

INFORME DEL GERENTE

A los señores socios
OHM & Co. Cía. Ltda. Auditores y Consultores

El ejercicio económico 2016 fue un año de grandes desafíos para OHM & Co. Por lo tanto, las estrategias comerciales y operativas que se aplicaron durante los primeros años de actividades de la firma, debieron ser reformuladas. Los principales eventos que determinaron la necesidad de reformular las estrategias de la Firma, fueron los siguientes:

- A partir del ejercicio económico 2015, la Firma identificó como una atractiva fuente de negocios, los procesos de auditoría invitados por Contraloría General del Estado. Por lo tanto, OHM & Co se calificó, participó y ganó varios procesos con empresas públicas, como: Refinería del Pacífico, Austrogas, Empresa Pública del Agua, entre otros.

La muy alta carga operativa y de asignación de recursos, honorarios poco representativos y la concentración de actividades cargadas a la Gerencia, condujeron a la conclusión de que este sector no es atractivo para la Firma.

- Por la excesiva concentración de recursos gerenciales para atender compromisos de auditoría, principalmente relacionada con los compromisos de CGE, la Gerencia no realizó las gestiones necesarias para captar nuevos clientes no estatales, por lo que la cartera de nuevos clientes no incrementó según lo esperado.
- Para el año 2016, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros emitió el nuevo reglamento para auditorías externas, cuyos efectos entrarán en vigencia para el año 2017. Los principales cambios consisten en que las compañías no podrán mantener el mismo auditor por más de 5 años, para entidades que no cotizan en bolsa ni son instituciones financieras. Adicionalmente, el monto mínimo para establecer la exigencia de presentar auditoría externa para las compañías, es de US\$500,000 como monto total de activos.

Por una parte, esto significa la rotación de los clientes de la Firma y por otra parte, un mayor universo de clientes potenciales.

Por lo tanto, la Gerencia elaboró un plan estratégico, en el que se re-definieron los objetivos institucionales de la Firma, la misión y su visión y un análisis FODA que condujo a formular estrategias, ponderadas en las principales amenazas y debilidades identificadas. Como resultado de este estudio, la Gerencia determinó las siguientes estrategias:

Objetivo	Tipo de estrategia	Estrategia
<i>Mantener la cartera de clientes lograda y las calificaciones obtenidas en las diferentes entidades de control.</i>	Diferenciación	Asegurar la calidad de los compromisos
	Diferenciación	Atención oportuna de requerimientos y entrega de compromisos en los tiempos pactados
	Diferenciación	Ofrecer valor agregado a los servicios contratados
	Enfoque	Participar en eventos internacionales que fortalezcan la relación con miembros de la red y aseguren la representación de GGI.
	Costos	Realizar acercamientos personalizados periódicos que midan el nivel de satisfacción del servicio
<i>Ampliar la cartera de clientes, diversificando su estructura al incorporar referentes representativos de los diferentes sectores de la economía.</i>	Enfoque	Ejecutar un plan de visitas permanente a clientes potenciales para presentar la Firma y los distintos servicios que ofrece
	Alta segmentación	Organizar eventos académico-profesionales para clientes y clientes potenciales que logren posicionar a OHM como un referente cercano y viable para ofrecer servicios de auditoría y consultoría
	Alta segmentación	Participar en actividades sociales que desarrollen vínculos con clientes potenciales
	Enfoque y Alta segmentación	Incorporar un nuevo socio a la Firma que cuente con talentos técnicos y comerciales para fortalecer la estructura de recursos humanos y aporte con el crecimiento de la cartera de clientes e imagen de la Firma.
<i>Fortalecer la estructura del recurso humano disponible garantizando la calidad de los compromisos de la Firma y manteniendo un agradable ambiente laboral.</i>		Capacitar permanentemente al personal a través de programas de incentivo que permitan su desarrollo y evaluación de crecimiento
	Diferenciación	Mantener un programa permanente de captación y análisis de prospectos con talento y potencial para reclutamiento
	Enfoque	Cumplir con los procedimientos de evaluación periódica y promoción establecidos para todo el personal, tanto técnico como administrativo.
	Enfoque	Formular y actualizar periódicamente el organigrama estructural de la Firma que identifique claramente las líneas de jefatura y niveles profesionales.
	Costos	Definir una política de incentivos y beneficios colectivos e individuales, orientada a mejorar la calidad de vida y ambiente laboral.

Este plan estratégico pretende ser alcanzado durante los años 2017 – 2019.

La primera acción tomada para poner en marcha el plan estratégico fue la reestructuración organizacional de la Firma. Por lo tanto, la Junta de Socio resolvió contratar un profesional con un perfil gerencial y técnico que lidere las operaciones de la Firma, bajo el cargo de Gerente de Auditoría. Este cargo lo venía desempeñando desde el inicio de operaciones de OHM, Chafick Mahauad, socio de la Firma. La selección y contratación del nuevo Gerente de auditoría, estuvo a cargo de Walter Orellana, Socio Director. Como resultado de esta gestión, la Firma logró contratar al Lcdo Emmanuel Mediana, quien inició sus actividades a partir de abril del 2017.

Para fortalecer la estructura operativa de la Firma y cumplir con las estrategias enfocadas en la calidad de los trabajos, oportunidad de entrega de informes y cumplimiento de las normas exigidas en la práctica profesional, se resolvió que Walter Orellana, socio director de la Firma, tenga a su cargo la operación técnica y que la Gerencia de Auditoría se reporte directamente a él. Se contrató a Andrés Brito como supervisor de la Firma y se promovió a Adrián de la Trinidad como auditor Senior; la Gerencia de Auditoría deberá estructurar y organizar su equipo, de acuerdo al crecimiento y necesidades de la Firma. Finalmente, se asignó como socio a cargo del Control de Calidad para revisión independiente de papeles de trabajo y proceso general a Chafick Mahauad.

Relevado de sus funciones y responsabilidades operativas, a partir de mayo del 2017, Chafick Mahauad asume la responsabilidad comercial de la Firma, en aplicación de las estrategias enfocadas al crecimiento y obtención de nuevos clientes, posicionamiento de la Firma, entre otras. Este cargo será responsable de manejar las relaciones con los clientes actuales y futuros.

Expectativas para el año 2016:

Estamos seguros que los esfuerzos realizados para la contratación de un Gerente de Auditoría experimentado, la asignación del Socio Director como responsable técnico de la Firma y la creación del cargo de Socio Revisor para Control de Calidad, fortalecerán la calidad de los compromisos de la Firma.

Finalmente, la designación de un socio a cargo del crecimiento y manejo comercial debe contribuir significativamente a la obtención de nuevos clientes y al posicionamiento de la Firma entre los diferentes actores económicos en el Ecuador.

Guayaquil, 20 de abril de 2016



Chafick Mahauad León
Gerente General