UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Tema:

"Auditoría de gestión a la empresa fuentes de agua San Felipe"

Autora: Salambay Vega, Lisbeth Fernanda

Tutora: Dra. Toscano Morales, Cecilia Catalina

Ambato – Ecuador

2024

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Cecilia Catalina Toscano Morales, con cédula de ciudadanía No. 180242679-9, en mi calidad de Tutora del proyecto integrador sobre el tema: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FUENTES DE AGUA SAN FELIPE"**, desarrollado por Lisbeth Fernanda Salambay Vega, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, agosto 2024

TUTORA

.....

Dra. Cecilia Catalina Toscano Morales
C.C. 180242679-9

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Lisbeth Fernanda Salambay Vega, con cédula de ciudadanía No. 055037731-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FUENTES DE AGUA SAN FELIPE"**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este proyecto integrador.

Ambato, agosto 2024

AUTORA



.....

Lisbeth Fernanda Salambay Vega

C.C. 055037731-1

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, agosto 2024

AUTORA



.....

Lisbeth Fernanda Salambay Vega

C.C. 055037731-1

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FUENTES DE AGUA SAN FELIPE"**, elaborado por Lisbeth Fernanda Salambay Vega, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, agosto 2024

Dra. Mg. Tatiana Valle
PRESIDENTE

Dra. Maribel Del Rocío Paredes Cabezas
MIEMBRO CALIFICADOR

Dr. José Luis Viteri Medina
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de titulación a mis amados padres Fernando Salambay y Laura Vega por ser el pilar fundamental en mi vida, por sus esfuerzos y sacrificios realizados durante mi formación académica y siempre demostrarme que no debo rendirme ante cualquier situación.

A mi hermana Janeth por su apoyo incondicional, gracias por sus consejos y palabras de aliento durante todo este proceso.

Finalmente, a mis familiares y a todas las personas cercanas quienes de una u otra manera me han apoyado y no me han dejado sola.

Lisbeth Fernanda Salambay Vega

AGRADECIMIENTO

Al finalizar una etapa extraordinaria en mi vida quiero expresar mi gratitud a Dios por darme fortaleza en los momentos más difíciles y sabiduría para no rendirme.

A la Universidad Técnica de Ambato en especial a la facultad de Contabilidad y Auditoría por los conocimientos y enseñanzas adquiridos para poder formarme como una profesional.

De manera especial a mi tutora Dra. Cecy Toscano por su invaluable colaboración al desarrollo de este proyecto.

Lisbeth Fernanda Salambay Vega

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO **PÁGINA**

A. PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA i

APROBACIÓN DEL TUTOR ii

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN iii

DERECHOS DE AUTOR iv

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO v

DEDICATORIA vi

AGRADECIMIENTO vii

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS viii

ÍNDICE DE TABLAS xi

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES xii

RESUMEN EJECUTIVO xiii

ABSTRACT xiv

B. CONTENIDOS

CAPÍTULO I 1

MARCO TEÓRICO 1

1.1 Introducción 1

1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador 1

1.1.1.1. Historia de la empresa 1

1.1.1.2. Detalles estratégicos 1

1.1.1.4 Detalles de operación 3

1.1.1.5. Detalles legales 4

1.1.1.6. Marcas y logos 4

1.1.1.7. Ubicación 4

1.1.2. Descripción del entorno 5
1.1.2.1. Enfoque global de la auditoría de gestión 5
1.1.2.2. Auditoría de gestión en las empresas del Ecuador 6
1.2.2.3. Enfoque de la auditoría de gestión en Fuentes de Agua San Felipe 7
1.1.3. Justificación 8
1.1.4. Objetivos 9
1.2. Revisión de la literatura 9
1.2.1. Teoría administrativa y su efecto en la gestión empresarial 9
1.2.2. Auditoría 10
1.2.2.1. Evolución de la auditoría 10
1.2.2.2. Clasificación de la auditoría 10
1.2.3. Auditoría de gestión 12
1.2.3.1. Evolución de la auditoria de gestión 12
1.2.3.2. Importancia 12
1.2.3.3. Etapas de la auditoría de gestión 13
1.2.3.4. Herramientas 14
CAPÍTULO II 23
METODOLOGÍA 23
2.1. Descripción de la metodología 23
2.1.1. Unidad de análisis 23
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información 23
2.1.3. Fases del desarrollo 26
CAPÍTULO III 28
DESARROLLO 28
3.1. Auditoría de gestión 28
3.1.1. Fase I: Planificación 30

3.1.2. Fase II: Ejecución..... 63

3.1.3. Fase III: Comunicación de resultados..... 88

CAPÍTULO IV 104

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 104

4.1 Conclusiones..... 104

4.2 Recomendaciones..... 105

C. MATERIAL DE REFERENCIA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 106

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Tabla 1: Productos de la empresa 3
Tabla 2. Clasificación de la auditoría según el área objeto de examen..... 11
Tabla 3: Métodos de evaluación de control interno..... 16
Tabla 4: Técnicas de auditoría 18
Tabla 5: Guion entrevista..... 24
Tabla 6: Cuestionario..... 25
Tabla 7: Fases del desarrollo de la auditoría de gestión 26

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO **PÁGINA**

Ilustración 1: Logotipo de la empresa 4
Ilustración 2: Ubicación de la empresa..... 5
Ilustración 3: Concepto de auditoría 10
Ilustración 4: Clasificación de la auditoría: de acuerdo con la persona quien lo ejecuta 11
Ilustración 5: Concepto de auditoría de gestión 12
Ilustración 6: Etapas de la auditoría de gestión 13
Ilustración 7: Herramientas de auditoría de gestión..... 15
Ilustración 8: Equipo multidisciplinario..... 15
Ilustración 9: Tipos de riesgos de auditoría de gestión 17
Ilustración 10: Tipos de muestreo 18
Ilustración 11: Tipos de evidencia..... 20
Ilustración 12: Definición de papeles de trabajo 20
Ilustración 13: Tipos de indicadores 21

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FUENTES DE AGUA SAN FELIPE"

AUTORA: Lisbeth Fernanda Salambay Vega
TUTORA: Dra. Cecilia Catalina Toscano Morales
FECHA: Agosto 2024

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto integrador aplicado a la empresa Fuentes de Agua San Felipe tuvo como objetivo ejecutar una auditoría de gestión para la medición de la eficiencia, eficacia, calidad de los procedimientos y cumplimiento de normativas legales en el departamento de contabilidad. Se utilizó de metodología las fases de auditoría de gestión como son: planificación, ejecución y comunicación de resultados. Para la recolección de la información se realizó un cuestionado de control interno por el método COSO, el cual permitió identificar las posibles debilidades. Seguidamente, se aplicó indicadores de gestión, identificado una brecha desfavorable en la capacitación para los empleados, falta de cumplimiento con el objetivo de satisfacción a los clientes masivos y falta de evaluaciones periódicas de desempeño a los trabajadores. Cada una de estas deficiencias encontradas fueron comunicadas y detalladas en la hoja de hallazgo correspondiente. Finalmente se realizó la comunicación de resultados mediante un informe a gerencia. En este informe se encuentra las brechas desfavorables encontradas y las posibles sugerencias que permita a la empresa tomar acciones correctivas.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA DE GESTIÓN, INDICADORES DE GESTIÓN, CONTROL INTERNO, HALLAZGOS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO

FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING

ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: "MANAGEMENT AUDIT OF THE COMPANY FUENTES DE AGUA SAN FELIPE".

AUTHOR: Lisbeth Fernanda Salambay Vega

TUTOR: Dra. Cecilia Catalina Toscano Morales

DATE: August 2024

ABSTRACT

The objective of the integrative project applied to the company Fuentes de Agua San Felipe was to carry out a management audit to measure the efficiency, effectiveness, quality of procedures and compliance with legal regulations in the accounting department. The methodology used was based on the following phases of a management audit: planning, execution and communication of results. For the collection of information, an internal control questionnaire was carried out using the COSO method, which made it possible to identify possible weaknesses. Next, management indicators were applied, identifying an unfavorable gap in employee training, lack of compliance with the objective of mass customer satisfaction and lack of periodic employee performance evaluations. Each of these deficiencies were reported and detailed in the corresponding finding sheet. Finally, the results were communicated in a report to management. This report contains the unfavorable gaps found and possible suggestions that will allow the company to take corrective actions.

KEYWORDS: MANAGEMENT AUDIT, MANAGEMENT INDICATORS, INTERNAL CONTROL, FINDINGS.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador

1.1.1.1. Historia de la empresa

La empresa Fuentes de Agua San Felipe tuvo la siguiente trayectoria conforme consta en su página web Fuentes de Agua San Felipe (2024) como se describe a continuación:
Esta empresa tiene sus inicios en 1928, cuando su fundador Eloy Alberto Sánchez Cañas adquiere los terrenos en el sector de San Felipe, en la cuidad de Latacunga, provincia de Cotopaxi.

Con gran visión en 1938 su fundador inicia el embotellamiento de esta prestigiosa agua en botellas verdes y cafés, con etiquetas de papel, las mismas que eran empacadas en sacos de yute, y distribuidas a través de carretillas a las familias Latacungueñas. La primera máquina que se utilizo fue manual y de origen alemán.
Con el pasar de los años fue cambiando el diseño y la forma de los envases de acuerdo con las tendencias de la época, así como la maquinaria, que poco a poco se fue automatizando.

En la actualidad la empresa Fuentes de Agua San Felipe es una empresa netamente familiar, constituida como sociedad anónima en el año de 1991.

1.1.1.2. Detalles estratégicos

La empresa Fuentes de Agua San Felipe, contiene la siguiente información según consta en el sitio web Fuentes de Agua San Felipe (2024), como se especifica a continuación:

Misión

Enlazar y acercar a la comunidad, agua mineral natural y derivados de excelente calidad, con gestión interna robusta, un equipo humano de excelencia, permanente innovación y competitividad local e internacional.

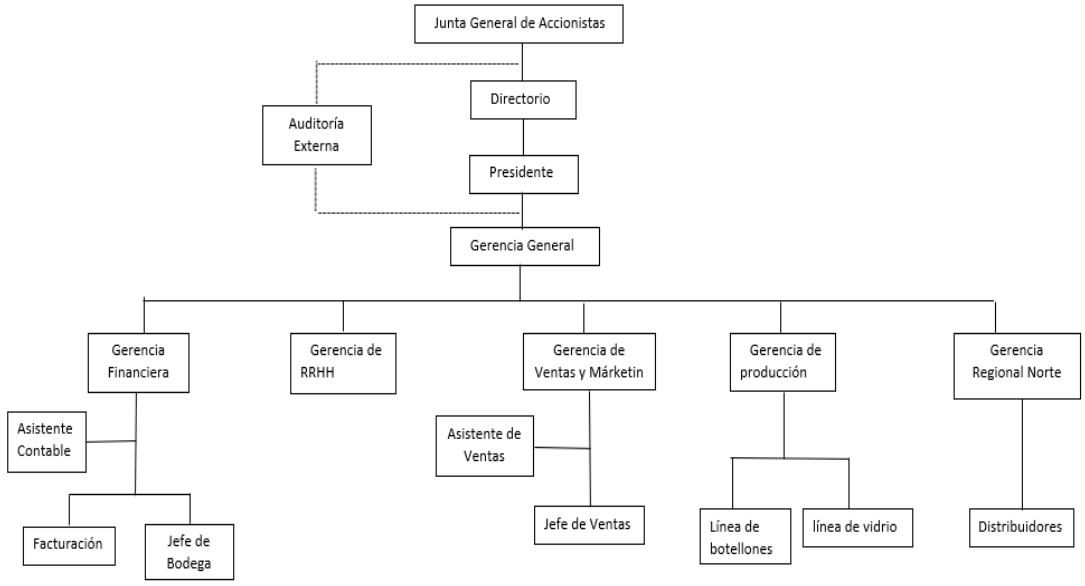
Visión

Ser una empresa reconocida en el Ecuador, por agua mineral y derivados, ocupando al menos el 15% del mercado de agua mineral en el país y generando al menos el 20% de nuestros ingresos de los mercados internacionales hasta el 2030.

Valores

- Bienestar
- Equidad
- Sostenibilidad
- Transparencia
- Prosperidad
- Excelencia

1.1.1.3. Estructura organizacional



Fuente: San Felipe (2024)

1.1.1.4 Detalles de operación

Productos: La empresa Fuentes de Agua San Felipe cuenta con diferentes productos de acuerdo con las necesidad y economía de las personas Latacungueñas. A continuación, se enlistan los productos principales que la empresa brinda a sus consumidores a nivel local (Fuentes de Agua San Felipe, 2024).

Tabla 1: Productos de la empresa

PRODUCTOS	
Productos Felipín	
Agua mineral con gas en diferentes presentaciones	
Productos Frummm	
Agua mineral con colágeno	

Fuente: San Felipe (2024)

1.1.1.5. Detalles legales

La empresa Fuentes de Agua San Felipe se rige a lo establecido a las siguientes normas y leyes:

- Ley de compañías
- Ley de aguas
- Consejo nacional de recursos hídricos, renta por la cohesión de agua mineral.
- Instituto ecuatoriano de seguridad social.
- Régimen tributario.
- Código de comercio.
- Superintendencia de compañías valores y seguros.
- Código de trabajo.

1.1.1.6. Marcas y logos

La empresa Fuentes de Agua San Felipe, cuenta con su propia marca tal como se muestra a continuación:

Ilustración 1: Logotipo de la empresa



Fuente: San Felipe (2024)

1.1.1.7. Ubicación

La empresa Fuentes de Agua San Felipe se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga en la calle Cuba y pasaje Eloy Alberto Sánchez Cañas.

Ilustración 2: Ubicación de la empresa



Fuete: Google Maps (2024)

1.1.2. Descripción del entorno

1.1.2.1. Enfoque global de la auditoría de gestión

Según Llumiguano, Gavilanez & Chávez (2021) da a conocer que, la auditoría de gestión tiene sus inicios conjuntamente con la contabilidad basica, es por ello que durante la Revolución Industrial ya se practicaban auditorías para evlauar de cierta forma si el gobierno brindaban informacion verdadera y eficaz. Por otra parte, García & Rodas (2011) menciona que, desde el año 1900 el proposito fundamental de la auditoría fue detectar errores y fraudes considerando que la auditoria se podia distribuir en diferentes ambitos.

En América Latina las empresas comerciales se encuentran inmersas en un mundo globalizado en donde la auditoría de gestión ayuda establecer el grado de eficiencia, eficacia, economía y desarrollo en la utilización plena de los recursos de una entidad (Castillo, Erazo, Narváez & Torres, 2019). Tanto en países desarrollados como en países en vía de desarrollo, el nivel de ejecución real de las auditorías ha tenido poca aplicación, sin embargo, al implementar auditorías administrativas o de gestión ayuda a mejorar la gestión de las instituciones (Yetano & Castillejos, 2019). La auditoría se ha convertido en una herramienta de mejora continua, la cual ayuda a perseguir o conseguir beneficios que ayuden a posicionarse de mejor manera a las empresas que

posteriormente tendrán un impacto favorable, lo cual incrementara su crecimiento en el mercado (Concha & Juscamaita, 2016).

La sociedad actual analiza la información desde un enfoque basado en la productividad, tratando de incrementar de manera favorable la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos que se encuenren inmersos en las entidades y asi llegar a una efectividad administrativa y a una economía fructifera (Montilla, Galvis & Herrera Marchena, 2006). La auditoría administrativa no solamente está diseñada para verificar controles en los procesos si no también, para obtener una mejora en las fluctuaciones del mercado (Palacio, Lanas, Mantilla & Revelo, 2018). De la misma forma, según Franco, Echeverria & Gamboa (2016) destaca que, la auditoría busca optimizar la economía de las empresas logrando verificar si la cantidad de todos los recursos adquiridos fue la necesaria, si existe calidad adecuada y si fueron comprados en el periodo preciso con el más bajo costo posible.

1.1.2.2. Auditoría de gestión en las empresas del Ecuador

La auditoría de gestión se aplica en las pequeñas y grandes empresas establecidas a nivel nacional, las auditorias para las empresas públicas están plenamente reguladas por la LOCGE, en el caso de aquellas empresas privadas están reguladas por la SuperCias y la SEPS (Quispe, Arellano & Ayaviri, 2016). En el Ecuador la auditoría de gestión por lo general es de carácter correctivo y está asociada a la revisión de los indicadores establecidos por la empresa (Avila & Zambrano, 2022). Se considera como una herramienta que ayuda a verificar el cumplimiento de los objetivos, misión y visión establecidos por la misma en donde se verifica de forma ordenada la gestión que se está realizando y que de cierta forma se pueda salvaguardar los recursos (Vivar & Torres, 2024).

Según Zambrano, Álvarez & Yosa (2021) menciona que, al realizar este tipo de auditorías se logra determinar a profundidad la importancia en el sostenimiento de las entidades ya que facilita la utilizacion de métodos, materiales y tecnicas para dicho proceso de evaluacion del área a auditar. De cierto modo, los resultados obtenidos ayudaran a los funcionarios en distitas áreas a dar a conocer su gestion institucioanl y

asi podran tomar desiciones adecuadas y correctivas para brindar calidad a sus respectivos clientes (Palacio et al., 2018).

En el estado Ecuatoriano a lo largo de su historia se ha considerado a las NIC y NIIF como una herraminete imprensindible para garantizar procesos efectivos, con el fin de identificar de manera acertada los posibles focos de corrupción y que puedan ser erradicados (Núñez, Proaño & Quiñónez, 2018). La auditoría permite guiar la gestión empresarial y establecer el grado de economía, además de que dependiendo de la institución se deberán aplicar diferentes lineamientos legales (Rivera, 2018).

1.2.2.3. Enfoque de la auditoría de gestión en Fuentes de Agua San Felipe

Implementar una auditoría de procesos ayuda al desarrollo económico de las empresas, a través del control financiero y administrativo permitiendo plantear sus respectivas recomendaciones para el perfeccionamiento en la toma de decisiones, (Cool & Zirufo, 2023). De igual forma, Hernández & Gaspar (2018) destaca que, la gestión administrativa se convierte en una clave primordial porque sirve como vehículo para poder alcanzar las ventajas competitivas dentro del mercado.

La auditoría de gestión está plenamente asociada a la revisión minuciosa de los indicadores de gestión los cuales están vinculados con la actuación y el posicionamiento de la empresa desde el punto de vista competitivo (Mayorga, López & Álvarez, 2017).

Esta entidad está conformada por distintas áreas las cuales desempeñan diferentes actividades que ayudan plenamente para que dicha empresa se mantenga en el mercado Latacungueño, es por ello que se ve la necesidad de implementar una auditoría de gestión para así poder verificar si se está cumpliendo con las metas y objetivos que se estableció en sus inicios y así lograr el mejoramiento de la misma, por otro lado es importante destacar que esta empresa basa su gestión mediante la utilización de diversos enfoques la cual da una respuesta optima a alguna necesidad existente.

1.1.3. Justificación

La auditoría de gestión ayuda a identificar las áreas problemáticas existentes en la empresa, las causas relacionadas a este, las posibles soluciones que se pueden dar y a localizar las oportunidades para eliminar las deficiencias (Montaño, 2023). El auditor encargado debe tener acceso a datos que de cierta manera le permitan evaluar y examinar la entidad, para ello se debe trabajar con indicadores de gestión los cuales van a estar dirigidos al análisis del mismo (Armas, 2008). Según lo señalado por Henríquez & Calderón (2013) menciona que, se ve inmerso la eficiencia y eficacia como punto clave de la economía de una empresa, de tal modo que en toda entidad debe cohabitar una seguridad razonable a través del pleno cumplimiento de los tres objetivos del control interno. La auditoria administrativa ayuda a que los distintos negocios puedan cumplir con sus planes propuestos, de allí radica la necesidad de ejecutar un estudio el cual ayude a detectar las posibles falencias existentes promoviendo la eficiencia, eficacia y economía (González, Hernández, Hernández & Padrón, 2015).

El presente proyecto integrador se realizó con la ayuda de la empresa Fuentes de Agua San Felipe, quienes a través del área de talento humado y control interno autorizaron el acceso a las instalaciones y al uso de la información necesaria para dicha investigación, esto se dio con el fin de obtener información de primera mano, por otro lado, se revisó información sobre temas relacionados con la auditoría de gestión a través de libros, revistas, artículos etc, ya que al aplicar dicho procedimiento ayuda de forma eficiente a las actividades de una organización o empresa en relación con los objetivos específicos establecidos y que de esta manera se logre promover la correcta administración del patrimonio público o privado.

Este proyecto es factible ejecutarlo en la empresa Fuentes de Agua San Felipe porque se espera tener resultados más precisos que usualmente dependen de los datos recolectados mediante diversas características identificadas, de tal modo que ayuden a maximizar el rendimiento de recursos para mejorar sus procesos con eficiencia organizacional, basándose en los indicadores empresariales. Esto de da con el fin de examinar, verificar y evaluar las gestiones administrativas, financieras y operativas.

1.1.4. Objetivos

1.1.4.1. Objetivo General

Ejecutar una auditoría de gestión a la empresa Fuentes de Agua San Felipe para la medición de la eficiencia, eficacia, calidad de los procedimientos y cumplimiento de normativas legales.

1.1.4.2. Objetivos Específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión a la empresa Fuentes de Agua San Felipe para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría.
- Realizar la auditoría de gestión mediante papeles de trabajo e indicadores de gestión para la determinación de hallazgos y así obtener evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.
- Comunicar los resultados de la auditoría a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia.

1.2. Revisión de la literatura

1.2.1. Teoría administrativa y su efecto en la gestión empresarial

La teoría administrativa surge a consecuencia de las diversas necesidades en el siglo XX, a través del fundador francés Henry Fayol desarrollando la teoría clásica de la administración (Medina & Avila, 2002).

De igual forma Hernández (2011) considera que, la teoría administrativa ayuda a la optimización de los métodos y recursos utilizados dentro de la empresa y a incrementar la productividad mediante la racionalización de los trabajadores y la segregación de funciones en áreas específicas.

De este modo es importante implementar la teoría administrativa en este proyecto integrador ya que se logra identificar de qué forma está funcionando la empresa al mismo tiempo que ayuda de manera oportuna a asociar los posibles riesgos o desfalcos que pueden ocurrir en un departamento o en toda la entidad para posteriormente emitir

soluciones las cuales sean favorables, ya que todo gira en base a la eficiencia, eficacia y economía, siendo estas antes mencionadas guías fundamentales para la toma de decisiones empresariales

1.2.2. Auditoría

Según Jiménez (2009) define a la Auditoría de la siguiente forma:

Ilustración 3: Concepto de auditoría

Auditoría
• Proceso sistemático que examina cada uno de los regitros contables y administrativos de una entidad, de cierto modo, verifica y analiza la integridad de la información y datos que poseen.

Fuente: Jiménez (2009)

Elaborado por: Salambay (2024)

1.2.2.1. Evolución de la auditoría

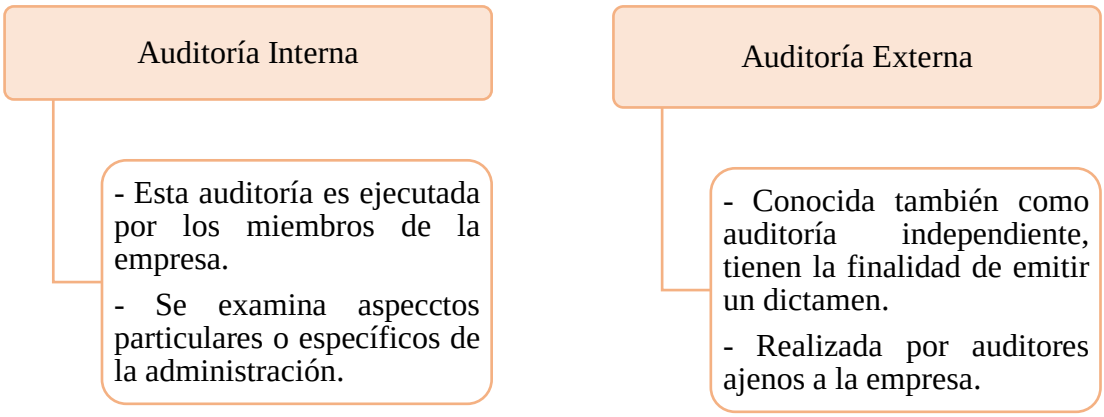
La auditoría nace desde tiempos muy remotos, va de la mano con la contabilidad general, se le atribuye su aparición a Reino Unido, aunque en tiempos antiguos se realizaba para comprobar la honestidad de las personas (Corredor, Martínez, & Velandia, 2021). Tuvo gran alcance en países que poseían influencia anglosajona, en 1862 se logró reconocer en Inglaterra a la auditoría como una profesión, posteriormente en 1867 se aprobó la Ley Británica de Sociedades Anónimas en el cual se identificaba al auditor, varios años después se ordenó realizar auditorías a cada uno de los bancos existentes en dicha época (Albolacio, 2023).

A inicios del siglo XX los auditores radicados en Inglaterra se desplazaron a los Estados Unidos de América dando así el origen al Instituto Americano de Contadores, a partir de ese momento la auditoria fue tomando un gran alcance en diversos países, siendo así, implementada en muchas empresas a través del mundo entero (Tapia, Mendoza, & Castillo, 2019).

1.2.2.2. Clasificación de la auditoría

Según Mendívil (2010) clasifica a la auditoría en:

Ilustración 4: Clasificación de la auditoría: de acuerdo con la persona quien lo ejecuta



Fuente: Mendívil (2010)

Elaborado por: Salambay (2024)

Tabla 2. Clasificación de la auditoría según el área objeto de examen

TIPO	***DESCRIPCION***
Auditoría Financiera	Verficación de la razonabilidad de los estados financieros.
Auditoría de Gestión	Evalúa la eficiencia en los objetivos y metas empresariales, adecuado fucnionamiento opertaivo y administrativo.
Auditoría de Cumplimiento	Verifica que las operaciones de una empresa se cumplan a través de tus leyes y regalamentos.
Auditoría Gubernamental	Inspecciona las actividades y resultados de la administración pública.
Auditoría Ambiental	Examina y evalúa la gestión de una empresa para la protección del medio ambiente.
Auditoría de Control Interno	Evalúa el cumplimeinto y la eficiencia de los sistemas de control interno de una empresa

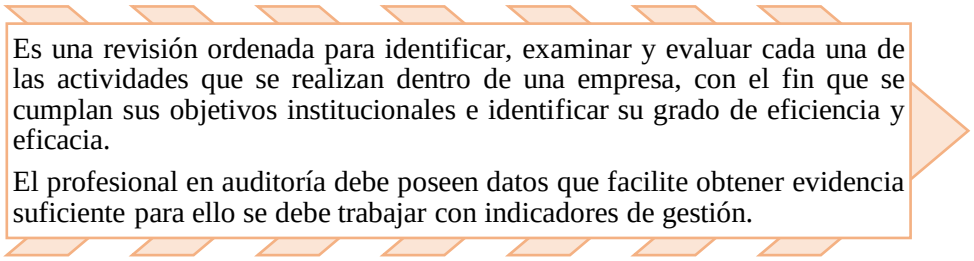
Fuente: Manrique (2019)

Elaborado por: Salambay (2024)

1.2.3. Auditoría de gestión

Según Armas (2008) define a la auditoría de gestión de la siguiente forma:

Ilustración 5: Concepto de auditoría de gestión



Fuente: Armas (2008)

Elaborado por: Salambay (2024)

1.2.3.1. Evolución de la auditoria de gestión

Según Franklin (2017) enfatiza que, la auditoría administrativa o de gestión tiene sus inicios de manera oficial en 1900 por Taylor el cual propuso el método científico para examinar el empleo y emerger la eficiencia, posteriormente dentro de 15 años surge la academia del proceso administrativo en donde se logra promover la administración en las oficinas, en 1949 Billy Goetz, aseguro que la auditoría de gestión es adecuada y comprensiva para las empresas debido a que busca explora diversos errores en las administraciones.

Años posteriores, en 1965 se publica el libro titulado Auditoría Administrativa en donde se detalla el concepto, los posibles instrumentos que emplearían para dicha auditoría y las respectivas diferencias entre la auditoría financiera y administrativa, por su parte Fleitman en 1994 integra ideas fundamentales de valoración con una perspectiva profunda en donde se identifican las fases, metodología y la forma de utilizar cédulas y cuestionarios.

1.2.3.2. Importancia

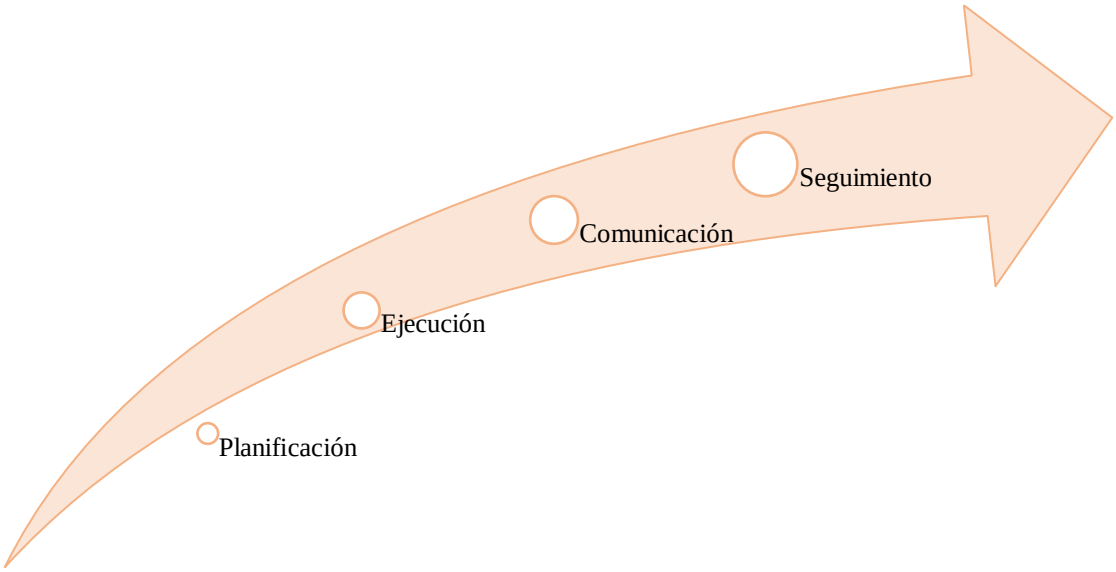
Según Chavarría (2014) afirma que, este tipo de auditoría es una herramienta que ayuda a identificar las falencias, diferencias y áreas de oportunidad en diferentes departamentos o en toda la empresa, por ende, es importante efectuar una auditoría de

gestión o administrativa por lo menos una vez al año en cualquier institución ya sea pública o privada y así verificar si dichas entidades puedan corregir o mejorar sus operaciones.

1.2.3.3. Etapas de la auditoría de gestión

Según Cubero (2019) destaca que, para efectuar una auditoría de gestión se debe seguir diferentes etapas las mismas que se describen a continuación:

Ilustración 6: Etapas de la auditoría de gestión



Fuente: Cubero (2019)

Elaborado por: Salambay (2024)

Etapa 1: Planificación

- **Planificación preliminar**

Esta fase tiene como objetivo primordial identificar a la empresa en su realidad actual y sus proyectos futuros, se comprende como el punto de partida para efectuar dicha auditoría en el cual se requiere identificar una visión global, general y familiarizarse con las normativas y leyes establecidas.

- **Planificación específica**

Tiene como propósito verificar y evaluar el control interno de cada componente y subcomponente concentrándose plenamente en aquellas áreas en donde hay posibles riesgos los cuales podrían afectar considerablemente a la empresa.

Etapa 2: Ejecución

En esta etapa el auditor empieza a aplicar los programas de auditoría por cada uno de los componentes y subcomponentes los cuales ya fueron formulados de manera oportuna en la planificación específica, tiene como fin recopilar evidencia (hallazgos) los cuales deben estar sustentados en papeles de trabajo, esta etapa tiene como propósito emitir un juicio sobre la gestión empresarial.

Etapa 3: Comunicación

En esta etapa lo primordial es lograr comunicar a los accionistas los resultados encontrados de manera oportuna. Por otro lado, el auditor da un valor agregado elaborando el informe de auditoría de forma escrita en el cual se debe mencionar las observaciones realizadas durante el trabajo de campo, recomendaciones y conclusiones de las mismas. El propósito de esta fase es ayudar a efectuar un plan de acción correctiva de tal manera que ayude a mejorar la eficiencia, eficacia y economía.

Etapa 4: Seguimiento

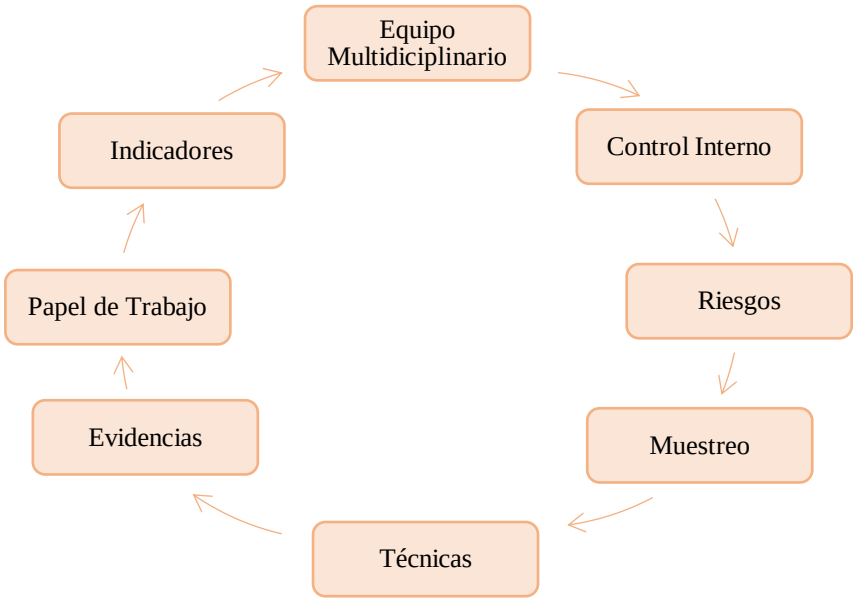
Consiste en constatar si los ejecutivos de las empresas están cumpliendo con las recomendaciones emitidas por el auditor conforme con los plazos establecidos y por otro lado, que dichas entidades incrementen su grado de eficiencia, eficacia y economía.

1.2.3.4. Herramientas

Las herramientas de auditoría gestión son componentes principales con los que cuenta el auditor para que se pueda desarrollar la auditoría de tal manera que se pueda obtener conclusiones favorables para las empresas (Vásquez & Pinargote, 2018).

A continuación, se describen las herramientas de auditoría de gestión:

Ilustración 7: Herramientas de auditoría de gestión



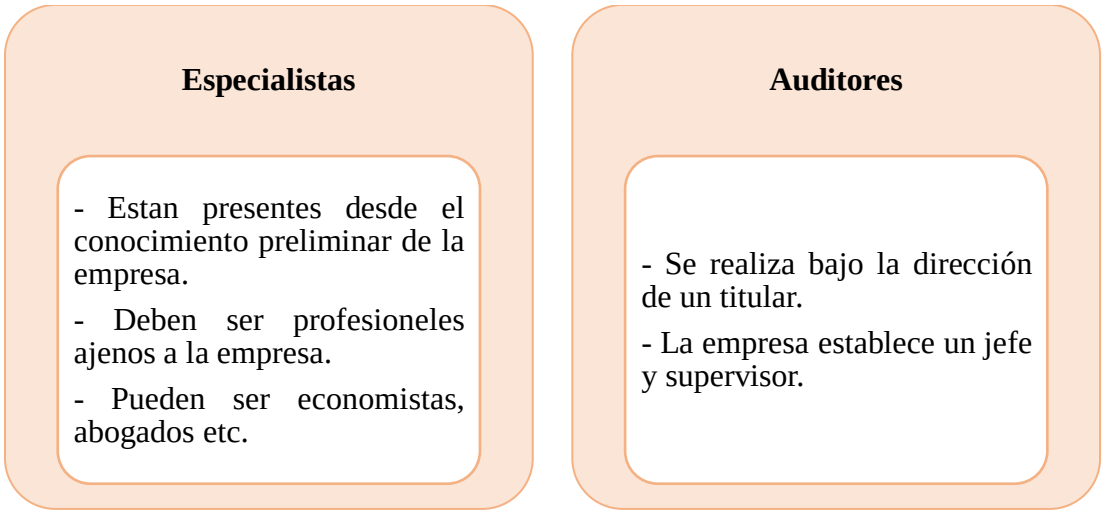
Fuente: Vásquez & Pinargote (2018)

Elaborado por: Salambay (2024)

- **Equipo multidisciplinario**

Para llevar a cabo el proceso de auditoría de gestión es fundamental la conformación de un equipo además de los auditores, esto dependerá específicamente de la área o departamento de la empresa (Contraloria General del Estado, 2001). Estos pueden ser:

Ilustración 8: Equipo multidisciplinario



Fuente: Contraloria General del Estado (2001)

Elaborado por: Salambay (2024)

- **Control interno - evaluación**

La evaluación del control interno analiza e inspecciona los procedimientos empleados en el proceso de auditoría, es decir, se encarga de determinar si se ha contribuido de manera fructífera en la eficiencia y eficacia de las empresas (Garbajosa, 2016).

Existen cuatro métodos de evaluación que se detallan a continuación:

Tabla 3: Métodos de evaluación de control interno

Métodos	***Descripción***
Cuestionarios	➢ Consiste en realizar una cadena de preguntas acerca de las áreas o departamentos que se va a auditar, según las repuestas recolectadas de evalúa el control interno de la empresa. ➢ Es un manual para detectar e identificar las posibles áreas críticas.
Flujogramas	➢ Evalúa la información de la empresa de manera descriptiva mediante figuras. ➢ Posee una sucesión ordenada y lógica de los procesos. ➢ Favorece la presentación de recomendaciones a los directivos.
Narrativas o Descriptivas	➢ Explicación detallada de los procedimientos más significativos que han sido parte del control interno. ➢ Este tipo de método es más factible aplicarlo en empresas pequeñas
Matrices	➢ Ayuda a identificar con mayor facilidad las debilidades o falencias en el control interno. ➢ Logra identificar la segregación de funciones.

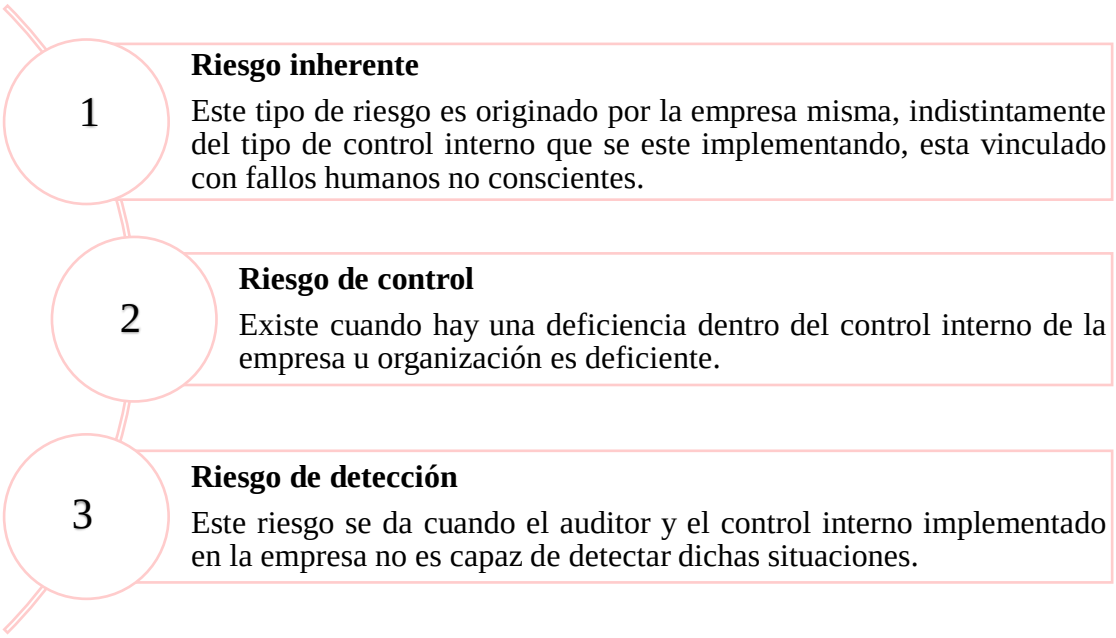
Fuente: Garbajosa (2016)

Elaborado por: Salambay (2024)

- **Riesgos**

Citando a Pérez (2012) destaca que, en la auditoría de gestión los riesgos son aquellos que pueden presentarse de manera interna o externa los cuales deben ser evaluados de manera objetiva, en este tipo de auditoría se debe tener en cuenta tres tipos de riesgo.

Ilustración 9: Tipos de riesgos de auditoría de gestión



Fuente: Pérez (2012)

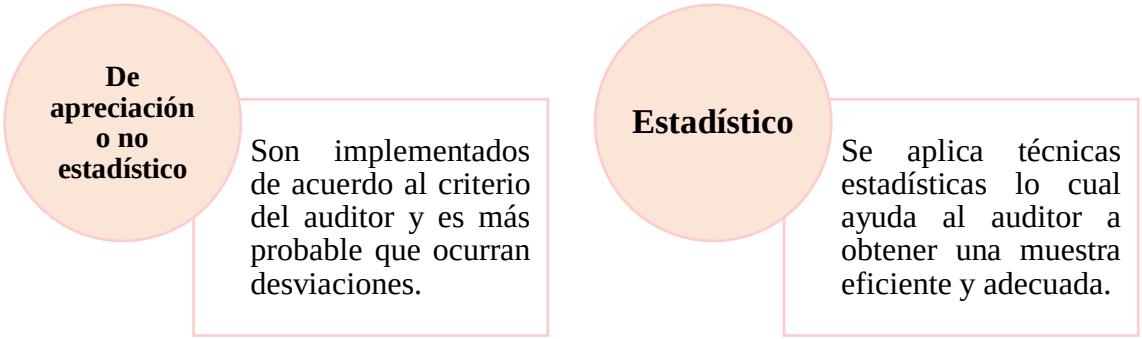
Elaborado: Salambay (2024)

- **Muestreo**

Es el proceso en donde se identifican las evidencias sobre los hallazgos obtenidos durante el proceso de auditoría, el auditor diseña el tamaño adecuado de la muestra en la fase de la planificación (Contraloria General del Estado, 2001).

Los auditores aplican dos tipos de muestreo que se detallan a continuación:

Ilustración 10: Tipos de muestreo



Fuente: Contraloria General del Estado (2001)

Elaborado por: Salambay (2024)

- **Técnicas**

Las técnicas de la auditoría de gestión son métodos experimentales de exploración que el auditor maneja para obtener indormación sufuciente, competente y pertinente (Montes & Vllejo, 2021).

Las técnicas de auditoría de gestión se clasifican en:

Tabla 4: Técnicas de auditoría

TÉCNICA	DESCRIPCIÓN
Estuddio General	Radica en analizar las caracteristicas mas importantes y significativas de la entidad auditada, por medio de esta técnica el auditor posse una vision global y especifica de la empresa.
Análisis	Segregación critica y minuciosa de los elementos que establecen una cuenta, por lo general esta técnica es aplicada en la auditoría de los etados financieros de tal modo que se logre identificar como estan conformados.
Inspección	Verificación de los activos, ayuda a obtener evidencia autentica.

Observación	Es el proceso visual que ejecuta el auditor dentro del proceso de auditoría, verificación de un procedimiento o proceso.
Declaración	Es una afirmación escrita, con la respectiva forma de las partes interesadas, esta técnica se aplica siempre y cuando las respectivas investigaciones dentro del proceso de auditoría lo ameritan.
Certificación	Confirmacion de un hecho en donde se asegure su veracidad, el cual debe contener las respectivas firmas de una autoridad competente.
Cálculo	Comprobación y exactitud de una operación realizados por la administración, deben estar presentados en los estados financieros o informes.
Procedimientos Analíticos	Consiste en la verficación de la información financiera a través de un análisis de relaciones financieras y no financieras

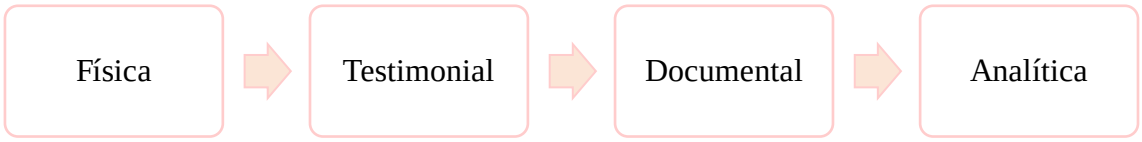
Fuente: Montes & Vallejo (2021)
Elaborado por: Salambay (2024)

- **Evidencias**

Citando a Cubero (2019) considera que, las evidencias son comprobaciones de los hallazgos encontrados por parte del auditor los cuales sustentan el informe de auditoría, mediante la implementación de las técnicas de auditoría.

La evidencia se puede clasificar de la siguiente manera:

Ilustración 11: Tipos de evidencia



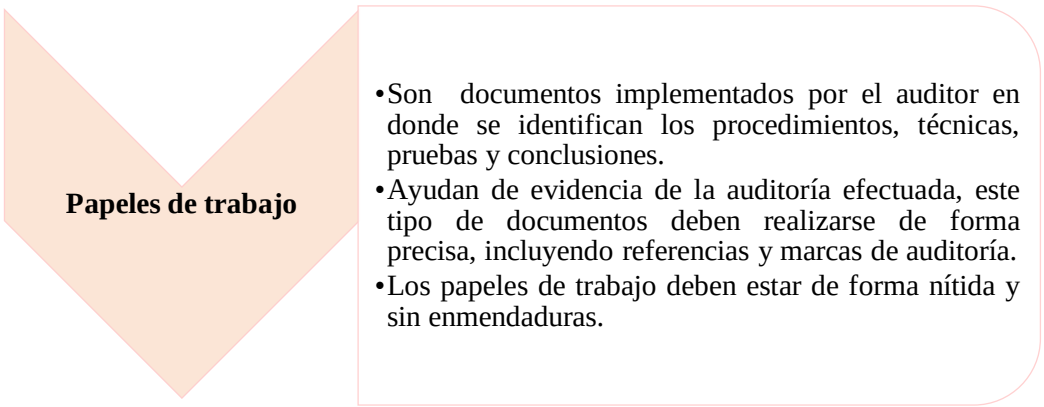
Fuente: Cubero (2019)

Elaborado por: Salambay (2024)

- **Papeles de trabajo**

Según Franklin (2017) define a los papeles de trabajo de la siguiente forma:

Ilustración 12: Definición de papeles de trabajo



Fuente: Franklin (2017)

Elaborado por: Salambay (2024)

Custodia y archivos

Los papeles de trabajo son de uso exclusivo de los organismos públicos y entidades de la contraloría las mismas que únicamente pueden ser entregadas por una orden judicial y deben ser ordenados de manera cronológica en archivos de dos clases: archivo permanente continuo y archivo corriente.

Marcas de auditoría

Son símbolos que maneja el auditor para detallar los procedimientos de la auditoría y son de uso obligatorio en los papeles de trabajo.

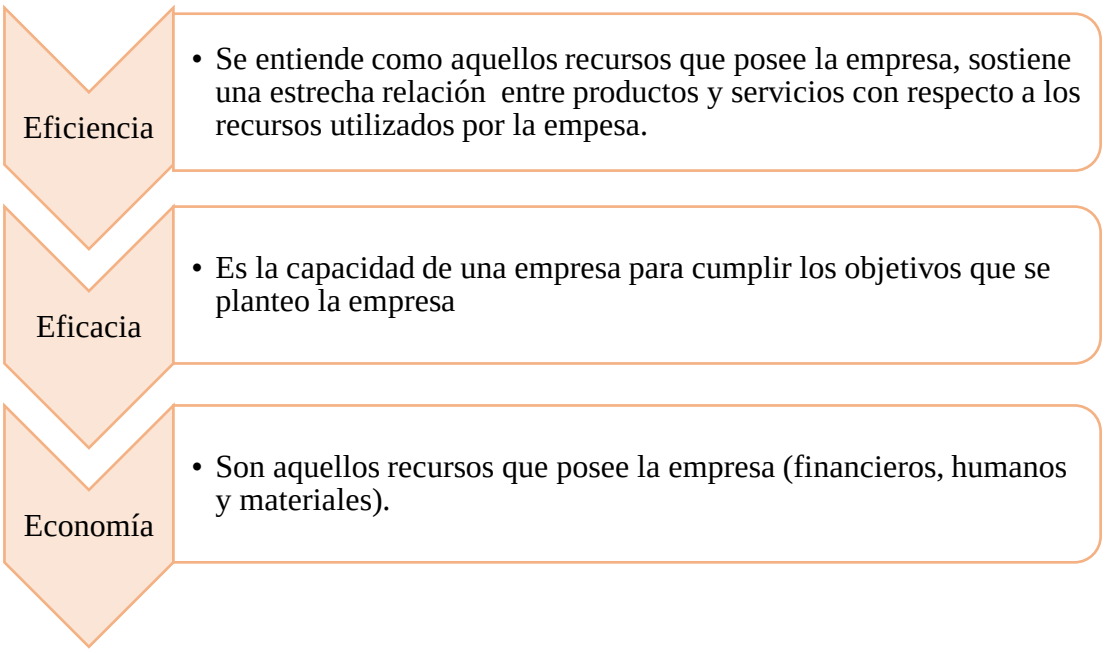
- **Indicadores**

Los indicadores de gestión se definen como una unidad de medida gerencial que permite estimar el desempeño de una entidad de acuerdo con sus metas, responsabilidades y objetivos de tal manera que se consiga un mejoramiento dentro de la empresa (Reinoso & Uribe, 2014).

Ayuda a promover la mejora continua de cada uno de los procesos existentes, es decir, los indicadores tienen una estrecha relación entre variables cuantitativas y cualitativas (Cubero, 2019).

En la siguiente ilustración se da a conocer los tipos de indicadores más utilizados en la auditoria de gestión.

Ilustración 13: Tipos de indicadores



Fuente: Reinoso & Uribe (2014)

Elaborado por: Salambay (2024)

Características de los indicadores

Según Contreras, Olaya & Matos (2017) considera que, permiten evidenciar y evaluar el grado de cumplimiento acerca de lo que la empresa está realizando sobre los efectos de cada una de sus actividades, es por ello que deben cumplir con tres características primordiales, como la simplificación, medición y comunicación.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

2.1.1. Unidad de análisis

El presente proyecto integrador está enfocado en la empresa Fuentes de Agua San Felipe, el cual se encuentra ubicado en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga en la calle Cuba y pasaje Eloy Alberto Sánchez Cañas, es una entidad dedicada a la producción de agua mineral embotellada. La información requerida para llevar a cabo el presente proyecto integrador se obtuvieron a partir del plan estratégico, los cuales fueron suministrados por el área contable de la misma.

La auditoría de gestión se aplicó al área financiera de la empresa, para así verificar la confiabilidad de los procedimientos de tal modo, que se cumplan a plenitud los procesos de eficiencia, eficacia, economía.

2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información

Fuentes de información primaria

Para llevar a cabo el presente estudio se obtuvo información de fuentes de primera mano proporcionada por el área de talento humado y control interno, mediante una entrevista y una encuesta la cual se realizó a los trabajadores de la empresa Fuentes de Agua San Felipe.

De tal modo, se espera obtener información que permita tener un conocimiento general del tema tratado y se espera tener resultados más precisos que usualmente dependen de los datos recolectados mediante diversas características identificadas.

Entrevista

La entrevista fue realizada el 27 de abril del presente año, de manera presencial mediante un guion entrevista el cual permitió recolectar información necesaria que ha sido de gran ayuda para el desarrollo del presente proyecto.

Guion Entrevista

La entrevista consto de un total de 10 preguntas considerando aspectos generales de la empresa Fuentes de Agua San Felipe con una duración de 35 minutos.

Tabla 5: Guion entrevista

N°	Pregunta
1	¿A qué se dedica la empresa fuentes de agua San Felipe?
2	¿Cuál es la misión de la empresa?
3	¿Cuál es la visión de la entidad?
4	¿Qué objetivos se han planteado en la empresa?
5	¿Cuál es el organigrama funcional de la empresa Fuentes de Agua San Felipe?
6	¿Quién es el representante legal de la empresa?
7	¿Qué productos comercializa la empresa?
8	¿Cuáles son los valores corporativos?
9	¿A que leyes se rige la empresa?
10	¿Cuál es el propósito de la empresa?

Fuente: Feria et al. (2020)

Encuesta

La encuesta de control interno estratégico y específicos fueron implementados al área financiera (contabilidad), el 27 de abril del presente año de forma presencial en la empresa, con el fin de recoger información sobre el control interno eh identificar el nivel de riesgo y de confianza dentro de la organización.

Cuestionario

En la presente investigación se realizó un cuestionario de 22 preguntas de tipo cerradas, sobre control interno, distribuidas en cinco componentes, bajo el modelo COSO, con una duración de 40 minutos.

Tabla 6: Cuestionario

N°	PREGUNTA	SI	NO
AMBIENTE DE COTROL			
1	¿Las políticas son regularmente revisadas y corregidas?		
2	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento de contabilidad?		
3	¿El departamento de contabilidad es suficientemente sólida para satisfacer las necesidades empresariales?		
4	¿Se cuenta con un código de ética, normas y manuales para el proceso de gestión contable?		
5	¿La gerencia de la empresa promueve a los trabajadores el cumplimiento de leyes y reglamentos establecidos?		
EVALUCION DE RIESGOS			
6	¿Se realiza un seguimiento periódico a los riesgos que impidan el logro de los objetivos establecidos dentro de la gestión contable?		
7	¿La empresa tiene establecido un plan de tratamiento para los riesgos identificados?		
8	¿El área contable cuenta con procedimientos que ayuden analizar los posibles fraudes?		
9	¿La entidad revisa periódicamente el rendimiento de la misma?		
ACTIVIVIDADES DE CONTROL			
10	¿Existen mecanismos de control y detección de posibles riesgos por parte del área de contabilidad?		
11	¿Las actividades y operaciones son notificados al departamento de contabilidad a través de documentos de respaldo?		
12	¿Existen procedimientos y sistemas que aseguren la confidencialidad de los datos?		
13	¿Se han implementado procedimientos que permitan identificar cambios en la legislación y garantizar su cumplimiento?		

14	¿La empresa cuenta con segregación de funciones para evitar errores dentro de la misma?		
15	¿La empresa tiene desarrollado un plan financiero a corto plazo?		
INFORMACION Y COMUNICACIÓN			
16	¿La administración muestra eventualmente información financiera y de gestión?		
17	¿El área de contabilidad presenta a tiempo los informes mensuales a los entes reguladores?		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
18	¿Se realiza un monitoreo eventual al cumplimiento de las normas y procedimientos de gestión contable?		
19	¿La empresa cuenta con indicadores para el departamento de gestión contable?		
20	¿La empresa ejecuta un seguimiento a las auditorias para asegurar que se implementen acciones correctivas ante los posibles riesgos encontrados?		

Fuente: Cubero (2019)

Elaborado por: Salambay (2024)

2.1.3. Fases del desarrollo

Para la ejecución de este proyecto, se realizó una auditoría de gestión enfocada en la empresa Fuentes de Agua San Felipe, se efectuó 3 fases que son la planificación, ejecución y comunicación de resultados, cada una de ellas se realizó conforme a los objetivos específicos establecidos en el proyecto integrador de la siguiente forma:

Tabla 7: Fases del desarrollo de la auditoría de gestión

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	FASES	DESCRIPCIÓN
Elaborar la planificación de la auditoría de gestión a la empresa Fuentes de Agua San Felipe para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría.	FASE I Planificación	En la primera fase se recoge la documentación preliminar a través de una guía de visita previa para obtener información global y general de la empresa e identificar las áreas de la misma, con el fin de obtener el memorando de planificación. Posteriormente, en la planeación

		especifica, se aplica un cuestionario a los trabajadores para evaluar el control interno y detectar los posibles riesgos o falencias y así reconocer el nivel de riesgo y confianza, finalmente, se realiza la elaboración del enfoque y programas de auditoría.
Realizar la auditoría de gestión mediante papeles de trabajo e indicadores de gestión para la determinación de hallazgos y así obtener evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.	FASE II Ejecución	Dentro de esta fase se procede al desarrollo de los programas de auditoría ya implementados en la planificación especifica, la utilización de técnicas y procedimientos para el desarrollo de los papeles de trabajo en el cual se debe aplicar indicadores de gestión que permitieron de cierto modo evaluar la eficiencia y eficacia de la empresa. Además, se identifica los hallazgos para obtener evidencia suficiente y competente.
Comunicar los resultados de la auditoría a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia.	FASE III Comunicación de resultados	Finalmente, en esta fase se redacta el informe de auditoría con los hallazgos ya recolectados en la fase anterior, dicho informe debe ser proporcionado a la gerencia de la empresa Fuentes de Agua San Felipe para que tengan conocimiento de los hallazgos identificados y evaluados, de tal forma que se logre implementar acciones correctivas para el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y economía dentro de la entidad.

Elaborado por: Salambay (2024)

CAPITULO III

DESARROLLO

3.1. Auditoría de gestión

Para el presente proyecto integrador, se realizará una auditoría de gestión tomando en consideración la metodología expuesta anteriormente, con el objetivo de verificar la eficiencia, eficacia y economía de la empresa.

A continuación, la auditoría se ejecutará a través de tres fases las cuales son: Planificación, ejecución y comunicación de resultados las mismas que ayudaran de manera favorable a la elaboración del informe de auditoría el cual contendrá las respectivas correcciones para mejorar el rendimiento de la misma.

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA "FUENTES DE AGUA SAN FELIPE"

3.1.1. Fase I: Planificación

FASE I

PLANIFICACIÓN

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA	Fuentes de Agua San Felipe
TIPO DE AUDITORÍA	Auditoría de Gestión
PERIODO AUDITADO	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023

INDICE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR		
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	**REF/PT**	**DESCRIPCIÓN**
	GVP	Guía de Visita Previa
	AP	Archivo de Planificación
	MPE	Memorando de Planificación

EQUIPO DE AUDITORÍA			
NOMBRE	**INICIALES**	**CARGO**	**PARTICIPACIÓN**
Lisbeth Fernanda Salambay Vega	**LFSV**	Auditora	60%
Cecilia Catalina Toscano Morales	**CCTM**	Supervisor	40%

GUÍA DE VISITA PREVIA

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre de la entidad	FUENTES DE AGUA SAN FELIPE
Número de RUC	0590055328001
Dirección	Pje. Eloy Alberto Sánchez Cañas, Latacunga
Fecha de la Visita	27 de Abril del 2024
Responsable de contestar la entrevista	Ing. Bertha Sánchez Figueroa
Entrevistador	Lisbeth Fernanda Salambay Vega

2. CUESTIONARIO - INFORMACIÓN AMBIENTE INTERNO

N°	PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
1	¿A qué se dedica la empresa fuentes de agua San Felipe?	X		**AP 1/7**
2	¿Cuál es la misión de la empresa?	X		**AP 2/7**
3	¿Cuál es la visión de la entidad?	X		**AP 1/7**
4	¿Qué objetivos se han planteado en la empresa?	X		**AP 1/7**
5	¿Cuál es el organigrama de la empresa Fuentes de Agua San Felipe?	X		**AP 2/7**
6	¿Quién es el representante legal de la empresa?	X		Ing. Berta Sánchez
7	¿Qué productos comercializa la empresa?	X		**AP 7/7**
8	¿Cuáles son los valores corporativos?	X		**AP 2/7**
9	¿A que leyes se rige la empresa?	X		**AP 3/7**
10	¿Cuál es el propósito de la empresa?	X		**AP 2/7**

3. INFORMACIÓN AMBIENTE EXTERNO

Fuentes de agua San Felipe es una entidad comercial la cual está distribuida por diferentes áreas las cuales realizan diferentes y diversas actividades que forman factible el progreso de las actividades administrativas y económicas, cada una de estas áreas existentes dentro de la empresa son primordiales para que se logre obtener un gran impacto dentro del mercado.

3.1. ASPECTO ECONÓMICO, LEGAL Y POLÍTICO

En el sector comercial estos aspectos están identificado por varios factores remotos y elementos que deben adaptarse a un mercado competitivo, entre estos factores se puede identificar que, a partir del 2020, debido a la aparición del COVID 19 y con las diferentes restricciones el Ecuador se vio gravemente afectado.

Fuentes San Felipe ante la pandemia COVID 19, no se vio afectada con relación al área de producción por estar identificado como un grupo prioritario para las personas. La pandemia de cierto modo, impulso las ventas ya que provoco mayor compra de productos en los hogares, especialmente el agua natural embotellada.

Las empresas comerciales en el Ecuador deben ajustarse a las obligaciones legales implantadas por las autoridades máximas o competentes, incluyendo los impuestos sobre el IVA y la renta, ya que posee un impacto significativo con relación en la estructura y planificación financiera dentro de las empresas. El pleno cumplimiento con las normativas laborales es primordial para sostener de manera favorable las relaciones adecuadas con los trabajadores y evitar litigios.

El equilibrio político es esencial para equilibrar un entorno seguro para efectuar las operaciones comerciales, la aparición de cambios o inestabilidad políticos puede perjudicar la confianza empresarial y las decisiones con respecto a las inversiones.

3.2. ASPECTO TECNOLÓGICO

La empresa Fuentes de Agua San Felipe, posee un mercado en algunas provincias dentro del Ecuador, por lo que se ven en la necesidad promocionar los productos de la mano con la tecnología. Donde a través de anuncios publicitarios, páginas web y redes sociales se pueda llegar a los consumidores y los cuales identifiquen los tipos de productos que tiene la empresa.

3.3. APECTO DE COMPETENCIA

Fuentes San Felipe posee competencia muy variada, ya que existen varias empresas que se dedican a la distribución de productos similares. Existe la amenaza de productos sustitutivos que de cierta forma satisfacen las mismas necesidades que el agua embotellada, los factores como calidad, precio, servicio al cliente y disponibilidad pueden influir en las decisiones de los consumidores.

Este aspecto implica entender a fondo el aspecto competitivo, ya que ayuda a identificar amenazas, oportunidades y a implementar estrategias efectivas para nutrir y reforzar su posición dentro del mercado ecuatoriano de agua natural embotellada.

ARCHIVO PERMANENTE

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA AUDITADA	
NOMBRE DE LA EMPRESA	Fuentes de Agua San Felipe
TIPO DE AUDITORÍA	Auditoría de Gestión
COMPONENTE AUDITADO	Visión General de la Empresa
PERÍODO AUDITADO	Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2023

		ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE
ARCHIVO PERMANENTE		**CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**
	AP 1/7	Constitución de la entidad (Reseña histórica)
	AP 1/7	Objetivo Social (a qué se dedica la empresa)
	AP 1/7	Misión
	AP 2/7	Visión
	AP 2/7	Objetivo empresarial
	AP 2/7	Estructura Organizacional
	AP 2/7	Valores
	AP 3/7	Base Legal
	AP 3/7	Lista de máximas autoridades
	AP 4/7	Lista de accionistas
	AP 4/7	FODA
	AP 5/7	Logro de objetivos y metas
	AP 5/7	Manual de funciones
		INFORMACION COMERCIAL DE LA EMPRESA
	AP 6/7	Información presupuestaria
	AP 7/7	Listado de Productos

EQUIPO DE AUDITORÍA			
NOMBRE	**INICIALES**	**CARGO**	**PARTICIPACIÓN**
Lisbeth Fernanda Salambay Vega	**LFSV**	Auditora	60&
Cecilia Catalina Toscano Morales	**CCTM**	Supervisor	40%

CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

1. Reseña Histórica

La empresa Fuentes de Agua San Felipe tuvo la siguiente trayectoria conforme consta en su página web Fuentes de Agua San Felipe (2024) como se describe a continuación: Esta empresa tiene sus inicios en 1928, cuando su fundador Eloy Alberto Sánchez Cañas adquiere los terrenos en el sector de San Felipe, en la cuidad de Latacunga, provincia de Cotopaxi.

Con gran visión en 1938 su fundador inicia el embotellamiento de esta prestigiosa agua en botellas verdes y cafés, con etiquetas de papel, las mismas que eran empacadas en sacos de yute, y distribuidas a través de carretillas a las familias Latacungueñas. La primera máquina que se utilizo fue manual y de origen alemán.

Con el pasar de los años fue cambiando el diseño y la forma de los envases de acuerdo con las tendencias de la época, así como la maquinaria, que poco a poco se fue automatizando.

En la actualidad la empresa Fuentes de Agua San Felipe es una empresa netamente familiar, constituida como sociedad anónima en el año de 1991.

2. Objetivo Social

a) Extracción, embotellamiento, producción y comercialización al mercado nacional e internacional de toda clase de aguas minerales y naturales.
b) Fabricación y venta de hielo en todas sus formas.
c) Venta de envases.

3. Misión

La misión de la empresa es enlazar y acercar a la comunidad, agua mineral natural y derivados de excelente calidad, con gestión interna robusta, un equipo humano de excelencia, permanente innovación y competitividad local e internacional.

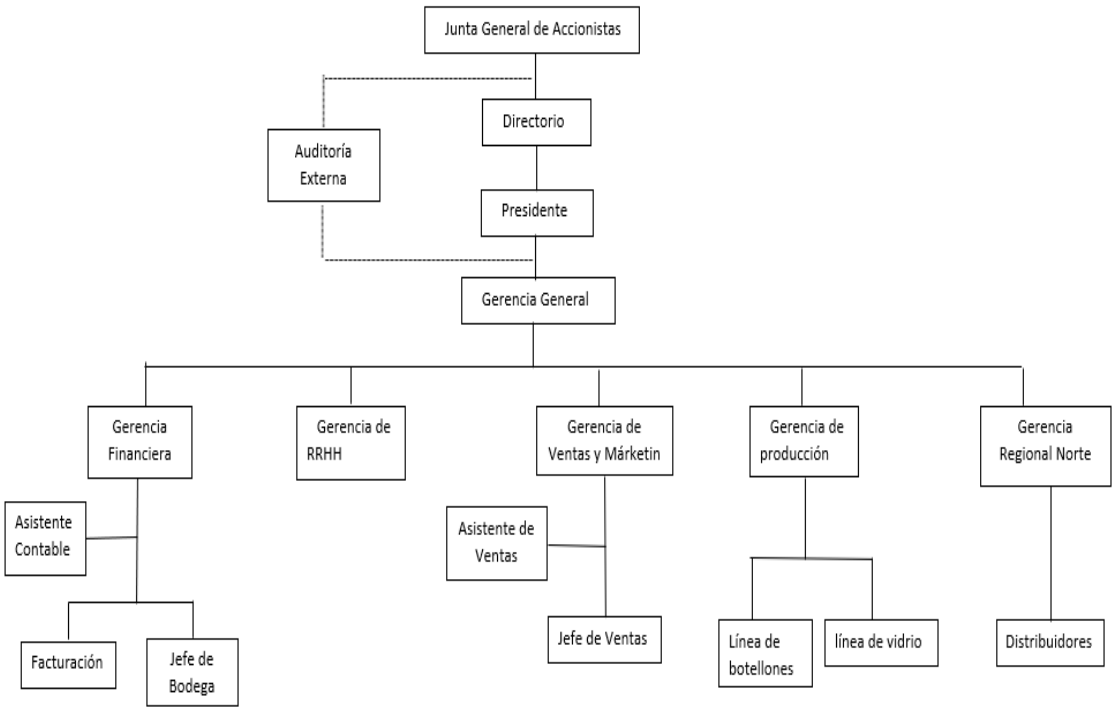
4. Visión

Ser una empresa reconocida en el Ecuador, por agua mineral y derivados, ocupando al menos el 15% del mercado de agua mineral en el país y generando al menos el 20% de nuestros ingresos de los mercados internacionales hasta el 2030.

5. Objetivo Empresarial

El objetivo principal o fundamental que emplea la empresa fuentes de agua san Felipe es "Una visión; un futuro sostenible", excelencia operacional, acumulación del área financiera y empresarial eh incremento de cobertura con nuestros productos.

6. Estructura Organizacional



Fuente: San Felipe (2024)

7. Valores

Los valores que posee la empresa Fuentes de Agua San Felipe es:

- Bienestar.
- Excelencia
- Prosperidad

- Equidad
- Sostenibilidad
- Transparencia

8. Base Legal

La empresa Fuentes de Agua San Felipe se rige a lo establecido a las siguientes normas y leyes:

- Ley de compañías
- Ley de aguas
- Consejo nacional de recursos hídricos, renta por la cohesión de agua mineral.
- Instituto ecuatoriano de seguridad social.
- Régimen tributario.
- Código de comercio.
- Superintendencia de compañías valores y seguros.
- Código de trabajo.

9. Lista de accionistas

Fuentes de Agua San Felipe cuenta con los siguientes accionistas:

N°	NOMBRES	AÑO
1	Cotopaxisprings Holdin S.A	2023
2	Sánchez Jurado Carlos Francisco	
3	Sánchez Sánchez Augusto Gonzalo	
4	Sánchez Sánchez Violeta De Lourdes	
5	Sánchez Xavier Alberto	
6	Sánchez Villacis Cesar Alberto	
7	Sánchez Villacis Lola Elsa	
8	Sánchez Villacis Lourdes Alicia Del Pilar	
9	Villacis Sánchez Carlos Ernesto	
10	Villacis Sánchez Carmen Elisa	
11	Villacis Sánchez Luis Fernando	
12	Zambrano Avilés Margarita De los Ángeles	

Fuente: San Felipe (2024)

10. Lista de máximas autoridades

La empresa Fuentes San Felipe cuenta con las siguientes máximas autoridades:

N°	NOMBRES	CARGO	FECHA DE NOMBRAMIENTO
1	Sánchez Figueroa Bertha Alexandra	Gerente General	06/08/2022
2	Sánchez Sánchez Augusto Gonzalo	Presidente	07/16/2022

Fuente: San Felipe (2024)

11. FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Calidad en los productos. • Infraestructura adecuada. • Personal administrativo estable. • Bajo costo en la materia prima (agua). • Abastecimiento oportuno. • Precios competitivos. • Maquinaria y tecnología adecuada. • Diversificación en líneas de productos. • Variedad de productos. • Generador de empleo local. • Productos con marca propia.	• Marca poco conocida fuera del mercado local. • Falta de programas de capacitación. • Alto costo de mano de obra.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Crecimiento del mercado. • Adquisición de nuevas tecnologías. • Incorporarse a nuevos mercados o segmentos. • Generar inversiones por parte de terceros en la compañía. • Facilidad de acceso a créditos mediante políticas financieras del estado.	• Incremento del costo de insumos. • Excesivo número de competidores. • Situación política. • Desastres naturales. • Situación económica.

Fuente: San Felipe (2024)

12. Logro de Objetivos

Según el informe anual proporcionado a la gerencia de la empresa el 31 de diciembre del 2023, se han puesto en práctica los objetivos planteados teniendo un crecimiento en ventas del 33%, por otro lado, la iniciativa de implementación del canal de auto venta proyectado en la provincia de Cotopaxi y Pichincha han obtenido un resultado optimo con respecto a la rotación de los productos que ofrece la empresa, finalmente en el mes de noviembre el sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) tuvo una buena acogida ya que esto ayudara a mejorar la toma de decisiones.

13. Manual de funciones

Conforme al organigrama general de la empresa Fuente de Agua San Felipe a continuación se detallan las funciones del personal de cada área.

Gerencia

Este departamento está a cargo del gerente general quien desempeña las siguientes actividades

- ✓ Establecer el trabajo en cada una de las áreas dentro de la empresa.
- ✓ Supervisar y verificar que las actividades se cumplan de acuerdo con los objetivos planteados.
- ✓ Aprobación de documentos.
- ✓ Establecer metas y objetivos de corto y largo plazo.
- ✓ Liderar la empresa.

Departamento de Contabilidad

La empresa Fuentes Sn Felipe cuenta con un departamento de contabilidad el cual se enfoca en el trabajo administrativo, la misma que realiza las siguientes actividades:

- ✓ Llevar la contabilidad general eh informar a la gerencia cualquier tipo novedad o falencia encontrada.
- ✓ Efectivar declaraciones.

Auxiliar Contable

- ✓ Elaborar roles de pago.

- ✓ Realizar fichas de cada uno de los empleados.
- ✓ Realizar todo tipo de comprobantes.

Facturación

- ✓ Recibir y cuadrar el dinero de las ventas diarias.
- ✓ Cobrar y enviar dinero a las entidades bancarias
- ✓ Efectuar informes de crédito para la alta gerencia.

Departamento de producción

Este departamento es parte fundamental de la empresa ya que es el lugar en donde se dedica plenamente al procesamiento del agua mineral embotellada, esta área tiene las siguientes funciones:

- ✓ Inspeccionar que los productos tengan un adecuado procesamiento.
- ✓ Revisar que se empleen los insumos necesarios.
- ✓ Mantener higiene en los productos.
- ✓ Cumplir con las normas de seguridad.

Departamento de ventas

- ✓ Encontrar y mantener mercados de ventas.
- ✓ Organizar las y áreas de ventas.
- ✓ Cumplir con el plan de venta establecido.

INFORMACIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA

14. Información Presupuestaria

La empresa ejecuta presupuestos de forma anual. Berta Sánchez en calidad de gerente general resalta que estos presupuestos son tratados a través del POA (plan operativo anual) que realiza el área financiera, todos estos documentos son proporcionados a gerencia de tal modo, que sean revisados y autorizados los distintos recursos a utilizarse según sean las necesidades o actividades.

15. Listado de Productos

PRODUCTOS	
Productos Felipín	
Agua mineral con gas en diferentes presentaciones	
Productos Frummm	
Agua mineral con colágeno	
Toronja mineral	

Fuente: San Felipe (2024)

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

Latacunga, 21 de Mayo del 2024

Asunto: Planificación Estratégica de la empresa Fuentes de Agua San Felipe.
Período Auditado: 1 de enero al 31 de diciembre del 2023.

1. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

Se ha expuesto al gerente general Ing. Bertha Sánchez plantear la propuesta de una auditoría de gestión por parte de BlazMar Auditores Independientes, con la finalidad de examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de los procesos que se desenvuelven en la empresa, por lo cual se ha aplicado diversos papeles de trabajo que beneficiaran en el transcurso de la auditoría.

2. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Ejecutar una auditoría de gestión a la empresa Fuentes de Agua San Felipe para la medición de la eficiencia, eficacia, calidad de los procedimientos y cumplimiento de normativas legales.

Objetivos Específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión a la empresa Fuentes de Agua San Felipe para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría.
- Realizar la auditoría de gestión mediante papeles de trabajo e indicadores de gestión para la determinación de hallazgos y así obtener evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.
- Comunicar los resultados de la auditoría a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia.

3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

- Identificar y evaluar las posibles deficiencias a través de una auditoría de gestión dentro del área de contabilidad.
- Verificar la medición de desempeño laboral de la empresa y el pleno cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Elaborar recomendaciones que beneficien al mejoramiento del control interno.

4. EQUIPO DE AUDITORÍA

Nombre	Iniciales	Cargo	Participación
Lisbeth Fernanda Salambay Vega	LFSV	Senior	
Cecilia Catalina Toscano Morales	CCTM	Supervisor	

5. DÍAS PRESUPUESTADOS DISTRIBUIDOS EN LAS FASES DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

DÍAS LABORABLES,	# DE DÍAS
FASE I – Planificación	15
FASE II – Ejecución	20
FASE III – Comunicación de resultados	15
TOTAL DIAS	**50 días**

6. CONOCIMIENTO GENERAL DE LA EMPRESA

Misión

La misión de la empresa es enlazar y acercar a la comunidad, agua mineral natural y derivados de excelente calidad, con gestión interna robusta, un equipo humano de excelencia, permanente innovación y competitividad local e internacional.

Visión

Ser una empresa reconocida en el Ecuador, por agua mineral y derivados, ocupando al menos el 15% del mercado de agua mineral en el país y generando al menos el 20% de nuestros ingresos de los mercados internacionales hasta el 2030.

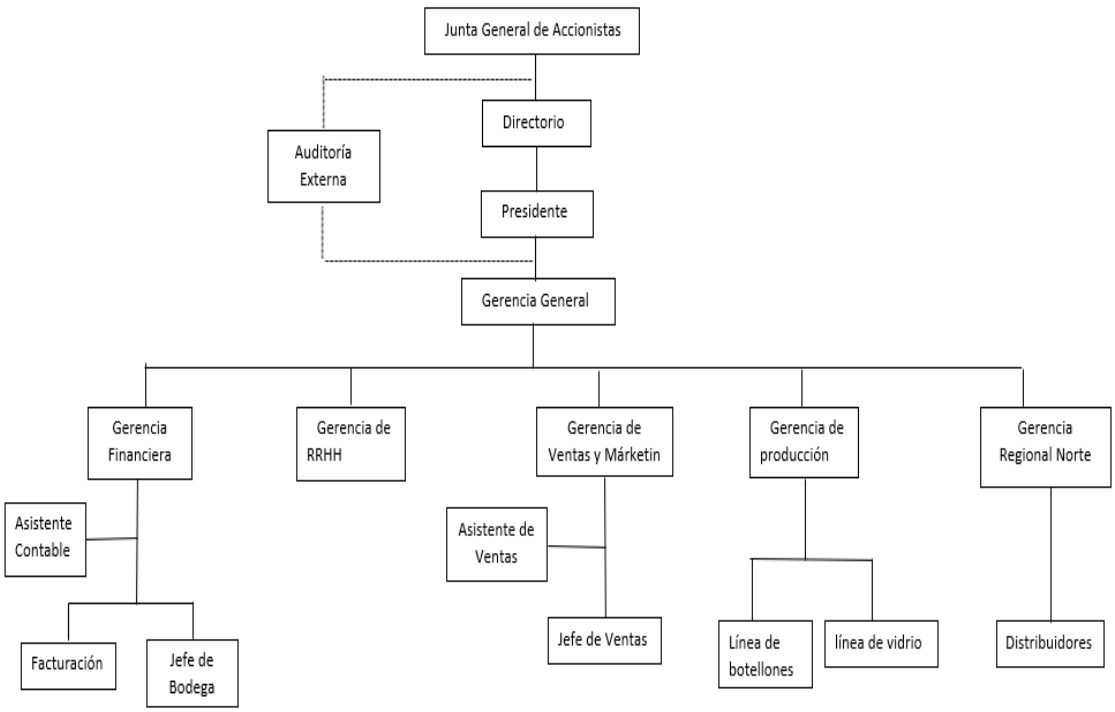
Objetivo Social

La empresa Fuentes de Agua San Felipe se dedica principalmente a la extracción, producción y comercialización de agua embotellada mineral y bebidas no alcohólicas dentro del territorio ecuatoriano.

Actividad Social

La empresa Fuentes de Agua San Felipe se dedica principalmente a la extracción, producción y comercialización de agua embotellada mineral y bebidas no alcohólicas dentro del territorio ecuatoriano.

Estructura Orgánica



Fuente: San Felipe (2024)

FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Calidad en los productos. • Infraestructura adecuada. • Personal administrativo estable. • Bajo costo en la materia prima (agua). • Abastecimiento oportuno. • Precios competitivos. • Maquinaria y tecnología adecuada. • Diversificación en líneas de productos. • Variedad de productos. • Generador de empleo local. • Productos con marca propia.	• Marca poco conocida fuera del mercado local. • Falta de programas de capacitación. • Alto costo de mano de obra.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Crecimiento del mercado. • Adquisición de nuevas tecnologías. • Incorporarse a nuevos mercados o segmentos. • Generar inversiones por parte de terceros en la compañía. • Facilidad de acceso a créditos mediante políticas financieras del estado.	• Incremento del costo de insumos. • Excesivo número de competidores. • Situación política. • Desastres naturales. • Situación económica.

FUENTE: San Felipe (2024)

Componentes identificados

Al ejecutar la auditoria de gestión a la empresa Fuentes San Felipe nos enfocamos especialmente en el área de contabilidad ya que se busca verificar el grado de efectividad con relación a la eficiencia, eficacia y economía.

7. RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Se realizo un cuestionario de control interno mediante el método COSO al departamento de contabilidad de la empresa Fuentes de Agua San Felipe el cual ayudo a identificar las posibles falencias existentes, obteniendo un nivel de confianza del 70% y un nivel de riesgo del 30%.

EVALUACIÓN PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ETAPA DE PLANIFICACIÓN

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

	PREGUNTA	SI	NO
AMBIENTE DE COTROL			
1	¿Las políticas son regularmente revisadas y corregidas?	**X**	
2	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento de la empresa?		**X**
3	¿Los departamentos existentes son suficientemente sólidos para satisfacer las necesidades empresariales?	**X**	
4	¿Se cuenta con un código de ética, normas y dentro de la entidad?	**X**	
5	¿La gerencia de la empresa promueve a los trabajadores el cumplimiento de leyes y reglamentos establecidos?	**X**	
EVALUCION DE RIESGOS			
6	¿Se realiza un seguimiento periódico a los riesgos que impidan el logro de los objetivos establecidos?		**X**
7	¿La empresa tiene establecido un plan de tratamiento para los riesgos identificados?	**X**	
8	¿La empresa cuenta con procedimientos que ayuden analizar los posibles fraudes?	**X**	
9	¿La entidad revisa periódicamente el rendimiento de la misma?		**X**
ACTIVIVIDADES DE CONTROL			
10	¿Existen mecanismos de control y detección de posibles riesgos?	**X**	
11	¿Las actividades y operaciones son notificados al departamento de contabilidad a través de documentos de respaldo?	**X**	
12	¿Existen procedimientos y sistemas que aseguren la confidencialidad de los datos?	**X**	

13	¿Se han implementado procedimientos que permitan identificar cambios en la legislación y garantizar su cumplimiento?		**X**
14	¿La empresa cuenta con segregación de funciones para evitar errores dentro de la misma?	**X**	
15	¿La empresa tiene desarrollado un plan financiero a corto plazo?	**X**	
INFORMACION Y COMUNICACIÓN			
16	¿La administración muestra eventualmente información financiera y de gestión?		**X**
17	¿El área de contabilidad presenta a tiempo los informes mensuales a los entes reguladores?	**X**	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
18	¿Se realiza un monitoreo eventual al cumplimiento de las normas y procedimientos?	**X**	
19	¿La empresa realiza una supervisión del cumplimiento de indicadores y a determinado brechas?		**X**
20	¿La empresa ejecuta un seguimiento a las auditorias para asegurar que se implementen acciones correctivas ante los posibles riesgos encontrados?	**X**	

	INICIALES	**FECHA**
Elaborado por:	LFSV	23/05/2024
Revisado por:	CCTM	23/05/2024

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ETAPA DE PLANIFICACIÓN

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

N°	PREGUNTA	Respuestas		Calificación	
		SI	NO	PT	CT
AMBIENTE DE COTROL					
1	¿Las políticas son regularmente revisadas y corregidas?	1		1	1
2	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento de la empresa?		0	1	0
3	¿Los departamentos existentes son suficientemente sólidos para satisfacer las necesidades empresariales?	1		1	1
4	¿Se cuenta con un código de ética, normas y manuales para el proceso de gestión contable?	1		1	1
5	¿La gerencia de la empresa promueve a los trabajadores el cumplimiento de leyes y reglamentos establecidos?	1		1	1
EVALUCION DE RIESGOS					
6	¿Se realiza un seguimiento periódico a los riesgos que impidan el logro de los objetivos establecidos?		0	1	0
7	¿La empresa tiene establecido un plan de tratamiento para los riesgos identificados?	1		1	1
8	¿La empresa cuenta con procedimientos que ayuden analizar los posibles fraudes?	1		1	1
9	¿La entidad revisa periódicamente el rendimiento de la misma?		0	1	0
ACTIVIVIDADES DE CONTROL					
10	¿Existen mecanismos de control y detección de posibles riesgos?	1		1	1
11	¿Las actividades y operaciones son notificados al departamento de contabilidad a través de documentos de respaldo?	1		1	1
12	¿Existen procedimientos y sistemas que aseguren la confidencialidad de los datos?	1		1	1
13	¿Se han implementado procedimientos que permitan identificar cambios en la legislación y garantizar su cumplimiento?		0	1	0
14	¿La empresa cuenta con segregación de funciones para evitar errores dentro de la misma?	1		1	1
15	¿La empresa tiene desarrollado un plan financiero a corto plazo?	1		1	1
INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
16	¿La administración muestra eventualmente información financiera y de gestión?		0	1	0

17	¿El área de contabilidad presenta a tiempo los informes mensuales a los entes reguladores?	1		1	1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
18	¿Se realiza un monitoreo eventual al cumplimiento de las normas y procedimientos de gestión contable?	1		1	1
19	¿La empresa realiza una supervisión del cumplimiento de indicadores y a determinado brechas?		0		0
20	¿La empresa ejecuta un seguimiento a las auditorias para asegurar que se implementen acciones correctivas ante los posibles riesgos encontrados?	1		1	1
Ponderación total					**20**
Calificación Total					**14**

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	SEMAFORIZACIÓN
20	**14**	**70%**	**30%**	

Nivel de Confianza = $\frac{PT}{CT} * 100\%$ **Nivel de Riesgo** ‡00 % - NC

Nivel de Confianza = $\frac{PT}{CT} * 100\%$

$\frac{14}{20} * 100\%$ **Nivel de Riesgo =** 100 % - 70%

Nivel de Confianza = 70% **Nivel de Riesgo =** 30%

Tabla de ponderación nivel de confianza y de riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	**MODERADO**	**ALTO**
5% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
NIVEL DE RIESGO		

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

ENFOQUE DE AUDITORÍA

Una vez evaluado el cuestionario de control interno a través del método COSO 2013 en la empresa Fuentes de Agua San Felipe, se puede identificar que el 30% corresponde al nivel de riesgo inherente, mientras que el 70% corresponde al nivel de confianza, en dicho análisis se logra reconocer que el nivel de riesgo global es moderado, por lo que se debe aplicar pruebas de cumplimiento.

COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTO **Riesgo Inherente:** 30% Moderado	CONTROL CLAVE	ENFOQUE PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA *(CUMPLIMIENTO)*
Ambiente de control	La empresa **no** posee objetivos para medir el rendimiento.	Medición de objetivos.	Verificar el cumplimiento de la implementación de procesos de la empresa.
Evaluación de Riesgos	La empresa **no** realiza seguimiento periódico a los riesgos que impidan el logro de los objetivos establecidos.	Medición y rendimiento de logros.	Verificar los procesos dentro de la empresa para el manejo y mitigación de los riesgos.
	La entidad **no** revisa periódicamente el rendimiento de la misma.		Verificar el cumplimiento de las evaluaciones de rendimiento.

Actividades de Control	La empresa **no** ha implementado procedimientos que permitan identificar cambios en la legislación y garantizar su cumplimiento.	Revisión de planes de capacitación.	Comprobar que se cumpla con capacitaciones al personal de la empresa sobre los cambios en la legislación.
información y comunicación	La administración **no** muestra eventualmente información financiera y de gestión.	Revisar las políticas de comunicación dentro de la empresa.	Verificar que se cumpla con la socialización de la documentación relevante de la empresa.
Supervisión y Monitoreo	La empresa **no** realiza una supervisión del cumplimiento de indicadores y a determinado brechas	Revisar el cumplimiento de indicadores	Comprobar el seguimiento y revisión continua de los indicadores de gestión

	INICIALES	**FECHA**
Elaborado por:	LFSV	23/05/2024
Revisado por:	CCTM	23/05/2024

8. TRABAJO QUE SE REALIZARA EN LA FASE DE EJECUCIÓN

La firma auditora "BlazMar" procederá a realizar la fase de ejecución, con la elaboración de los respectivos papeles de trabajo dentro del área de contabilidad de la empresa Fuentes San Felipe, dentro de esta fase se procede al desarrollo de los programas de auditoría ya implementados en la planificación especifica, la utilización de técnicas y procedimientos para el desarrollo de los papeles de trabajo en el cual se debe aplicar indicadores de gestión que permitieron de cierto modo evaluar la eficiencia y eficacia de la empresa. Además, se identifica los hallazgos para obtener evidencia suficiente y competente.

9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN

……..

Fernanda Salambay

Auditor Senior

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA	Fuentes de Agua San Felipe
TIPO DE AUDITORÍA	Auditoría de Gestión
COMPONENTE AUDITADO	Departamento de Financiero
PERIODO AUDITADO	Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2023

INDICE		
PLANIFICACION ESPECIFICA	**REF/PT**	**DESCRIPCIÓN**
	CCI	Cuestionario de control interno
	MNCyNR	Matriz de nivel de confianza y riesgo
	MRyEA	Matriz de riesgo y enfoque de auditoría
	PA	Programa de auditoría

EQUIPO DE AUDITORÍA			
NOMBRE	**INICIALES**	**CARGO**	**PARTICIPACIÓN**
Lisbeth Fernanda Salambay Vega	**LFSV**	Supervisor	60%
Cecilia Catalina Toscano Morales	**CCTM**	Auditora	40%

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ETAPA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ***Departamento de Contabilidad***

N°	PREGUNTA	SI	NO
AMBIENTE DE COTROL			
1	¿El departamento de contabilidad tiene un plan de vinculación laboral de acuerdo con las nuevas necesidades para el corto y mediano plazo?	**X**	
2	¿La organización cuenta con un plan de formación y desarrollo de nuevas habilidades para los colaboradores, de acuerdo con la utilización de nuevas tecnologías?	**X**	
3	¿El área de contabilidad se considera un recurso estratégico para el crecimiento de la organización?	**X**	
4	¿La empresa cuenta con una ordenada planificación de los recursos que posee?	**X**	
5	¿Se efectúan actividades que fomente un buen ambiente laboral?	**X**	
6	¿La vinculación de colaboradores parte de los principios y valores afines con la organización?	**X**	
7	¿Se promueve la inclusión y el respeto a la diversidad en la organización?	**X**	
EVALUCION DE RIESGOS			
8	¿Los cargos directivos cuentan con soporte en niveles inferiores, de tal forma que los mismos puedan respaldar con su experiencia dichos cargos?	**X**	
9	¿Los niveles directivos tienen la experiencia y formación para ejercer sus cargos?	**X**	
10	¿Se realizan evaluaciones periódicas para identificar los posibles riesgos dentro del departamento contable?	**X**	
ACTIVIVIDADES DE CONTROL			
11	¿Se implementan capacitaciones al personal del área contable de acuerdo con los requerimientos solicitados?	**X**	
12	¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores?		**X**

13	¿Se ha establecido un protocolo para retirar a los ejecutivos de la organización por desempeño, conflictos de interés, deshonestidad, nuevas habilidades para el cargo, ausencia de juicio profesional, actividades ilícitas o incumplimiento del Código de Ética?	**X**	
14	¿El área contable cuenta con un cronograma de cumplimiento frente a todas las obligaciones legales que debe tener la organización?	**X**	
15	¿El departamento contable ha clasificado la información de los colaboradores y sus salarios como confidencial?	**X**	
16	¿La organización ha actualizado todas las políticas y procedimientos de la gestión contables después de COVID?	**X**	
17	¿Se tienen planes de acción para mejorar el desempeño del área y mitigar los riesgos?	**X**	
18	¿Se realizan respaldos periódicamente de la información financiera y de gestión?	**X**	
INFORMACION Y COMUNICACIÓN			
19	¿La Junta es informada sobre el plan y/o proyectos de desarrollo del área de Contabilidad?	**X**	
20	¿La información suministrada de la empresa forma una herramienta de supervisión para el logro de los objetivos, metas e indicadores?	**X**	
21	¿La empresa posee sistemas y procedimientos que aseguren de manera favorable los datos importantes?	**X**	
22	¿La página web de la empresa se mantiene en constante actualización?	**X**	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
23	¿La empresa supervisa el pleno cumplimiento de los indicadores e identifica las posibles brechas existentes?		**X**
24	¿La empresa posee planes de acciones correctivas frente a los posibles riesgos?		**X**
25	¿El área de contabilidad cuenta con un sistema de seguridad y monitoreo?	**X**	

	INICIALES	**FECHA**
Elaborado por:	LFSV	30/05/2024
Revisado por:	CCTM	30/05/2024

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ETAPA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

MATRIZ DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE: ***Departamento de Contabilidad***

N°	PREGUNTA	Respuestas		Calificación	
		SI	NO	PT	CT
AMBIENTE DE COTROL					
1	¿La organización tiene un plan de vinculación laboral de acuerdo con las nuevas necesidades para el corto y mediano plazo?	**1**		**1**	**1**
2	¿La organización cuenta con un plan de formación y desarrollo de nuevas habilidades para los colaboradores, de acuerdo con la utilización de nuevas tecnologías?	**1**		**1**	**1**
3	¿El área de contabilidad se considera un recurso estratégico para el crecimiento de la organización?	**1**		**1**	**1**
4	¿La empresa cuenta con una ordenada planificación de los recursos que posee?	**1**		**1**	**1**
5	¿Se efectúan actividades que fomente un buen ambiente laboral?	**1**		**1**	**1**
6	¿La vinculación de colaboradores parte de los principios y valores afines con la organización?	**1**		**1**	**1**
7	¿Se promueve la inclusión y el respeto a la diversidad en la organización?	**1**		**1**	**1**
EVALUCION DE RIESGOS					
8	¿Los cargos directivos cuentan con soporte en niveles inferiores, de tal forma que los mismos puedan respaldar con su experiencia dichos cargos?	**1**		**1**	**1**
9	¿Los niveles directivos tienen la experiencia y formación para ejercer sus cargos?	**1**		**1**	**1**
10	¿Se realizan evaluaciones periódicas para identificar los posibles riesgos dentro del departamento de contabilidad?	**1**		**1**	**1**

ACTIVIVIDADES DE CONTROL					
11	¿Se implementan capacitaciones al personal del área contable de acuerdo con los requerimientos solicitados?		**0**	**1**	**0**
12	¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores?		**0**	**1**	**0**
13	¿Se ha establecido un protocolo para retirar a los ejecutivos de la organización por desempeño, conflictos de interés, deshonestidad, nuevas habilidades para el cargo, ausencia de juicio profesional, actividades ilícitas o incumplimiento del Código de Ética?	**1**		**1**	**1**
14	¿El área contable cuenta con un cronograma de cumplimiento frente a todas las obligaciones legales que debe tener la organización?	**1**		**1**	**1**
15	¿El departamento contable ha clasificado la información de los colaboradores y sus salarios como confidencial?	**1**		**1**	**1**
16	¿La organización ha actualizado todas las políticas y procedimientos de la gestión contable después de COVID?	**1**		**1**	**1**
17	¿Se tienen planes de acción para mejorar el desempeño del área y mitigar los riesgos?	**1**		**1**	**1**
18	¿Se realizan respaldos periódicamente de la información financiera y de gestión?	**1**		**1**	**1**
INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
19	¿La Junta es informada sobre el plan y/o proyectos de desarrollo del área de contabilidad?	**1**		**1**	**1**
20	¿La información suministrada de la empresa forma una herramienta de supervisión para el logro de los objetivos, metas e indicadores?	**1**		**1**	**1**
21	¿La empresa posee sistemas y procedimientos que aseguren de manera favorable los datos importantes?	**1**		**1**	**1**

22	¿La página web de la empresa se mantiene en constante actualización?	**1**		**1**	**1**
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
23	¿La empresa supervisa el pleno cumplimiento de los indicadores e identifica las posibles brechas existentes?		**0**	**1**	**0**
24	¿La empresa posee planes de acciones correctivas frente a los posibles riesgos?	**1**		**1**	**1**
25	¿El área de contabilidad cuenta con un sistema de seguridad y monitoreo?	**1**		**1**	**1**
PONDERACIÓN TOTAL		**25**			
CALIFICACIÓN TOTAL		**22**			

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	SEMAFORIZACIÓN
25	**22**	**88%**	**12%**	

Nivel de Confianza = $\frac{CT}{PT} * 100\%$ **Nivel de Riesgo** ǂ00 % - NC

Nivel de Confianza = $\frac{CT}{PT} * 100\%$

Nivel de Confianza = $\frac{22}{25} * 100\%$ **Nivel de Riesgo =** 100 % - 88%

Nivel de Confianza = 88% **Nivel de Riesgo =** 12%

Tabla de ponderación nivel de confianza y de riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	**MODERADO**	**ALTO**
5% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
NIVEL DE RIESGO		

ENFOQUE DE AUDITORÍA PRELIMINAR

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

ENFOQUE DE AUDITORÍA

COMPONENTE: ***Departamento de Contabilidad***

Una vez evaluado el componente de talento humano de acuerdo con un cuestionario de control interno a través del método COSO 2013, se puede identificar que el 12% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 88% corresponde al nivel de confianza, por lo que se debe aplicar pruebas sustantivas y de cumplimiento.

COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO Y FUNDAMENTO **Riesgo Inherente: 30% Moderado** **Riesgo de Control: 12% Bajo**	CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
Actividades de Control	La empresa no implementa capacitaciones al personal de la institución de acuerdo con los requerimientos solicitados	Cumplimiento de planes de capacitación.	Verificar si la empresa cumple con los requerimientos respecto a la implementación de capacitaciones para el personal.	Aplicar indicadores de gestión

Actividades de Control	La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores	Rendimiento de logros	Verificar si las evaluaciones de desempeño se llevan a cabo conforme a los estándares y procedimientos establecidos por la empresa.	Aplicar indicadores de gestión
Supervisión y Monitoreo	La empresa no supervisa el pleno cumplimiento de los indicadores e identifica las posibles brechas existentes	Cumplimiento de metas e Indicadores de gestión	Verificar la efectividad de la empresa para supervisar y gestionar el cumplimiento de sus indicadores clave de desempeño	

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ETAPA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: ***Departamento de Contabilidad***

Objetivo:

El programa de auditoría tiene como objetivo evaluar el cumplimiento y la efectividad de todos los procesos que se realizan, con el fin de optimizar el funcionamiento de la empresa, evaluar posibles riesgos y comprobar que la empresa cumpla con todos los requisitos y normas legales vigentes y de esta manera obtener información relevante para fomentar procesos de mejora dentro de la misma.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
PROCEDIMIENTOS DE CUMPLIMINETO				
1	Verificar si la empresa cumple con los requerimientos respecto a la implementación de capacitaciones para el personal			
2	Verificar si las evaluaciones de desempeño se llevan a cabo conforme a los estándares y procedimientos establecidos por la empresa.			
3	Verificar la efectividad de la empresa para supervisar y gestionar el cumplimiento de sus indicadores clave de desempeño			
PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS				
1	Aplicar fichas técnicas de indicadores.			
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Elaboración de hoja de hallazgos			

3.1.2. Fase II: Ejecución

FASE II

EJECUCIÓN

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA	Fuentes de Agua San Felipe
TIPO DE AUDITORÍA	Auditoría de Gestión
COMPONNETE AUDITADO	Departamento Financiero
PERIODO AUDITADO	Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2023

INDICE		
TALENTO HUMANO	**REF/PT**	**DESCRIPCIÓN**
	PA	Programa de Auditoría
	A1	Aplicación de indicadores de gestión
	HH	Hoja de hallazgos significativos

EQUIPO DE AUDITORÍA			
NOMBRE	**INICIALES**	**CARGO**	**PARTICIPACIÓN**
Lisbeth Fernanda Salambay Vega	**LFSV**	Supervisor	60%
Cecilia Catalina Toscano Morales	**CCTM**	Auditora	40%

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ETAPA DE EJEUCIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: ***Departamento de Contabilidad***

Objetivo:

El programa de auditoría tiene como objetivo evaluar el cumplimiento y la efectividad de todos los procesos que se realizan, con el fin de optimizar el funcionamiento de la empresa, evaluar posibles riesgos y comprobar que la empresa cumpla con todos los requisitos y normas legales vigentes y de esta manera obtener información relevante para fomentar procesos de mejora dentro de la misma.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
PROCEDIMIENTOS DE CUMPLIMINETO				
1	Verificar si la empresa cumple con los requerimientos respecto a la implementación de capacitaciones para el personal	A1	LFSV	31/05/2024
2	Verificar si las evaluaciones de desempeño se llevan a cabo conforme a los estándares y procedimientos establecidos por la empresa.	A2	LFSV	31/05/2024
3	Verificar la efectividad de la empresa para supervisar y gestionar el cumplimiento de sus indicadores clave de desempeño	A3	LFSV	31/05/2024
PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS				
1	Aplicar fichas técnicas de indicadores.	A4 – A13		
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Elaboración de hoja de hallazgos	HH		

EMPRESA: Fuentes de Agua San Felipe

PERIODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2023

Componente: Departamento Financiero

Procedimiento: Verificar si la empresa cumple con los requerimientos respecto a la implementación de capacitaciones para el personal

No	Requerimientos	Cumple	No Cumple
1	Identificación de Necesidades	√	
2	Planificación de Capacitaciones	√	
3	Diseño del Programa de Capacitación	√	
4	Implementación de Capacitaciones	√	
5	Evaluación de Resultados	√	
6	Evaluación de Resultados	√	
7	Recursos a utilizarse	√	
8	Impacto	√	

√ Verificado

Nota: Una vez verificado mediante si se cumplen los requerimientos para la capacitación de personal se logra identificar que se cumple con lo propuesto.

EMPRESA: Fuentes de Agua San Felipe

PERIODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2023

Componente: Departamento Financiero

Procedimiento: Verificar si las evaluaciones de desempeño se llevan a cabo conforme a los estándares y procedimientos establecidos por la empresa.

N°	Descripción	Cumple	No Cumple
1	Calidad de la retroalimentación	√	
2	Uso adecuado de métodos y herramientas de evaluación del desempeño.	√	
3	Eficiencia en la planificación evaluación del desempeño.	√	
4	Implementación de acciones correctivas basadas en las evaluaciones.	√	
5	Cumplimiento de las evaluaciones de desempeño	√	

√ Verificado

Nota: La empresa Fuentes de agua san Felipe cumple con cada uno de sus estándares y procedimientos implementados por parte de la empresa.

EMPRESA: Fuentes de Agua San Felipe

PERIODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2023

Componente: Departamento Financiero

Procedimiento: Verificar la efectividad de la empresa para supervisar y gestionar el cumplimiento de sus indicadores clave de desempeño

N°	Descripción	Cumple	No Cumple
1	Precisión en la identificación de los indicadores clave de desempeño.	√	
2	Fiabilidad en la medición de indicadores.	√	
3	Efectividad en el monitoreo constante de indicadores.	√	
4	Toma de medidas correctivas	√	

√ Verificado

Nota: La empresa cumple de manera efectiva el cumplimiento de los indicadores de desempeño.

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

NÚMERO:	**1**
NOMBRE	Capacitación de personal
DETALLE:	Número de trabajadores que han participado en el proceso de capacitaciones dentro de la empresa
CLASE:	CUANTITATIVA-EFICACIA

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	**PC=** Número de personal capacitado / Total personal de la empresa

	INDICE= 48 / 58 * 100% **INDICE=** **82,76%**
	BRECHA= INDICE - 100,00% **BRECHA=** 82,76% - 100,00% **BRECHA=** **-17,24%**

INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	La empresa Fuentes de Agua San Felipe determinó que se cumple con el 82,76% de lo planificado. Por lo expuesto se determinó que existe una brecha del 17,24%

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **4.1.**
£ Brecha desfavorable en el cumplimiento de capacitación al personal. Auditoría propone **HH7.**

EMPRESA: Fuentes de Agua San Felipe

PERIODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2023
ENTREVISTADOR: Lisbeth Fernanda Salambay Vega
ENTREVISTADO: Mónica Moreno
CARGO: Auxiliar Contable
FECHA DE APLICACIÓN: 21/05/2024

Pregunta 1:

¿Cuántas personas desempeñan sus labores dentro de la empresa?

Según la nómina de personal existente dentro de la empresa Fuentes de Agua San Felipe, el número de personas que brindan sus servicios distribuidos en distintas áreas son alrededor de 58 personas.

Pregunta 2:

¿Qué tipo de capacitaciones brinda la empresa?

Las capacitaciones que brida la empresa son de acuerdo con las necesidades de quienes conformamos ellos distintos departamentos de la empresa.

Pregunta 3:

¿Cuáles son las áreas a las cuales se brinda capacitación?

- Área financiera
- Gerencia de RRHH
- Gerencia de Ventas
- Gerencia de producción
- Gerencia regional norte (distribuidores)

A4
A5
A10

Pregunta 4:

¿Cuáles son las razones por las que no se presenta un trabajador a las capacitaciones?

Las personas que no se presentan a capacitaciones son por distintos motivos de fuerza mayor como puede ser:

- calamidad doméstica.
- realizan diligencias en ciudades externas.

A4
A5
A10

Pregunta 5:

¿Se han realizado encuestas para lograr identificar si los colaboradores de la empresa se encuentran satisfechos con su trabajo?

Si, de acuerdo con el último informe del área de talento humano del año 2023 la empresa fuentes de agua san Felipe realiza eventualmente encuestas para determinar el grado de satisfacción de los trabajadores en su área de trabajo.

Pregunta 5:

¿Cuál es el número de trabajadores que se evaluaron periódicamente?

De los 58 miembros que forman parte de la empresa se han evaluado 40.

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

NÚMERO:	**2**
NOMBRE	Ambiente laboral
DETALLE:	Número de trabajadores conforme con el ambiete laboral
CLASE:	CUANTITATIVA-CALIDAD

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	**PC=** $\frac{Trabajadores\ conformes\ con\ el\ ambiente\ labor}{Total\ de\ trabajadores}$

	INDICE= 58 / 58 * 100% **INDICE=** **100,00%**
	BRECHA= INDICE - 100,00% **BRECHA=** 100,00% - 100,00% **BRECHA=** **0,00%**

INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	Los empleados que forman parte de la empresa Fuentes de Agua San Felipese encuentran conformes en cuanto al ambiente labral. Determinándo que se cumple al 100% con lo planificado. Por lo expuesto se determinó que no existe una brecha .

A6

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A4.1.**

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

NÚMERO:	**3**
NOMBRE	Empleados a tiempo completo
DETALLE:	Número de empleados a tiempo completo
CLASE:	CUANTITATIVA-EFICACIA

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	**PC=** $\frac{Número\ de\ personal\ capacitado}{Total\ personal\ de\ la\ empresa}$

	INDICE= 58 / 58 * 100% **INDICE= 100,00%**
	BRECHA= INDICE - 100,00% **BRECHA=** 100,00% - 100,00% **BRECHA= 0,00%**

INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	La empresa Fuentes de Agua San Felipe se encuentra conforme en cuanto a los trabajadores que labran tiempo completo. Determinándose que se cumple al 100% de lo planificado. Por lo expuesto se determinó que no existe una brecha .

Nota: Los datos provienen del papel de trajo **A6.1.**

EMPRESA: Fuentes de Agua San Felipe
Auditoría de Gestión
Papel de trabajo

PERIODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2023

N°	Departamento	Asunto	Cumple	No cumple
1	Área Financiera	Empleados que trabajan a tiempo completo.	√	
2	Gerencia de RR.HH		√	
3	Gerencia de Ventas		√	
4	Gerencia de producción		√	
5	Gerencia regional norte (distribuidores)		√	

A6

A6

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

NÚMERO:	**4**
NOMBRE	Medición de los riesgos existentes dentro de la empresa

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	TT.HH	/	Total de empleados de la empresa	
	58	/	58	* 100%
	100,00%			

RESULTADOS	**INDICE=**	INDICADOR	/	ESTANDAR * 100%
	INDICE=	100,00% /		100,00%
	INDICE=	**100,00%**		
	BRECHA=	INDICE	-	100,00%
	BRECHA=	100,00%	-	100,00%
	BRECHA=	**0,00%**		

INTERPRETACIÓN GRÁFICA



COMENTARIO DEL AUDITOR:	La empresa Fuentes de Agua San Felipe se encuentran conformes de acuerdo al objetivo establecido. Determinándose que se cumple al 100% lo planificado. Por lo expuesto se determinó que no existe una brecha .

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A4.1.**

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

NÚMERO:	**5**
NOMBRE	Horarios establecidos por la empresa.
DETALLE:	Número de empleados que cumplen con los horarios establecidos por la empresa.
CLASE:	CUANTITATIVA-EFICACIA

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	**PC=** $\frac{Total\ de\ empleados\ que\ cumplen\ con\ los\ horarios}{Total\ de\ empleados}$

RESULTADOS	**INDICE=** 58 / 58 * 100% **INDICE=** **100,00%**
	BRECHA= INDICE - 100,00% **BRECHA=** 100,00% - 100,00% **BRECHA=** **0,00%**

INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	La empresa Fuentes de Agua San Felipe se encuentra conforme de acuerdo al objetivo establecido. Determinándose que se cumple al 100% lo planificado. Por lo expuesto se determinó que no existe una brecha .

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A8.1.**

EMPRESA: Fuentes de Agua San Felipe
Auditoría de Gestión
Papel de trabajo

PERIODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2023

Reporte de Talento Humano de cumplimiento de labores

N°	Departamento o Área	Número de horas	Número de empleados	% de cumplimiento	Comentario
1	Área Financiera	8 horas de lunes a viernes	Total de empleados 58	100%	
2	Gerencia de RR.HH			100%	
3	Gerencia de Ventas			100%	
4	Gerencia de producción			100%	
5	Gerencia regional norte (distribuidores)			100%	

A8

A8

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

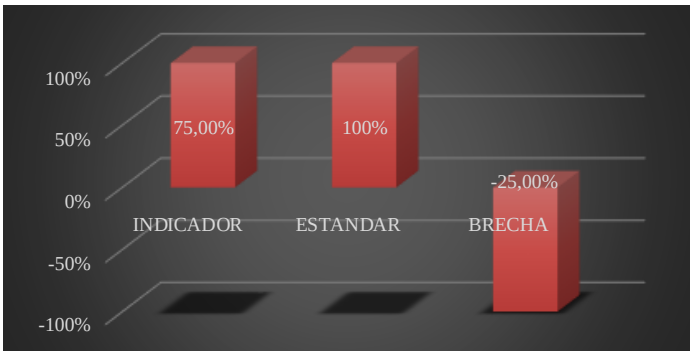
NÚMERO:	**6**
NOMBRE	Clientes masivos satisfechos
DETALLE:	Número de clientes masivos satisfechos
CLASE:	CUANTITATIVA-EFICACIA

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	TRIMESTRAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{Número\ de\ clientes\ masivos\ satisfechos}{Total\ de\ clientes\ masivos}$

RESULTADOS	**INDICE=**	6	/	8 * 100%
	INDICE=	**75,00%**		
	BRECHA=	INDICE	-	100,00%
	BRECHA=	75,00%	-	100,00%
	BRECHA=	**-25,00%**		

INTERPRETACIÓN GRÁFICA



COMENTARIO DEL AUDITOR:	El cumplimiento con respecto a la satisfacción a los clientes es del 75%. por lo expuesto se determinó que existe una brecha del 25%

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A9.1.**

£ Brecha desfavorable con respecto al número de clientes masivos. Auditoría propone **HH8.**

PERIODO: 2023
CARGO: Auxiliar Contable
ENTREVISTADOR: Fernanda Salambay
FECHA DE APLICACIÓN: 21/05/2024
ASUNTO: CLIENTES MASIVOS

La fuerza de ventas de la compañía la canaliza a través de las principales cadenas de autoservicio del país, mismas que se detallan a continuación:

A9

A9

N°	NOMBRE	ENCUESTADO SI/NO	PERIODO
1	Fybeca	SI	2023
2	MEGAMAXI	SI	
3	SANTA MARIA	SI	
4	SUPERMAXI	SI	
5	SANA SANA	SI	
6	OKIDOKI	SI	
7	ME GUSTA	SI	
8	AKI	SI	

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

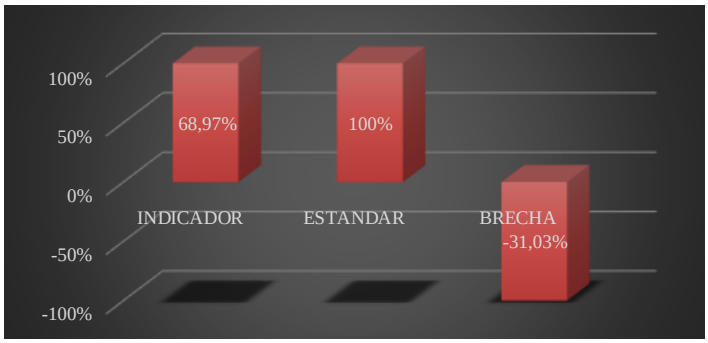
NÚMERO:	**7**
NOMBRE	Empleados evaluados
DETALLE:	Número de empleados evaluados periodicamnete

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	**Número de empleados evaluado / Total de empleados**

RESULTADOS	**INDICE=**	40	/	58 * 100%
	INDICE=	**68,97%**		
	BRECHA=	INDICE	-	100,00%
	BRECHA=	68,97%	-	100,00%
	BRECHA=	**-31,03%**		

INTERPRETACIÓN GRÁFICA



COMENTARIO DEL AUDITOR:	La empresa Funtes de Agua San Felipe no realiza evaluaciones de desempeño a todos sus colaboradores, por lo que se presenta un 68,97% de cumplimiento. por lo expuesto se determinó que existe una brecha del 31,03%

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A4.1**

£ Brecha desfavorable con relación a la evaluación de personal. Auditoría propone **HH9.**

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

NÚMERO:	**8**
NOMBRE	Conocimiento de las NIIF
DETALLE	Número de empleados del area administrativa que tienen conocimiento de las NIIF

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Número de empleados evaluados}}{\text{Total de empleados}}$

RESULTADOS	**INDICE=**	4	/	4 * 100%
	INDICE=	**100,00%**		
	BRECHA=	INDICE	-	100,00%
	BRECHA=	100,00%	-	100,00%
	BRECHA=	**0,00%**		

INTERPRETACIÓN GRÁFICA



COMENTARIO DEL AUDITOR:	El cumplimiento con respecto al conocimiento de las NIIF por parte de los trabajadores del area administrativa es del 100%. Por lo expuesto se determinó que no existe una brecha

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A11.1**

EMPRESA: Fuentes de Agua San Felipe
Auditoría de Gestión
Papel de trabajo

PERIODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2023

N°	Departamento	Asunto	Número de empleados	Personal capacitado	Conocimiento	
1	Área administrativa	Conocimiento NIIF	4	4	100%	A11 A12 A13
		Conocimiento de políticas contables			100%	
2	Personal de la empresa	Socialización de objetivos a los trabajadores	58	58	100%	A11 A12 A13

Nota: Datos proporcionados por el área de talento humano.

NÚMERO:	**9**
NOMBRE	Politicas contables
DETALLE	Número de empleados del area administrativa que tienen conocimiento de las politicas contables

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	ANUAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{Número\ de\ \text{empleados}\ evaluados}{Total\ de\ empleados}$

RESULTADOS	**INDICE=**	100,00%	/	100,00% * 100%
	INDICE=	**100,00%**		
	BRECHA=	INDICE	-	100,00%
	BRECHA=	100,00%	-	100,00%
	BRECHA=	**0,00%**		

INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	El cumplimiento con respecto al conocimiento de las politicas contables por parte de los trabajadores del area administrativa es del 100%. Por lo expuesto se determinó que no existe una brecha

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A11.1**

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

TOMADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

NÚMERO:	**10**
NOMBRE	Conocimiento de los objetivos empresariales.
DETALLE:	Grado de conocimiento de objetivos que poseen los trabajadores para el desarrollo de actividades.

UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
FRECUENCIA	SEMESTRAL
ESTÁNDAR	100%
RANGO	'+-2%

FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\textbf{Número de encuestados}}{\textbf{Total de trabajadores}}$

RESULTADOS	**INDICE=**	58	/	58 * 100%
	INDICE=	**100,00%**		
	BRECHA=	INDICE	-	100,00%
	BRECHA=	100,00%	-	100,00%
	BRECHA=	**0,00%**		

INTERPRETACIÓN GRÁFICA



COMENTARIO DEL AUDITOR:	La empresa Fuentes de Agua san felipe socializa sus objetivos con los empleados de la empresa para que asi puedan desarrollarse en cada una de sus áreas de trabajo de manera eficiente. . Por lo expuesto se determinó que no existe una brecha.

Nota: Los datos provienen del papel de trabajo **A11.1**

FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ETAPA DE EJECUCIÓN

HOJA DE HALLAZGOS

N°	REFERENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	**MNCyNR MPE 9/11**	La empresa **no** posee objetivos para medir el rendimiento.	**Incumplimiento del principio del COSO:** Ambiente de control	Falta de dirección estratégica e inadecuada capacidad para evaluar adecuadamente el rendimiento de la empresa.	La empresa puede enfrentarse a posibles dificultades para identificar las áreas de mejora y experimentar una falta de dirección estratégica.	Implementar objetivos claros y medibles que de tal forma estén alineados a las metas estratégicas de la empresa y que se puedan estimar de manera efectiva el aporte del área de contabilidad.
2	**MNCyNR MPE 9/11**	La empresa **no** realiza seguimiento periódico a los riesgos que impidan el logro de los objetivos establecidos.	**Incumplimiento del principio del COSO:** Evaluación de Riesgos	Encases de un proceso estructurado y continuo el cual ayude a monitorear constantemente los riesgos identificados dentro de la empresa.	Posibilidad de pérdidas financieras.	Elaborar e implementar un plan de mitigación de riesgos, que incluya la identificación, valoración, seguimiento y mitigación de riesgos relevantes para la gestión contable.
3	**MNCyNR MPE 9/11**	La entidad no revisa periódicamente el	**Incumplimiento del principio del COSO:**	Ausencia de un proceso estructurado y periódico	La empresa puede verse comprometida a la falta de	Asignar responsables específicos dentro de la empresa que ayuden a llevar

		rendimiento de la misma.	Evaluación de Riesgos	de revisión del rendimiento.	capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos a corto y largo plazo.	a cabo revisiones de rendimiento de manera efectiva.
4	**MNCyNR MPE 10/11**	La empresa **no** ha implementado procedimientos que permitan identificar cambios en la legislación y garantizar su cumplimiento.	**Incumplimiento del principio del COSO:** Actividades de Control	Falta de priorización ya que se deja de lado la importancia de implementar procedimientos de monitoreo legislativo.	La empresa corre el riesgo de no estar al tanto de nuevos requisitos legales y afectar sus operaciones.	-Implementar capacitaciones de personal sobre la importancia y el pleno cumplimiento legal. -Establecer responsables para supervisar y monitorear el pleno cumplimiento de la legislación.
5	**MNCyNR MPE 10/11**	La administración no muestra eventualmente información financiera y de gestión.	**Incumplimiento del principio del COSO:** Información y Comunicación	Falta de procedimientos estructurados para la identificación y cumplimiento de cambios legislativos.	Genera incertidumbre y dificulta la toma de decisiones dentro de la empresa.	Utilizar herramientas, sistemas o programas que simplifique la compilación, análisis y presentación de los diferentes datos, de tal forma que se logre incluir tablas dinámicas o dashboards.
6	**MNCyNR MPE 10/11**	La empresa no realiza una supervisión del cumplimiento de indicadores y a determinado brechas	**Incumplimiento del principio del COSO:** Supervisión y Monitoreo	Falta de sistemas para la valoración de indicadores eh identificación de brechas.	Resulta una pérfida de eficiencia operativa e incapacidad para gestionar los riesgos	-Establecer objetivos claros y medibles para el pleno cumplimiento de los indicadores de gestión.

7	**A4**	La empresa Fuentes San Felipe cuenta con un bajo índice de capacitación para los empleados.	Una practica sana dentro de la entidad es realizar capacitaciones constantes a los empleados para que puedan desempeñarse de manera favorable y positiva dentro las áreas designadas de trabajo.	No existe una adecuada planeación para ejecutar diferentes capacitaciones.	Dificulta el desarrollo profesional de los empleados dentro de las áreas de trabajo.	-Reconocer las áreas donde se necesite implementar capacitaciones continuas. -Implementar un plan de capacitación, identificando las necesidades del personal de la empresa para así garantizar el éxito a largo plazo
8	**A9**	La empresa no cumple con el objetivo de satisfacción a los clientes masivos	Una práctica sana dentro de la empresa es realizar un seguimiento minucioso a los clientes, para evitar que los mismos busquen otros proveedores.	Falta de capacitación para manejar y retener a los clientes.	-Ocasiona perdidas de clientes y que estos a la vez busquen mejores alternativas que estén al alcance de sus necesidades y expectativas.	-Realizar capacitaciones al personal sobre estrategias en ventas, de tal forma, que se pueda conseguir nuevos mercados y conservar los clientes que ya posee.
10	**A120**	La empresa no realiza una evaluación de desempeño a los trabajadores.	De acuerdo con el elemento de control interno, Monitoreo o Supervisión, se	Falta de alineación y cumplimiento con los objetivos empresariales.	-Desencadena una limitada alienación y compromiso con la empresa.	-Fomentar una cultura de retroalimentación constante entre supervisores y

			establece que es necesario e importante evaluar si los funcionarios pertenecientes a una empresa realizan sus tareas de manera adecuada.		-Provoca un ambiente laboral negativo. Afecta a la productividad y el trabajo en conjunto. -La empresa puede tener complicaciones para reconocer y tratar asuntos sobre rendimiento de manera oportuna y eficaz.	empleados para así sostener líneas abiertas de comunicación y poder debatir problemáticas con respecto al desempeño de manera proactiva.

3.1.3. Fase III: Comunicación de resultados

FASE II

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

CARTA DE CONTROL INTERNO

EMPRESA FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

Ambato, 07 de Junio de 2024

Ing.
Bertha Sánchez Figueroa
GERENTE GENERAL

Presente.-

Hemos practicado una evaluación de control interno sobre sobre el departamento de contabilidad. La administración es responsable por mantener una estructura adecuada del control interno para el logro de los objetivos de la entidad. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo.

Se efectúo de acuerdo con las normas internacionales de auditoría, se incluyó la obtención de un entendimiento del control interno sobre el departamento de contabilidad, valorar el riesgo de que existan debilidades importantes y evaluar la efectividad del diseño y la operación del control interno con base en el riesgo valorado, consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para nuestra opinión. Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; también las proyecciones de cualquier evaluación están sujetas a que los procedimientos se vuelvan inadecuados.

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

Atentamente,

……
Lisbeth Fernanda Salambay Vega
SUPERVISOR FIRMA DE AUDITORES

RESULTADOS DEL EXAMEN

COMPONENTE: Departamento de Contabilidad

TITULO 1: La empresa no ha establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento de contabilidad.

Comentario

El área de contabilidad está incumpliendo el principio de control interno conforme al informe COSO: Ambiente de Control, esto puede deberse a la falta de conocimiento o experiencia por parte de la gerencia, por otro lado, podría ser la escases de claridad estratégica ya que no se identifica plenamente como el departamento de contabilidad contribuye a los objetivos generales de la empresa.

Recomendaciones

Gerente y área contable

- Implementar objetivos claros y medibles que de tal forma estén alineados a las metas estratégicas de la empresa y que se puedan estimar de manera efectiva el aporte del área de contabilidad.
- Instaurar un sistema para dar seguimiento y monitorear eventualmente el avance hacia los objetivos implementados.

TITULO 2: No se realiza un seguimiento periódico a los riesgos que impidan el logro de los objetivos establecidos dentro de la gestión contable.

Comentario

Se incumple el principio de control interno en base al informe COSO: Evaluación de Riesgos. Esto se puede dar por la carencia de métodos que ayuden a reconocer, estimar

y monitorear los riesgos existentes dentro del departamento, también puede ser por la falta de atención y priorización de la gestión de riesgos contables.

Recomendaciones

Gerencia y área contable

- Elaborar e implementar un plan de mitigación de riesgos, que incluya la identificación, valoración, seguimiento y mitigación de riesgos relevantes para la gestión contable.
- Efectuar evaluaciones para lograr identificar cada uno de los riesgos específicos.
- Establecer un sistema que ayude a la gerencia mantenerse informados sobre los riesgos existentes, su evaluación y sus respectivas acciones correctivas para el pleno cumplimiento de los objetivos establecidos.

TITULO 3: La entidad no revisa periódicamente el rendimiento de la misma.

Comentario

Incumplimiento del control interno en base al método COSO: Evaluación de Riesgos. Una de las causas por las que puede ocurrir esto es por la falta de entendimiento y comunicación sobre la importancia de la revisión constante con respecto al rendimiento.

Recomendaciones

Gerencia

- Asignar responsables específicos dentro de la empresa que ayuden a llevar a cabo revisiones de rendimiento de manera efectiva.
- Verificar el cumplimiento de las evaluaciones de rendimiento y sus respectivas acciones correctivas.

TITULO 4: La empresa no ha implementado procedimientos que permitan identificar cambios en la legislación y garantizar su cumplimiento.

Comentario

Incumplimiento del control interno en base al método COSO: Actividades de Control, esto se pudo ocasionar por la falta de priorización ya que se deja de lado la importancia de implementar procedimientos de monitoreo legislativo.

Recomendaciones

Gerencia

- Implementar capacitaciones de personal sobre la importancia y el pleno cumplimiento legal.
- Establecer responsables para supervisar y monitorear el pleno cumplimiento de la legislación.
- Mantener relaciones directas con terceros (asesores legales) que logren ayudar con la orientación sobre los diferentes cambios que pueden aparecer en la legislación.

TITULO 5: La administración no muestra eventualmente información financiera y de gestión.

Comentario

Incumplimiento del control interno en base al método COSO: Información y Comunicación, en ocasiones la información relevante de la empresa no se muestra por cuestiones de confidencialidad, por otro lado, la empresa tiene la capacidad de cómo y cuándo divulgar información para maximizar el impacto positivo frente a dichos resultados o minimizar los posibles riesgos de interpretaciones erróneas.

Recomendaciones

Gerencia y departamento de contabilidad

- Utilizar herramientas, sistemas o programas que simplifique la compilación, análisis y presentación de los diferentes datos, de tal forma que se logre incluir tablas dinámicas o dashboards.
- Revisar las diversas políticas de comunicación dentro de la empresa.
- Establecer políticas que permitan regular cuando y como se debe compartir información financiera y de gestión dentro de la empresa.

TITULO 6: La empresa no realiza una supervisión del cumplimiento de indicadores y a determinado brechas.

Comentario

Incumplimiento del control interno en base al método COSO: Supervisión y Monitoreo, puede darse por la falta de sistemas definidos dentro del área contable para la valoración de indicadores eh identificación de brechas.

Recomendaciones

Gerencia

- Establecer objetivos claros y medibles para el pleno cumplimiento de los indicadores de gestión.
- Proyectar revisiones continuas de desempeño donde se identifique y se discutan los resultados obtenidos a través de los indicadores, se identifiquen brechas y tengan su propia acción correctiva.

INFORME FINAL

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FUENTES DE AGUA SAN FELIPE

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

SIGLAS Y/O ABREVIATURAS UTILIZADAS

Siglas y/o abreviaturas	Significado
£	Brecha desfavorable
√	Verificado

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO **PÁGINA**

SIGLAS Y/O ABREBIATURAS UTILIZADAS 95

CARTA DE PRESENTACIÓN DE AUDITORÍA 97

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA 96

CAPITULO II: RESULTADOS DEL EXAMEN 100

CARTA DE PRESENTACIÓN DE AUDITORIA

Ambato, 07 de Junio del 2024

Ing.
Bertha Sánchez Figueroa
GERENTE GENERAL

Presente.-
De mi consideración.-

Se ha efectuado la auditoría de gestión a la empresa Fuentes de Agua San Felipe, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2023.

El examen se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinadas 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 de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Srta. Fernanda Salambay Vega
SUPERVISOR FIRMA DE AUDITORES

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1. Motivo del examen

La empresa fuentes de agua San Felipe, ubicada en la provincia de Cotopaxi, cuidad de la Latacunga, se ve en la necesidad de ejecutar una auditoría de gestión con el fin de ayudar de cierto modo a la administración de la empresa sea más eficiente y eficaz, por lo cual se ha aplicado diversos papeles de trabajo que beneficiaran en el transcurso de la auditoría.

2. Objetivo del examen

Ejecutar una auditoría de gestión a la empresa Fuentes de Agua San Felipe para la medición de la eficiencia, eficacia, calidad de los procedimientos y cumplimiento de normativas legales.

3. Alcance

- Evaluar de los procesos operativos y administrativos clave para asegurar que estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.
- Identificar y evaluar los riesgos significativos que puedan afectar los objetivos organizacionales y emitir recomendaciones para su mitigación.

4. Reseña Histórica

La empresa Fuentes de Agua San Felipe tuvo la siguiente trayectoria conforme consta en su página web Fuentes de Agua San Felipe (2024) como se describe a continuación: Esta empresa tiene sus inicios en 1928, cuando su fundador Eloy Alberto Sánchez Cañas adquiere los terrenos en el sector de San Felipe, en la cuidad de Latacunga, provincia de Cotopaxi.

Con gran visión en 1938 su fundador inicia el embotellamiento de esta prestigiosa agua en botellas verdes y cafés, con etiquetas de papel, las mismas que eran empacadas en sacos de yute, y distribuidas a través de carretillas a las familias Latacungueñas. La primera máquina que se utilizo fue manual y de origen alemán.

Con el pasar de los años fue cambiando el diseño y la forma de los envases de acuerdo con las tendencias de la época, así como la maquinaria, que poco a poco se fue automatizando.

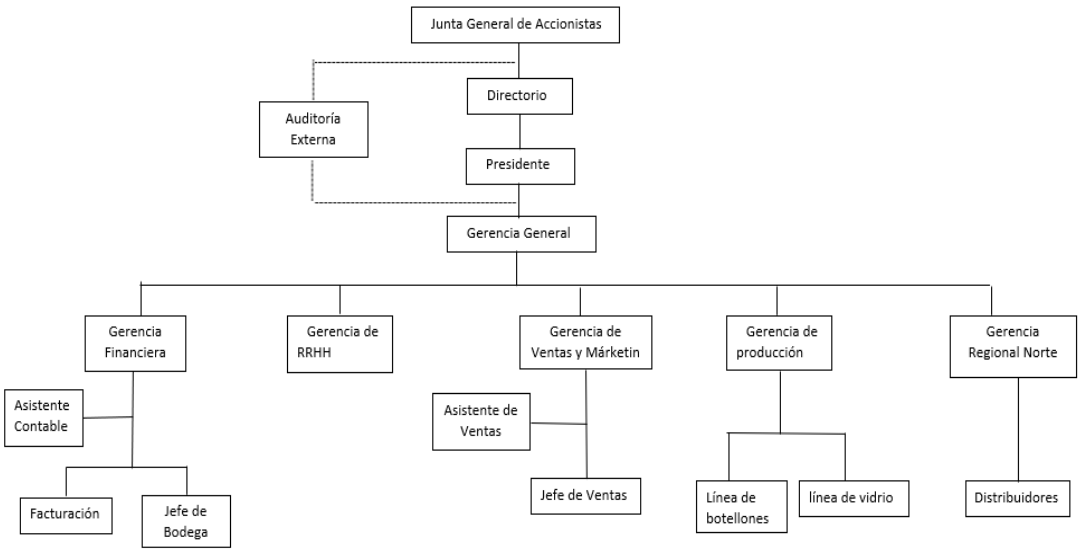
En la actualidad la empresa Fuentes de Agua San Felipe es una empresa netamente familiar, constituida como sociedad anónima en el año de 1991.

5. Base Legal

La empresa Fuentes de Agua San Felipe se rige a lo establecido a las siguientes normas y leyes:

- Ley de compañías
- Ley de aguas
- Consejo nacional de recursos hídricos, renta por la cohesión de agua mineral.
- Instituto ecuatoriano de seguridad social.
- Régimen tributario.
- Código de comercio.
- Superintendencia de compañías valores y seguros.
- Código de trabajo.

6. Estructura Organizativa



7. Objetivo Empresarial

- Extracción, embotellamiento, producción y comercialización al mercado nacional e internacional de toda clase de aguas minerales y naturales.
- Fabricación y venta de hielo en todas sus formas.

CAPITULO 2: RESULTADOS DEL EXAMEN

AUDITORIA DE GESTIÓN "FUENTES DE AGUA SAN FELIPE"

COMPONENTE: Departamento de Contabilidad

TITULO 1: La empresa Fuetes San Felipe cuenta con un bajo índice de capacitación para los empleados

Comentario

Existe incumplimiento en capacitaciones continuas a los empleados que forman parte de la empresa, obteniendo una brecha desfavorable del 17,24%, lo que puede dificultar el desarrollo profesional de los empleados dentro de las áreas de trabajo, los empleados pueden estar más propensos a cometer errores con mayor frecuencia y de cierto modo la empresa puede desperdiciar oportunidades para mejorar y ajustarse a los diversos cambios dentro del mercado.

Recomendaciones

Gerente y jefe de talento humano:

- Reconocer las áreas donde se necesite implementar capacitaciones continuas.
- Implementar un plan de capacitación, identificando las necesidades del personal de la empresa para así garantizar el éxito a largo plazo.
- Estimar recursos financieros, de personal o de tiempo para poner en marcha capacitaciones adecuadas y continuas de manera efectiva.

- Una vez que se hayan implementado capacitaciones se sugiere realizar un seguimiento de la efectividad de las mismas e identificar que de cierto modo estén plenamente alineadas con los objetivos de la empresa y de ser necesario realzar ajustes.

TITULO 2: La empresa no cumple con el objetivo de satisfacción a los clientes masivos

Comentario

Existe una brecha desfavorable del 25% en cuanto al cumplimiento con el objetivo de satisfacción a los clientes masivos afectando así a la eficacia de la empresa. De cierto modo, se está incumpliendo las estrategias de ventas implementadas por la empresa. Esto puede ocasionar perdidas de clientes y que estos a la vez busquen mejores alternativas que estén al alcance de sus necesidades y expectativas, también se puede incurrir con recursos y costos adicionales ya sea para emplear devoluciones, reembolsos o quejas lo que incrementa los costos operativos dentro de la empresa.

Recomendaciones

Gerente y jefe administrativo:

- Realizar capacitaciones al personal sobre estrategias en ventas, de tal forma, que se pueda conseguir nuevos mercados y conservar los clientes que ya posee.
- Mejorar la comunicación interna dentro del departamento de ventas y que este esté ajustado o alineado hacia la satisfacción de los clientes.
- Reunir comentarios de los clientes por medio de encuestas o cuestionarios y con dicha información recopilada identificar las áreas de mejora y a la vez tomar medidas correctivas para satisfacer a los clientes.
- Implantar procesos para medir y dar seguimiento al nivel de satisfacción y si es necesario realizar sus respectivos ajustes.

TITULO 3: La empresa no realiza periódicamente una evaluación de desempeño a los trabajadores

Comentario

El departamento de contabilidad no implementa un control adecuado sobre el desempeño laboral a los trabajadores, por lo que se identificó una brecha desfavorable del 31.03%. esto puede encadenar una limitada alienación y compromiso con la empresa, esto también provoca un ambiente laboral negativo y de cierto modo afecta a la productividad y el trabajo en conjunto. Por otro lado, la empresa puede tener complicaciones para reconocer y tratar asuntos sobre rendimiento de manera oportuna y eficaz.

Recomendaciones

Gerencia y departamento de contabilidad:

- Efectuar cada semestre una evaluación y seguimiento consistente para comprobar el desempeño laboral dentro de la empresa.
- Fomentar una cultura de retroalimentación constante entre supervisores y empleados para así sostener líneas abiertas de comunicación y poder debatir problemáticas con respecto al desempeño de manera proactiva.
- Emplear recursos tecnológicos y herramientas que permitan favorecer el proceso de evaluación y seguimiento de desempeño de tal forma que dichas evaluaciones se puedan automatizar y mantener registros correctos y organizados.

Srta. Fernanda Salambay Vega
SUPERVISOR FIRMA DE AUDITORES

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Una vez concluido la auditoria de gestión a la empresa Fuentes de Agua Sn Felipe se llegó a las siguientes conclusiones:

- A través de la planificación y un previo estudio preliminar de la empresa, se logró conocer a con exactitud la realidad de la empresa Fuentes San Felipe, y con el apoyo de toda esta información obtenida se realizó la planificación preliminar. posteriormente, se identificó que la empresa tiene un nivel de confianza del 70% y un riesgo inherente del 30%, este tipo de riesgo se determinó a través de un cuestionario de control interno, el mismo que ayudo a identificar las áreas críticas de la empresa, lo que significa que la empresa falencias que deben ser analizadas y corregidas. Al ejecutar una planificación rigurosa se logró priorizar las áreas con posibles falencias y de cierto modo asignar planes de mejora y procedimientos de auditoria específicos.

- La ejecución de la auditoria de gestión se la realizó a través de papeles de trabajo, los cuales contienen cuadros resúmenes de cada una de las evidencias obtenidas, en la implementación de los mismos, se identificó brechas desfavorables en cuanto a la capacitación de empleados, satisfacción con los clientes masivos y evaluaciones periódicas de desempeño a los trabajadores. Estas fichas técnicas de indicadores fueron fundamentales para identificar hallazgos sólidos y evidencias que respalden cada uno de los resultados obtenidos de tal manera que se pueda documentar adecuadamente los respectivos hallazgos y emitir recomendaciones significativas para así conseguir mejoras en la gestión. Esta fase se consideró una de las más importantes y significativas para promover transparencia, mejora continua y rendición de cuentas, ya que se recopila y se analiza datos relevantes y sobre todo la determinación de eficacia dentro de los controles internos.

- Finalmente se realizó el informe de auditoría en el cual se encuentran detallados cada uno de los hallazgos encontrados en la etapa de ejecución, identificando cada una de las brechas desfavorables, dando así a conocer a la gerencia las respectivas conclusiones encontradas. Este informe brinda una visión precisa de las áreas con sus posibles falencias y sus planes de posibles mejoras, lo cual va a permitir a la alta gerencia tomar decisiones proactivas para abordar las problemáticas identificadas, esta última fase desencadenó una parte crucial e importante en el proceso de auditoría de gestión ya que es el proceso crucial en donde la empresa toma decisiones de manera afectiva hacia el logro de objetivos y el éxito a largo plazo.

4.2. Recomendaciones

- Se sugiere a la empresa implementar las recomendaciones establecidas en cuanto a la capacitación de los empleados, satisfacción con los clientes masivos y evaluaciones periódicas de desempeños a los trabajadores, esto ayudara a que cada uno de los procesos dentro de la empresa se cumplan a plenitud y con el mejor índice de eficiencia y eficacia.

- Implementar un sistema de monitoreo continuo el cual ayude a seguir de cerca el proceso de acciones correctivas e identificar el impacto de cada una de estas mejoras ya implementadas.

- Promover dentro de la empresa una cultura de mejora continua en donde se vea reflejado plenamente el aprendizaje y sobre todo la adaptación a los cambios transformándolos en oportunidades tangibles para así incrementar el desempeño y de cierto modo poder alcanzar plenamente sus objetivos empresariales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albolacio Bosch. (2023). Planificación de la auditoría. ADGD0108. Málaga: IC Editorial. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/234256

Armas García, R. (2008). Auditoría de Gestión: conceptos y métodos. Editorial Félix Varela. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/71223

Avila Loor, M. F., & Zambrano Zambrano, E. J. (2022). Las auditorías de gestión en las empresas públicas del Ecuador. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad. ISSN 2528-8075*, *7*(3), 64–70. https://doi.org/10.33936/recus.v7i3.4561

Castillo Morocho, J. C., Erazo Álvarez, J. C., Narváez Zurita, C. I., & Torres Palacios, M. M. (2019). Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa comercial. *Visionario Digital*, *3*(2.1.), 159–188. https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1..551

Concha, Y., & Juscamaita, L. (2016). "Auditoría administrativa y su aplicabilidad en las mypes del Perú." *Revista Lidera*, *0*(11), 75–78. http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/16944/17247

Contraloria General del Estado. (2001).

Contreras, F., Olaya, J., & Matos, F. (2017). *Gestión Por Procesos, Indicadores Y Estándares Para Unidades De Información*.

Cool-Intriago, A., & Zirufo-Briones, B. (2023). Impacto de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas comerciales. *593 Digital Publisher CEIT*, *8*(3), 440–455. https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1741

Corredor, O. M., Martínez, G., & Velandia Daza, L. (2021). Auditoría, aseguramiento y revisoría fiscal, un enfoque teórico práctico. Bogotá: Coorporación Universitaria Minuto de Dios. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/232104

Cubero, T. (2019). *Manual de auditoría de gestión Enfoque empresarial y de riesgos*. https://publicaciones.uazuay.edu.ec/flip/books/libro/uazuay-libro-82.pdf

Chavarría Paniagua, C. (2014). Auditoria Administrativa. México: Editorial Digital UNID. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/41175

Feria Ávila, H., Mantilla Gonzales, M., & Mantecón Licea, S. (2020). Cuestionario. *La Contratación Pública En América Latina*, 73–83. https://doi.org/10.2307/j.ctv1503jkb.6

Franco Vera, W., Echeverria Vasquez, H., & Gamboa, J. (2016). Las investigaciones sobre Auditoria Administrativa. *Physical Review E - Statistical, Nonlinear, and Soft Matter Physics*, *3*(6), 537–543. https://doi.org/10.1103/PhysRevE.83.061407

Franklin, E. (2017). *Auditoría Administrativa* (Issue October).

Fuentes de Agua San Felipe. (2024). Obtenido de https://fuentesanfelipe.com/

Garbajosa Chaparro, C. (2016). Manual. Auditoría (MF0232_3). Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría (ADGD0108). Madrid: Editorial CEP, S.L. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/51015

García González, J., & Rodas Castillejos, I. K. (2011). Auditoría administrativa y de comunicación organizacional: el caso del Programa de Telemedicina en México. *Revista de Comunicación y Salud*, *1*(2), 19–31. https://doi.org/10.35669/revistadecomunicacionysalud.2011.1(2).19-31

Google Maps. (Abril de 2024). Obtenido de https://www.google.com/maps/@-1.2732246,-78.6228498,15z?entry=ttu

González, E., Hernández, G., Fernández, M., & Félix, S. (2015). Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios. *Ingeniería Industrial*, *XXXVI*(2), 151–162.

Henríquez, J. S., & Calderón, V. C. (2013). Auditoría a la etapa de planificación y diseno˜ del proceso de compensación. *Estudios Gerenciales*, *29*(127), 139–150. https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.002

Hernández palma, H., Barrios Parejo, I., & MARTÍNEZ SIERRA, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, *16*(28), 169–185. https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130

Jiménez , Y. (2009). Auditoría. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/28953

Hernández Palma, H. G. (2011). La gestión empresarial , un enfoque del siglo XX , desde las teorías administrativas científica , funcional , burocrática y de relaciónes humanas. *Escenarios*, *9*, 38–51. https://doi.org/Escenarios • Vol. 9, No. 1, Enero-Junio de 2011, págs. 38-51

Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Chávez, G. (2021). *Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas*. *7*(3), 6.

Manrique Plácido, J. M. (2019). Introducción a la Auditoría. Perú. Obtenido de https://www.dropbox.com/sh/d6plg2q4oydvpcs/AAB7bPysaynE1VofkkIK6OtSa/Archivos%20Infolibros%20ES/Temas/313%20Auditor%C3%ADa/01.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20auditor%C3%ADa%20autor%20Juana%20Maribel%20Manrique%20Pl%C3%A1cido.pdf?dl=0

Mayorga Diaz, M. P., López Jara, A. A., & Álvarez Morales, E. L. (2017). Perspectiva teórica del enfoque social dentro el proceso de la Auditoría de Gestión en el contexto ecuatoriano. *Revista Publicando*, *4*(12), 283–301. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/695/pdf_502

Medina Macias, A., & Avila Vidal, A. (2002). *Evolución De La Teoria Administrativa. Una Vision Desde La Psicología Organizacional*. *3*, 262–272.

Mendívil Escalante, V. M. (2010). Elementos de la Auditoría. México: Cengage Learning. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/39923

Montaño Hormigo, F. J. (2023). Auditoría de las áreas de la empresa. Málaga: IC Editorial. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/234257

Montes Salazar, C. A., & Vllejo Bonilla, C. A. (2021). Auditoría Financiera: papeles de trabajo segun NIIF NIA. Bogotá: Alpha Editorial. Obtenido de https://www-alphaeditorialcloud-com.uta.lookproxy.com/reader/auditoria-financiera-2aed?location=5

Montilla Galvis, O. de J., & Herrera Marchena, L. G. (2006). El Deber ser de la Auditoría. (Spanish). *Estudios Gerenciales*, *98*, 83–110. http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=22465961&lang=es&site=ehost-live

Núñez Liberio, R. V., Proaño Gonzales, E. A., & Quiñónez Cabeza, L. E. (2018). Evolución de la auditoría de gestión. *Ciencia Digital*, *2*(1), 361–380.

https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i1.26

Palacio-Fierro, A., Lanas, J. G., Mantilla Garcés, D., & Revelo Oña, E. (2018). Utilización de controles, auditorías administrativas y sistemas de gestión de la calidad en las PYMES. Use of controls, administrative audits and quality management systems inside SMEs. *CienciAmérica*, *7(1)*.

Pérez Rodríguez, D. (2012). Mf0232_3: Auditoría. Málaga: ICB Editores. Obtenido de https://www-digitaliapublishing-com.uta.lookproxy.com/a/126418/mf0232_3--auditoria

Quispe Fernández, G. M., Arellano Cepeda, O. E., & Ayaviri Nina, D. (2016). Aplicación de la Auditoría en las MyPEs del Ecuador: Un estudio de la demanda. *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, *18*(4), 483. https://doi.org/10.18271/ria.2016.241

Reinoso Lastra , J. F., & Uribe Macías , M. E. (2014). Sistema de Indicadores de Gestión. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/70236

Rivera, F. A. (2018). *Auditoria de Gestión como Instrumento en la Decisión Gerencial*. *21*, 35–42.

Tapia Urrutia, C. K., Mendoza Nigenda, S., & Castillo Prieto, S. (2019). Fundamentos de Auditoría: aplicación práctica delas Normas Internacionales de Auditoría. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/124948

Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de Gestión: una herramienta de mejora continua* (Primera). https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf

Vivar, A., & Torres, M. (2024). Influencia De La Auditoria De Gestión En La Toma De Decisiones Estratégicas De Las Organizaciones. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas* , *7*(S1), 177–195. https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/810#:~:text=Los resultados de la investigación,al crecimiento de la misma.

Yetano, A., & Castillejos, B. I. (2019). Performance audit in Latin America: Improving trust in governments? *Gestion y Politica Publica*, *28*(2), 407–440. https://doi.org/10.29265/gypp.v28i2.625

Zambrano Rodríguez, G. M., Álvarez Pincay, D. E., & Yoza Rodríguez, N. R.

(2021). La Importancia De La Auditoria De Gestión Y Los Procesos Administrativos Y Técnicos, Realidades Y Perspectivas. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria. ISSN 2602-8166*, *5*(3), 127–140. https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n3.2021.568