832,75
<hr/>	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	92.526,12

Lcda. Cecilia Cauja

COORDINADORA

Ing. Carolina Silva

ASISTENTE DE CUENTAS

Anexo No. 6 Estado de costos de productos elaborados y vendidos

GC - CORP

ESTADO DE COSTOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS
DEL 01 AL 31 DE DIIENBRE DEL 2012

MATERIA PRIMA DIRECTA		
Inv. De materia Prima Directa	114.327,98	
(+) Compra de Materia Prima Directa	<u>410.947,20</u>	
(=) Total MPD Disponible para el Uso	525.275,18	
(-) Inv. Final Materia Prima Directa	<u>124.393,07</u>	
(=) Total Materia Prima Direct. Utilizada		400.882,11
 MANO DE OBRA DIRECTA		
		373.996,49
 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		
Inv. Inicial costos indirectos	41.141,19	
(+) Compras de Costos Indirectos	<u>78.128,03</u>	
(=) Costos Indirectos Disponibles	119.269,22	
(-) Inv. Final Costos Indirectos	<u>51.800,78</u>	
(=) Costos Indirectos Utilizados	67.468,44	77.732,29
 Mano de Obra Indirecta		
	6.470,13	
CIF- Materiales Bordado	843,67	
CIF- Bordado Terceros	273,71	
CIF- Materiales Serigrafía	2.555,07	
CIF- Otros	121,27	
 COSTOS DE PRODUCCIÓN		
		852.610,89
(+) Inv. Inicial Productos en Proceso	<u>6.388,57</u>	
(=) Costo de Productos en Proceso	858.999,46	
(-) Inv. Final de Productos en Proceso	<u>4.098,87</u>	
(=) Costo de Productos Terminados	854.900,59	
(+) Inv. Inicial de Prod. Terminados	<u>86.553,48</u>	
(=) Costo de Prod. Disp. para la Vta.	941.454,07	
(-) Inv. Final de Productos Terminados	98.810,86	
<hr/>		
(=) Costo de Productos Vendidos		842.643,21

Lcda. Cecilia Cauja
COORDINADORA

Ing. Carolina Silva
ASISTENTE DE CUENTAS

Anexo No. 7 Reportes de ventas

GC - CORP

VENTAS

VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
UNIDADES	16.175	43.873	50.872	28.289	28.971	29.620	24.952	18.066	15.871	20.774	21.105	14.630	313.198
DÓLARES (\$)	21.102,95	82.138,56	106.030,19	125.735,67	93.528,70	73.122,43	85.051,33	97.339,33	66.800,22	117.872,04	139.017,62	100.205,66	1.107.944,70



Descuento en Ventas	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	1.069,94	2.016,94	1.623,68	3.348,74	2.595,29	842,17	1.302,56	3.667,98	1.640,10	3.724,80	5.461,15	4.039,54	31.332,89

Anexo No. 8 Reporte de gastos

GC-CORP
GASTOS

EGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Agasajo personal		4,90	10,36		240,10	7,65						80,45	343,46
Agua potable	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	90,24
Arriendo	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
Atención de socios	215,60		29,64	56,70				20,00				617,66	939,60
Beneficios sociales								17.449,13					17.449,13
Copias-internet-teléfono	133,42	131,36	132,70	115,36	201,41	212,78	196,06	172,98	123,04	181,63	254,06	177,90	2.032,70
Comisión en ventas	714,28	2.678,58	2.678,58	2.678,58	2.678,58	2.678,57	2.857,14	2.678,56	2.857,27	2.857,14	2.857,14	2.678,57	30.892,99
Depreciaciones	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,00	1.267,03	15.204,03
Embalaje	5,00											605,57	610,57
Energía eléctrica	56,21	64,58	97,14	96,36	110,76	104,04	106,67	87,96	77,28	84,39	98,84	86,24	1.070,47
Fletes	69,70	466,55	315,00	620,32	192,05	513,10	153,56	1.174,26	460,75	191,11	19,64	395,91	4.571,95
Gastos retenciones		1,43	3,36	1,05	1,96	0,59	1,14	1,35	2,04	0,50	1,31	0,62	15,35
Gastos bancarios	1,66	1,66	91,66	1,66		0,80	97,20	0,80	10,20	12,00	91,20	1,20	310,04
Honorarios profesional	150,00	180,00	180,00	380,00	303,21	223,21	253,21	223,21	223,21	267,86	267,86	267,86	2.919,63
Impuesto a la Renta												10.000,00	10.000,00
Impuestos municipales					1.510,52		235,72						1.746,24
Intereses y Comisiones	4,60	12,92	682,47	1,20	177,83	200,00	5,52	0,02		30,77		0,02	1.115,35
Mantenimiento y repara	34,88	25,50	224,32		190,05		11,00		10,00	186,46	134,93		817,14
Maternidad					57,06	73,22	53,69						183,97
Médico subsidio								9,41	4,89			9,80	24,10
Movilización	26,38	51,00	102,33	58,25	47,74	56,50	68,97	56,50	33,75	44,25	63,75	40,20	649,62
Publicidad- muestras	917,86	54,21	315,35	415,08	568,64	1.232,48	753,63	187,54	1.031,08	322,65	1.171,16	329,78	7.299,46
Seguridad	20,90	20,90	20,90	20,90	20,90	20,90	20,90	19,00	19,00	19,00	21,00	21,00	245,30
Seguro de mercadería	51,89			103,83	61,65	6,47	0,43	85,78	39,27			104,46	453,78
Servicios TIA		1.507,84	634,34	1.866,78	926,70	4.785,03	5.583,40	3.000,00	433,52	157,24			18.894,85
Sueldo administración	930,50	838,68	884,50	849,10	537,13	629,62	870,12	849,86	890,02	938,04	864,00	878,07	9.959,64
Sueldo diseño y bodega	441,64	560,70	577,71	585,99	639,73	571,59	543,17	564,07	481,11	524,04	574,49	502,33	6.566,57
Transporte en compras	38,62	57,58	70,09	5,70	34,49	55,74	160,75	98,74	62,36	124,43	30,77	31,54	770,81
Uniformes personal										84,82			84,82
Útiles de aseo			100,62			0,40	0,45					0,83	102,30

Útiles de oficina	67,49	3,40	0,65	3,41	4,46	7,89	12,19	2,96	81,45	1,00	14,65	12,33	211,88
Gastos IVA- según declar	204,18	236,14	251,16	378,89	263,70	431,40	1.030,17	2.666,70	650,03	250,58	959,07		7.322,02
Varios	5,58	509,19	1.414,19	276,13	290,50	208,00	494,11	215,19	241,60	11,04	570,44	298,77	4.534,74
TOTAL	5.814,91	9.131,64	10.541,59	10.239,81	10.783,69	13.744,50	15.233,72	31.288,54	9.456,39	8.013,47	9.718,83	18.865,66	152.832,75

Anexo No. 9 Comisiones en ventas

GC - CORP
2012 AGENTES

AGENTES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
DARWIN RIERA	357,14	1.339,29	1.339,29	1.339,29	1.339,29	1.116,07	1.116,07	1.116,06	1.116,07	1.116,07	1.116,07	1.116,07	13.526,78
TITO CAUJA	357,14	1.339,29	1.339,29	1.339,29	1.339,29	1.116,07	1.116,07	1.116,07	1.116,06	1.116,07	1.116,07	1.116,07	13.526,78
ROLANDO ESCOBAR						446,43	625,00	446,43	625,14	625,00	625,00	446,43	3.839,43
TOTAL	714,28	2.678,58	2.678,58	2.678,58	2.678,58	2.678,57	2.857,14	2.678,56	2.857,27	2.857,14	2.857,14	2.678,57	30.892,99

Anexo No. 10 Compras de materia prima

GC - CORP

COMPRAS DE MATERIA PRIMA DIRECTA

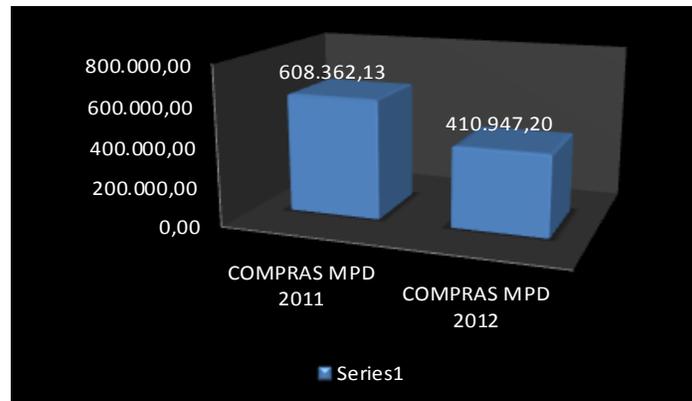
TELA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
BAZAR MARISOL							125,00						125,00
CASA LULU	1.503,50												1.503,50
COMERCIAL HUACHO							11,71						11,71
DISTRITEX	5.190,24					781,20		8.817,93					14.789,37
FABRIDOR							14.052,98	13.487,61		869,13			28.409,72
NILOTEX									120,20		568,02		688,22
PAT PRIMO	8.140,26	7.833,05	1.391,30	26.379,29	2.777,42	11.227,50	2.667,90	6.029,98	36.317,98	1.854,31	11.826,18	238,94	116.684,11
SAJADOR											1.688,16		1.688,16
SOFITEX		11.211,60							5.733,29				16.944,89
TEJIDOS HILARIO	9.919,03	29.195,81	20.277,67	30.814,46	25.296,58	22.052,67	11.284,07	16.293,58	11.435,53	18.393,33	17.007,26	849,58	212.819,57
TEXTIL PADILLA	5.779,48	4.076,31	7.427,16										17.282,95
TOTAL	30.532,51	52.316,77	29.096,13	57.193,75	28.074,00	34.061,37	28.141,66	44.629,10	53.607,00	21.116,77	31.089,62	1.088,52	410.947,20

Anexo No. 11 Evolución de costos

GC - CORP

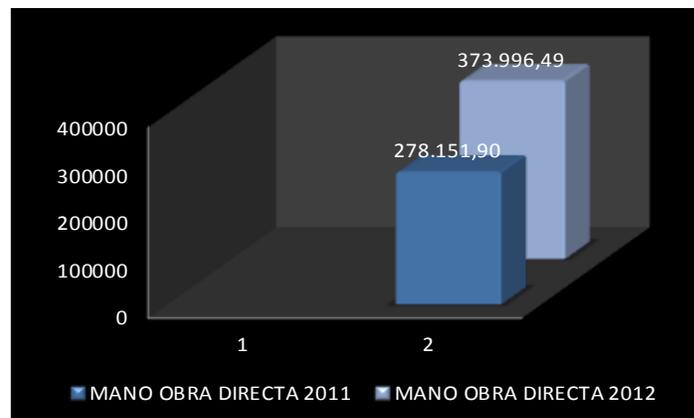
COMPRAS MPD 201: 608.362,13

COMPRAS MPD 201: 410.947,20



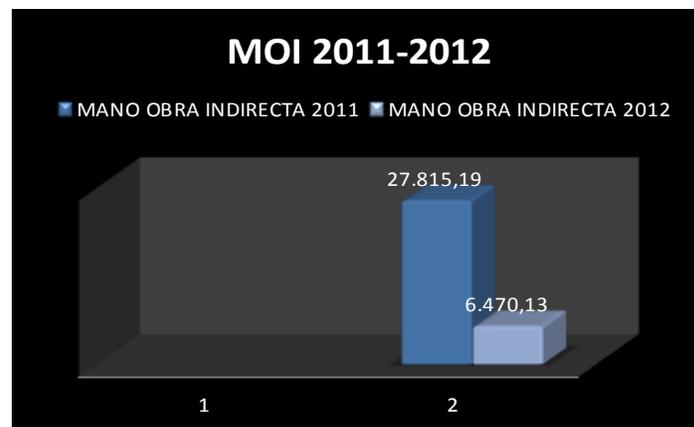
MANO OBRA DIRECTA 2011 278.151,90

MANO OBRA DIRECTA 2012 373.996,49



MANO OBRA INDIRECTA 2011 27.815,19

MANO OBRA INDIRECTA 2012 6.470,13



SOCIEDAD DE HECHO COMERCIAL

denominada

“GC CORP”

CUANTIA: INDETERMINADA

COPIA: 2

En la ciudad de Riobamba, capital de la provincia del Chimborazo, República del Ecuador, el día de hoy miércoles QUINCE de SEPTIEMBRE del DOS MIL DIEZ, ante mí, Doctora Elba Fernández Cando, Notaria Tercera del cantón Riobamba, comparecen las siguientes personas: **LAURA MARÍA LOPEZ PADILLA**, casada; **CECILIA DEL CARMEN CAUJA LOPEZ**, casada; **EDWIN ARMANDO CAUJA LOPEZ**, casado; **TITO FERNANDO CAUJA LOPEZ**, casado; **GLADYS ADELA CAUJA LOPEZ**, casada; **LAURA NOEMI CAUJA LOPEZ**, casada; y, **DARWIN RAFAEL RIERA RIERA**, casado.- Todos los comparecientes son mayores de edad, ecuatorianos, con domicilio en esta ciudad de Riobamba; mayores de edad, legalmente capaces, de lo que doy fe y dicen, que con el conocimiento del objeto y resultados de este acto y procediendo con toda libertad, me presentan una MINUTA cuyo texto lo elevan a escritura pública con las formalidades legales; minuta ésta que copiada literalmente dice: **SEÑOR NOTARIO:** En el protocolo de escrituras públicas a su cargo sírvase insertar la presente minuta de constitución de una Sociedad de Hecho, denominada **“GC CORP”**, de conformidad con las siguientes cláusulas: **ARTÍCULO PRIMERO: OTORGANTES.**- Comparecen a la celebración de este contrato, los señores LAURA MARÍA LOPEZ PADILLA, CECILIA DEL CARMEN CAUJA LOPEZ, EDWIN ARMANDO CAUJA LOPEZ, TITO FERNANDO CAUJA LOPEZ, GLADYS ADELA CAUJA LOPEZ, LAURA NOEMI CAUJA LOPEZ Y DARWIN RAFAEL RIERA RIERA. Todos ecuatorianos, mayores de edad, domiciliados en la ciudad de Riobamba, con capacidad legal suficiente cuan en derecho se requiere para esta clase de actos, y comparecen por sus propios derechos.- **ARTÍCULO SEGUNDO: ANTECEDENTES Y CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD HECHO.**- Los señores socios son personas que van dedicarse a la comercialización de prendas de vestir a nivel nacional e internacional por lo que, a través del presente instrumento público, los otorgantes declaran que, tienen a bien, libre y voluntariamente, sin coacción alguna; constituir como en efecto constituyen una Sociedad de Hecho Comercial denominada **“GC CORP”** de esta ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, regidos siempre por las leyes ecuatorianas en

especial por el Código Civil, la Ley de Compañías, Código de Comercio, las demás leyes conexas de nuestro país, el estatuto que a continuación se detalla y el Reglamento a emitirse, mismo que se considerará anexo al presente instrumento.- **ARTÍCULO TERCERO: ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD DE HECHO COMERCIAL “GC CORP”.-**

CAPÍTULO PRIMERO.- CONSTITUCIÓN, DENOMINACIÓN, NACIONALIDAD, DOMICILIO, FINALIDAD Y PLAZO DE DURACIÓN.- **ARTÍCULO CUARTO.-** Constitúyase en la ciudad de Riobamba, capital de la provincia de Chimborazo, República del Ecuador, la sociedad de hecho comercial “GC CORP”, de nacionalidad ecuatoriana y con domicilio en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.- **ARTÍCULO QUINTO.- OBJETO.-** La sociedad de hecho “GC CORP” de la cual sus socios fundadores son personas dedicadas al sector textil-confección, tiene como fin el dedicarse a la comercialización de prendas de vestir a nivel nacional e internacional.- **ARTÍCULO SEXTO.- PLAZO DE DURACIÓN.-** El plazo de duración de la Sociedad de Hecho Comercial, es de cinco años. Sin embargo, los asociados podrán dar por terminada la sociedad por mutuo acuerdo, y por escritura pública, luego de practicada una liquidación final, como también proceder a extender su vida jurídica o constituirse en compañía de responsabilidad limitada. Con la aprobación del 100% de los socios.- **ARTÍCULO SÉPTIMO.-** La sociedad podrá solicitar préstamos Bancarios, de Cooperativas, Mutualistas, de cualquiera naturaleza para el cumplimiento de su finalidad, previa autorización de la Junta de Accionistas y la forma en que ella lo regule y dictamine.- **CAPÍTULO SEGUNDO.- DE LOS APORTES, DEL CAPITAL SOCIAL Y ANEXOS.-** **ARTÍCULO OCTAVO.-** El capital social de la sociedad es de CUATROCIENTOS NOVENTA DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, dividido de la siguiente forma: La Sra. Laura López, setenta acciones, de un dólar cada acción, las que se encuentran suscritas y pagadas en su totalidad, quedando liberadas. El señor Edwin A. Cauja, setenta acciones de un dólar cada una, las que se encuentran suscritas y pagadas, quedando liberadas. La Sra. Cecilia Cauja, setenta acciones de un dólar cada acción, las que se encuentran suscritas y pagadas en su totalidad, quedando liberadas. El señor Tito Cauja, setenta acciones de un dólar cada acción, las que se encuentran suscritas y pagadas en su totalidad, quedando liberadas. La señora Gladys Cauja, setenta acciones de un dólar cada acción, las que se encuentran suscritas y pagadas en su totalidad, quedando liberadas. La señora Noemí Cauja, setenta acciones de un dólar cada acción, las que se encuentran suscritas y pagadas en su totalidad, quedando liberadas. El señor Darwin Riera, setenta acciones de un dólar cada acción, las que se encuentran suscritas y pagadas en su totalidad, quedando liberadas.

ACLARATORIA RESPECTO DEL APORTE EN ESPECIE DE LOS SOCIOS.- En lo que se refiere al aporte en especie de cada socio se aclara que de aportarse algún bien mueble o inmueble así como capital, por cualquiera de los socios, no significará incremento patrimonial de la sociedad de hecho, para ello se dejará sentado por escrito la modalidad legal bajo la cual el socio presta el bien o el capital.- **CAPÍTULO**

TERCERO.- DE LAS UTILIDADES, DE OTROS APORTES Y DE LAS PÉRDIDAS.-
ARTÍCULO NOVENO.- Los socios percibirán las utilidades en forma proporcional a su monto de aportación en numerario. Las utilidades generadas **se repartirán en la forma y en el tiempo en como lo establezcan en una Junta General, de la Sociedad de Hecho.**- **ARTÍCULO DÉCIMO.**- En caso necesario, los socios se obligan a realizar aportes extraordinarios para adquirir maquinaria y/o insumos; los mismos que se los hará en forma proporcional a los aportes y por igual de los socios.-
ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO.- En el caso de pérdidas o robo, éstas serán asumidas hasta por el monto de las acciones de los socios de la presente sociedad de hecho, es decir, por cada uno de los socios, quienes responderán solo hasta por el monto de sus acciones que tengan en esta sociedad de hecho y de ninguna manera las obligaciones de esta sociedad los obliga o compromete directa, subsidiaria o indirectamente a responder con patrimonio personal o conyugal.- **CAPÍTULO CUARTO.- DE LA ADMINISTRACIÓN: DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS, DEL COORDINADOR Y DE LOS SOCIOS.- DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS.-** **ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO.**- La Junta General de Socios es el máximo organismo de la sociedad. Se reunirá ordinariamente una vez al mes, en día y lugar a escoger oportunamente, que se contará a partir de la notarización del presente instrumento; y, extraordinariamente, las veces que fuere necesario para tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria. La Junta estará formada por los socios, legalmente convocados y reunidos. Se hace quórum con la mitad más uno del total de socios.- **ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO.- DE LA CONVOCATORIA.**- La convocatoria a Junta General de Socios la realizará el Coordinador de la sociedad, personalmente a cada uno de los socios, por lo menos con ocho días de anticipación a la celebración de la Junta. Las Juntas de directorio se reunirán en el domicilio principal de la compañía y/o en la ciudad de Guayaquil. Los accionistas podrán concurrir a Junta personalmente o por intermedio de un mandatario que puede ser accionista o no. El mandato otorgado a otro socio puede ser por carta poder. La Junta General de socios se considerará válidamente instalada y constituida, por lo menos, con la mitad más uno del total de los socios. La Junta estará presidida por el mismo Coordinador y actuará como secretario la persona que la Directiva en la sesión designe, pudiendo ser socio o no. La inasistencia injustificada será sancionada con las siguientes multas.- Atraso cinco dólares. No asistencia diez dólares. Inasistencia por dos veces treinta dólares. La inasistencia por tres veces es causal de expulsión de la sociedad.- **OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES: ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO.**- La Junta General de socios, legalmente convocada y constituida, es el órgano supremo de la Sociedad de Hecho Comercial “GC CORP”, y, en consecuencia, tiene plenos poderes para resolver los asuntos relacionados con el cumplimiento del objeto social.- **ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO.**- Son atribuciones de la Junta: 1.- Elegir de entre los socios al Coordinador de la Sociedad de Hecho, así como removerlo.- 2.- Aprobar las cuentas, balances, estados financieros, que presenten el Coordinador.- 3.-

Resolver acerca de la forma del reparto de utilidades.- 4.- Aprobar la admisión de nuevos socios.- 5.- Decidir acerca del aumento o disminución del capital.- 6.- Resolver acerca de la disolución de la Sociedad de Hecho.- 7.- Acordar la exclusión de un socio.- 8.- Reformar los estatutos y expedir los manuales o reglamentos que sean necesarios para el desarrollo de las actividades empresariales de la sociedad.- 9.- Aprobar la compra de maquinaria y materia prima.- 10.- Las demás que se señalen en las leyes.- **ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.**- Son obligaciones: 1.- Establecer y aprobar vía reglamentos las políticas financieras, administrativas, comerciales y de funcionamiento de la Sociedad.- 2.- Las demás constantes en las leyes pertinentes.- **ARTÍCULO DÉCIMO SÉPTIMO.**- Solo la Junta General de Accionistas puede aprobar la petición de préstamos para adquirir materia prima o maquinaria y así mismo la modalidad de la garantía a otorgar. Es facultad única de la Junta, decidir por unanimidad la compra de nueva maquinaria o la enajenación de cualquiera de sus bienes patrimoniales, decisiones que serán tomadas por unanimidad.- **DEL COORDINADOR.**- **ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO.**- La administración de la sociedad estará a cargo del Coordinador, quién durará DOS AÑOS en su administración y funciones, pudiendo ser reelegido en forma indefinida. El cargo de Coordinador debe desempeñarlo un socio o su cónyuge.- ***DE LAS OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL COORDINADOR.***- **ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO.**- Son obligaciones y atribuciones del Coordinador.- a.- Velar por el correcto desempeño de todas las actividades de la sociedad, como del personal a su cargo en todas las áreas.- b.- Cuidar por la aplicación de las políticas financieras, de funcionamiento y administrativas.- c.- El Coordinador tiene la representación legal y extrajudicial. Como representante.- d.- Para los asuntos financieros y administrativos se someterá estrictamente a lo que dispongan las leyes vigentes de nuestro país y resoluciones de la Junta General de Socios.- e.- El Coordinador por sí solo no obliga con sus decisiones a la sociedad.- f.- Las demás establecidas en el Código de Comercio, Ley de Compañías, Código Civil, demás leyes conexas y en los Reglamentos a expedirse por la Junta y el presente instrumento.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO.**- El Coordinador rendirá cuentas de su administración y finanzas mensualmente por escrito y/o informe a los asociados y les informará todo lo concerniente al objeto social.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO.**- **DE LA REPRESENTACIÓN LEGAL.**- El Coordinador tendrá la representación legal de la sociedad; sin embargo para la suscripción de las escrituras, de promesas de ventas, escrituras de compraventa, endeudamiento, enajenación de bienes muebles e inmuebles de la sociedad, documentos aclaratorios y otros relacionados con el cumplimiento del objeto social lo hará obligatoriamente bajo aprobación unánime de la Junta General de Socios que será por escrito y se tomará como resolución.- ***DE LOS SOCIOS.***- ***OBLIGACIONES Y DERECHOS.***- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO.**- Se considera como socio a todas las personas que suscriben el presente instrumento. Son obligaciones de los socios: 1.- Pagar el aporte suscrito.- 2.- No tomar interés en otra

sociedad que tenga los mismos fines, ni hacer actividades por cuenta propia, ni por la de terceros en la misma especie de comercio que hace la presente sociedad, sin el previo consentimiento de los demás socios; de hacerlo sin dicho consentimiento el beneficio será para la sociedad y el perjuicio para el socio.- 3.- Participar en las pérdidas o robo.- 4.- Son responsables solidariamente hasta por el monto de sus acciones en numerario y en especie, aún cuando el capital en especie aportado no constituye patrimonio de la sociedad si responde por las acciones de sus dueños.- 5.- De la existencia real de sus aportes en especies y los fondos destinados a la inversión.- 6.- En caso de enajenación de acciones, él o los socios obligatoriamente venderá a la sociedad o a cualquiera de los socios; lo mismo se aplica en el caso de venta de los aportes en especie.- 7.- Aprobar o impugnar las resoluciones de la Junta.- 8.- Acudir a las sesiones de la Junta personalmente o representado por intermedio de carta poder, para cada sesión se necesita nueva carta poder.- 9.- Cualquier accionista podrá pedir convocatoria a sesión extraordinaria a través del Coordinador.- 10.- Las demás que se señalen en el presente documento y los reglamentos a emitirse.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO.**- Son derechos de los socios: 1.- Percibir utilidades por igual.- 2.- Participar en las deliberaciones y resoluciones de la sociedad.-3.- Controlar la administración del Coordinador.- 4.- Votar en la designación de los administradores.- 5.- Cada socio tiene derechos a un voto, no se considerará su aporte en numerario o especie.- 6.- Participar en los beneficios sociales.- 7.- Participar equitativamente en la distribución del capital en caso de liquidación.- 8.- Intervenir en la sesiones de la Junta con voz y voto.- 9.- Integrar cualquier área administrativa de la sociedad.- 10.- Todo socio tiene derecho de preferencia para la suscripción de acciones en caso de aumento de capital.- 11.- Las demás que se señalen en la Ley y en este instrumento público.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO: DE LA RESPONSABILIDAD.**- La responsabilidad de los socios por las obligaciones sociales se limita al monto de sus aportes en acciones y en la forma descrita en el artículo once de este instrumento, además garantizan el fiel y estricto cumplimiento de cada socio dentro de las actividades. Cada socio tendrá derecho en la junta general a un voto. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO.- DE LA JURISDICCIÓN Y DE LA COMPETENCIA:** Cualquier asunto de controversia, derivado de este contrato, será sometido a los jueces competentes de la ciudad de Riobamba, en trámite verbal sumario, sin dejar de lado la intermediación de cualquiera de los órganos legalmente competentes y establecidos en dichas ciudades.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO.- DISPOSICIÓN GENERAL Y NOMBRAMIENTO DE COORDINADOR:** En lo que no esté previsto en este contrato, "GC CORP" se somete a las resoluciones de la Junta General de Socios, al Código Civil, a la Ley de Compañías y al Código de Comercio. Por unanimidad los socios constituyentes de la presente sociedad de hecho comercial, denominada "GC CORP", tienen a bien nombrar como Coordinador a la Sra. LAURA NOEMI CAUJA LOPEZ.- **TRANSITORIA UNO.**- Por decisión unánime de la Junta

General luego de que termine el plazo de vigencia de esta sociedad de hecho se procederá a constituir una compañía en nombre colectivo, con la misma denominación social, los mismos socios, o la inclusión de nuevos y con las condiciones y reformas que se crean convenientes.- Hasta aquí la minuta. Usted, señor Notario sírvase agregar las cláusulas de estilo para su validez de este instrumento.- (firmado) ILEGIBLE.- Dr. Fernando Peñafiel Rodríguez.- ABOGADO.- MATRÍCULA N° 272 C.A.CH.- HASTA AQUÍ LA MINUTA, cuyo texto constituye la escritura pública que se celebra.- En testimonio del otorgamiento al que proceden los señores comparecientes, con libertad y pleno conocimiento de la naturaleza, objeto y resultados de esta escritura, se ratifican, aceptan su tenor y firman, en unidad de acto conmigo la Notaria, después de que éste instrumento fue leído a los otorgantes, íntegramente y en alta voz.- De todo lo que doy fe.-