



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA TEXTIL
COMPANDAES S.A. DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, CANTÓN
ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD
Y AUDITORÍA CPA**

Autor: FARINANGO CHAVEZ EDISON LUIS

Director: Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

IBARRA – ECUADOR

2015

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como propósito realizar el proceso de auditoría de gestión para la empresa COMPANDAES S.A. cuya finalidad es determinar estándares de medición del cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en la empresa. La auditoría de gestión es un proceso que permite la cuantificación y determinación de los procedimientos administrativos, el grado de cumplimiento, los actores y los responsables promoviendo la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en los diferentes procesos realizados. En resumen puede ayudar a que una entidad llegue donde quiere ir y evite peligros, sorpresas en el camino, evalúe los riesgos y mitigue el impacto; adoptando inmediatamente criterios de mejoras a los sistemas administrativos, sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto operativo de la entidad para que se transformen en oportunidades y estrategias que conduzcan al desarrollo, fortalecimiento, integridad, estabilidad empresarial, a través de evaluación de la gestión y retroalimentación de los demás sistemas de administración, centrándose en las actividades básicas que realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado y ser competitivos. En el primer capítulo se detalla el diagnóstico situacional de la empresa donde se evidencia la matriz FODA, sus variables e indicadores las cuales sustentan que esta investigación es viable. El segundo capítulo describe las bases teóricas y científicas de temas de interés relacionados con la estructura orgánica, manuales, auditoría de gestión (programas y procedimientos) a las empresas textiles. En el tercer capítulo consta el desarrollo de la propuesta en la cual se registra todos los procesos de investigación y finalmente en el cuarto capítulo se detalla los impactos generados por la auditoría de gestión. Es importante finalmente acotar que para lograr el éxito, se debe partir de una sencilla y adecuada organización que involucre la participación de todos quienes están inmersos en la empresa.


ABSTRACT

The present work of investigation has the purpose make process audit of management for the company COMPANDAES S.A. whose purpose is to determine standards measurement of compliance of the objectives and goals set at the company. The audit is a process allowing quantification and determination of the procedures administrative, the degree of compliance, actors and those responsible for promoting efficiency, efficiency, economy, ethics and ecology in the different process made. In summary it can help an entity arrives where to go and avoid dangers, surprises along the way, evaluated the risks and mitigate the impact; taken immediately criteria improvements to the systems administrative, system of control internal management and any aspect operating of the entity to be transformed opportunities and strategies that conducive to development, capacity, integrity, stability business, through of the other systems administration, focusing on core activities that perform, since it depends to stay in the market and be competitive. In the first chapter details the diagnosis situational company where evidenced the matrix FODA, its variables and indicators which supporting this research is viable. The second chapter describes the basis theoretical and scientific issues of interest related to the structure organic, manuals, audit (programs and procedures) businesses textiles. In the third chapter comprises the development of the proposal which register all processes of research and finally in the fourth chapter detailing the impacts generated by the audit. It is important finally to note that to achieve success, assume a simple and effective organization that involving the participation of all those immersed in the company.

DECLARACIÓN**DECLARACIÓN**

Yo, **Edison Luis Farinango Chavez**, portador de la cédula de ciudadanía número 1721074068, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito **“AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA TEXTIL COMPANDAES S.A. DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”** es de mi autoría que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional y que he consultado e investigado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En la ciudad de Ibarra el 25 de septiembre de 2014

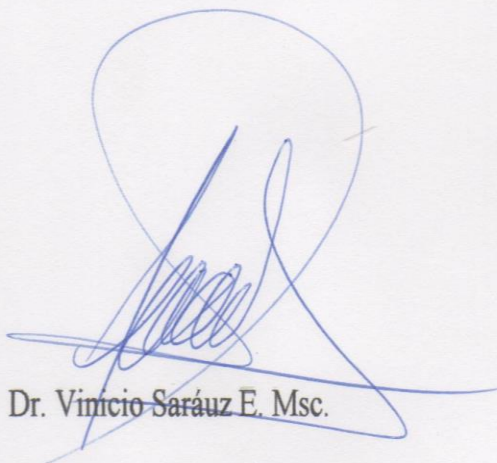
**EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ**

C.C 1721074068.

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el estudiante, **EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ**, para optar por el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A , cuyo tema es **“AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA TEXTIL COMPANDAES S.A. DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”** Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra el 16 de enero del 2015



Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

DIRECTOR DE TESIS

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ** con Cédula de Ciudadanía N° 172107406-8, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5, y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado “**AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA TEXTIL COMPANDAES S.A. DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA**”, que ha sido desarrollado para optar el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor no reservado los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE	DE	172107406-8	
	Y	EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ	
EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ			
TELÉFONO FIJO:	(02)2127759	TELÉFONO	0994934131
C.C. 172107406-8		MÓVIL:	

En la ciudad de Ibarra el 16 de enero de 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	172107406-8	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ	
DIRECCIÓN:	AV. 17 DE JULIO Y PASAJE		
TELÉFONO FIJO:	(02)2127759	TELÉFONO MÓVIL:	0994934131

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA TEXTIL COMPANDAES S.A. DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA
AUTOR:	EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ
FECHA:	2015-01-16
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> Pregrado <input type="checkbox"/> Posgrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
ASESOR /DIRECTOR:	Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Edison Luis Farinango Chávez** con Cédula de Ciudadanía N° 172107406-8, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

3. CONSTANCIAS


DEDICATORIA

Yo como autor manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y soy el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldré en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

En la ciudad de Ibarra el 16 de enero de 2015

FARINANGO, Edison

EL AUTOR



.....

Edison Luis Farinango Chávez

172107406-8

ACEPTACIÓN:



.....

Ing. Bethy Chávez

Jefe de Biblioteca

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo con mucho cariño a dios y a mis padres, los cuales han sido la fuente de inspiración para lograr con éxito la presente investigación, convirtiéndose en mí estímulo personal para seguir adelante,

FARINANGO, Edison

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mis Padres, Hermanos, por su apoyo incondicional y a la Universidad Técnica del Norte, por abrirme las puertas para acceder a una educación humanística y de calidad, a los señores(as) docentes por impartir con responsabilidad sus conocimientos, a mi Director de Tesis Magister Vinicio Saráuz E, en especial al Gerente General de COMPANDAES S.A. Sr. Fernando Benalcázar y a todos quienes intervinieron para desarrollar con éxito el presente proyecto.

FARINANGO, Edison

PRESENTACIÓN

Confecciones Panda es una empresa creada en la ciudad de Atuntaqui en 1993 por el Sr. Fernando Benalcázar y la Sra. Patricia Dávila; la cual se dedica a la elaboración, y confección de prendas de vestir pijamas; inicio con poco capital como toda industria, sus principales clientes eran: Antes de Atuntaqui, el Sr. Gabriel Cevallos de Pasto y la Sra. Guadalupe Poso de Tulcán la misma que proveía los modelos para luego confeccionarlos.

En 1998 debido a la demanda de sus productos sintieron la necesidad de contratar personal para realizar funciones específicas como por ejemplo: un jefe de personal, una persona de diseño para sacar modelos y realizar el corte, especialistas en rematar, planchar, empacar, vender etc. De igual manera empezó a tecnificarse adquiriendo un computador y un programa que ayuden a controlar la producción y la comercialización.

En el año 2006 se realizó la remodelación del almacén y su ampliación en un área de 2500 metros cuadrados; a partir del año 2009 se dio la transición a sociedad anónima quedando registrada en el registro mercantil con el nombre de COMPANDAES S.A con la finalidad de formalizar la administración y los aspectos legales de la empresa. Actualmente la empresa produce alrededor de 40.000 prendas en las que se pueden elaborar más de 60 modelos y aceptar los requeridos por los clientes; los cuales son fabricados con materia prima nacional e importada lo cual hace que los productos tengan variedad, aceptación, y calidad llegando a varias zonas del país a través de agentes vendedores así como también se provee a las cadenas de moda como: El Globo, Fóbica, Etafashion, Almacenes Magda Espinoza, Almacenes Rose, Importadora el Rosado, Casa Tosi.

A pesar de su crecimiento y desarrollo carece de ciertas herramientas técnicas que le permitan conocer de manera más efectiva como se está realizando la gestión en los procesos de la empresa.

JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se justifica realizarla por cuanto no lleva una adecuada comunicación departamental por lo que en ocasiones presentan retrasos en entregas de pedidos, debido a que los procesos de gestión o administración no son llevados técnicamente simplemente se dan conforme a la situación. Porque en determinados departamento hace falta recurso humano que planifique, ejecute, monitoree y evalúe las acciones de todo el personal. En razón de que al momento no ha estandarizado los formatos de presentación de informes a gerencia. Los beneficiarios directos de esta investigación serán los propietarios y trabajadores de la empresa; los primero, porque dispondrán de un instrumento adecuado para la toma de decisiones y lo segundo, al optimizarse todos los recursos habrá mayores ganancias en la empresa que se verán reflejados para los beneficios de los trabajadores. Los beneficiarios indirectos serán los clientes, quienes dispondrán de artículos y servicios de calidad de manera ágil y oportuna.

OBJETIVOS

Generales

- Realizar una auditoría de gestión a la empresa textil Compandaes s.a. De la ciudad de Atuntaqui, cantón Antonio ante, provincia de Imbabura

Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa para ver sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA)
- Realizar un marco teórico que sustente científicamente los conceptos utilizados en el desarrollo de la investigación.
- Desarrollar la propuesta.
- Describir los impactos que genera la investigación realizada
- Determinar las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
ABSTRACT.....	iii
DECLARACIÓN.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L NORTE	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	viii
CONSTANCIAS.....	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
PRESENTACIÓN.....	xii
JUSTIFICACIÓN	xiii
OBJETIVOS	xiv
Generales.....	xiv
Específicos	xiv
ÍNDICE GENERAL	xv
ÍNDICE DE TABLAS	xxi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xxvi
CAPÍTULO I	27
Antecedentes	27
Objetivos	29
Generales.....	29
Específicos	29
Variables diagnósticas	30
Indicadores.....	30
Matriz de información diagnóstica	33

Identificación de la población	34
Mecánica operativa	34
Tabulación, análisis, evaluación de información	35
Observación directa	36
Entrevistas	37
Encuesta aplicada al personal de la empresa	46
Síntesis FODA	72
Estrategias: FO, FA, DO, DA	73
Cruce estratégico fortalezas-oportunidades	73
Cruce estratégico fortalezas-amenazas	73
Cruce estratégico debilidades –oportunidades	74
Cruce estratégico debilidades –amenazas	74
Cruce estratégico debilidades –amenazas	75
Determinación del problema diagnóstico	76
CAPÍTULO II	78
MARCO TEÓRICO	78
Empresa	78
Tipos de empresas y las diferentes formas jurídicas	79
Historia de auditoría	80
Auditoría	81
Gestión	81
Auditor	82
Auditar	82
Tipos de auditoría	83
Por el objetivo que persiguen:	83
Por las personas que al realizan:	84
Diferencia entre auditoría financiera y auditoría de gestión	85
Las cinco E´s de la auditoría de gestión	86
Eficacia:	86
Eficiencia:	86
Economía:	86
Ética:	86
Ecología:	86
Herramientas para la auditoría de gestión	87

Equipo multidisciplinario.....	87
Programa de auditoría	87
Procedimientos de auditoría.....	87
Riesgo de auditoría	87
Hallazgos de auditoría:	87
Condición:.....	88
Criterio:.....	88
Causa:.....	88
Efecto:.....	88
Muestreo en la auditoría de gestión	88
Técnicas de auditoría	89
Indicadores.....	90
Informe de auditoría.....	90
Marcas de auditoría.....	91
Símbolos más usados	92
Flujo del proceso de la auditoría de gestión.....	93
Normas de auditoría	93
Clasificación de las Naga.....	94
Normas técnicas de control interno.....	94
Control interno	95
Objetivos del control interno.....	95
Elementos control interno:	96
Ambiente de control.....	96
Establecimientos de objetivos.....	96
Identificación de eventos	96
Evaluación de riesgos.....	96
Respuesta al riesgo.....	97
Actividades de control.....	97
Información y comunicación.....	97
Supervisión y monitoreo	97
CAPÍTULO III.....	98
PROPUESTA.....	98
Introducción	98
Fase I.....	99

Planificación preliminar.....	99
Programa de auditoría.....	1
Planificación preliminar.....	1
Carta de aceptación.....	2
Cronograma de actividades.....	3
Orden de trabajo.....	5
Carta de compromiso.....	7
Equipo multidisciplinario.....	9
Visita preliminar.....	10
Estructura orgánica.....	13
Cuestionario de control interno integral.....	14
Administrativo.....	14
Financiero.....	18
Contable.....	20
Talento humano.....	23
Matriz de calificación de riesgo.....	25
Matriz FODA.....	27
Hallazgos de auditoría.....	28
Carta a gerencia.....	32
Indicadores previos a la aplicación.....	37
Indicadores del área de talento humano.....	37
Indicadores área de ventas.....	38
Indicadores de atención al cliente.....	40
Fase II.....	43
Programa de auditoría.....	43
Base legal.....	43
Plan de auditoría.....	43
Matriz de evaluación de riesgo de los componentes de control interno.....	43
Análisis de la matriz de evaluación de riesgo de los componentes de control interno.....	43
Métodos aplicados para evaluar el control interno.....	43
Matriz de evaluación del área de crédito y cobranzas.....	43
Memorando de planificación.....	43
Programa de auditoría.....	1
Planificación específica.....	1

Base legal	3
Memorándum de planificación	4
Métodos de evaluación de control interno	6
Hallazgos de auditoría.....	9
Carta a gerencia.....	15
Fase III	21
Programa de auditoría.....	21
Aplicación de procedimientos.....	21
Técnicas de auditoría	21
Marcas de auditoría.....	21
Hoja de hallazgos.....	21
Indicadores.....	21
Programa de auditoría general	1
Programa de auditoría.....	1
Programa de auditoría.....	1
Manual de funciones y nivel de autoridad	4
Departamento de producción y adquisiciones	5
Flujograma de procesos	11
Política y procedimiento de compras de bienes y servicios.....	12
Programa de auditoría	1
Fase IV	1
Convocatoria a lectura de borrador de informe	1
Acta de lectura de borrador de informe	1
Informe de final.....	1
Programa de auditoría.....	1
Informe borrador.....	2
Acta de conferencia final	12
Fase IV	1
Programa de auditoría.....	1
Hoja de seguimiento	1
CAPÍTULO IV.....	327
IMPACTOS	327
Impactos del proyecto.....	327
Ponderación de impactos	328

Identificación de impactos	328
Análisis de impactos	329
Impacto económico.....	329
Impacto social	329
Impacto empresarial.....	330
Impacto administrativo	331
Matriz de impacto general	332
CONCLUSIONES	333
RECOMENDACIONES.....	334
BIBLIOGRAFÍA	335
LINKOGRAFÍA	337
ANEXOS	339
Anexo 1.....	340
Anexo 2.....	341
Anexo 3.....	342
Anexo 4.....	346

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz diagnóstica.....	33
2. Población universo.....	34
3. Observación directa	36
4. Evaluación del talento humano.....	46
5. Base legal.....	47
6. Evaluación del personal de producción	48
7. Sistemas administrativos y financieros.....	49
8. Distribución de recursos	50
9. Actividades de control	51
10. Comunicación	52
11. Manual de control interno.....	53
12. Comportamiento ético.....	54
13. Rango de edad.....	55
14. Género.....	56
15. Misión, visión, objetivo	57
16. Estructura organizacional.....	58
17. Selección de personal.....	59
18. Obligaciones y responsabilidades	60
19. Manual de funciones	61
20. Seguimiento	62
21. Documentos o formularios.....	63
22. Requisición de materiales	64
23. Documentos de soporte.....	65
24. Conocimiento.....	66
25. Capacitación.....	67
26. Ambiente de trabajo	68
27. Sugerencias	69
28. Edad	70
29. Género.....	71
30. Síntesis FODA	72
31. Cruce estratégico debilidades –amenazas.....	75

32. Tipos de empresas y las diferentes formas jurídicas.....	79
33. Diferencia entre auditoría financiera y auditoría de gestión	85
34. Técnicas de auditoría	89
35. Marcas de auditoría.....	91
36. Clasificación de las Naga.....	94
37. Objetivos del control interno.....	95
38. Administrativo	14
39. Financiero	18
40. Contable	20
41. Talento humano	23
42. Matriz de calificación de riesgo	25
43. La empresa no tiene una planificación estratégica estructurada adecuadamente.	28
44. La empresa no cuenta con un código de ética.....	29
45. En la empresa no existe planificación para las capacitaciones	30
46. La empresa no tiene indicadores que midan el desempeño de los trabajadores	31
47. Planificación específica	2
48. Base legal	3
49. Memorándum de planificación	4
50. La empresa no cuenta con un comité de auditoría o responsables en el cumplimiento de procesos.....	9
51. La empresa no capacita continuamente a sus trabajadores	10
52. Los planes de motivación ayudan al personal a mantener en contacto y sentirse más identificado con las actividades de la empresa	11
53. Establecer objetivos nos permiten evaluar el cumplimiento tanto de los procesos como del personal a cargo	12
54. La empresa no aplica en su totalidad el manual de control interno	13
55. La empresa no identifican posibles riesgos internos y externos	14
56. Programa de auditoría general	2
57. Programa de auditoría	2
58. Sistema de control interno basado en coso-ERM	3
59. Flujograma de procedimientos de inventario.....	4
60. Cuadro de verificación.....	5
61. Informe de auditoría.....	8
62. Procedimiento del departamento de adquisiciones	14

63. Requisición de materias primas, materiales, artículos de oficina	16
64. Resumen de control interno de compras	16
65. Listado de proveedores suministrado del sistema.....	18
66. Requisición de materias primas. materiales, articulos oficina.....	19
67. Factura proveedor	19
68. Ingreso a bodega	20
69. Comprobante de compras	21
70. Comprobante de retención	22
71. Consulta de documentos válidos.....	23
72. Guía de transporte	24
73. Nota de crédito devolución en compras	25
74. Anexo devolución en compras.....	26
75. Informe de auditoría externa.....	27
76. Programa de auditoría.....	1
77. Ficha técnica de diseño	18
78. Ruta de muestra.....	19
79. Orden de producción.....	19
80. Tarjeta de engamado	20
81. Hoja de ruta producción.....	21
82. Control de tendido.....	22
83. Control de descargas	23
84. Control de descargas	23
85. Trazo en miniatura	24
86. Hoja de costos	25
87. Ponderación de impactos	328
88. Matriz de impacto económico	329
89. Matriz de impacto social	330
90. Matriz de impacto empresarial	330
91. Matriz de impacto administrativo.....	331
92. Matriz de impacto general	332

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Evaluación del talento humano	46
2. Base legal	47
3. Evaluación del personal de producción	48
4. Sistemas administrativos y financieros	49
5. Distribución de recursos	50
6. Actividades de control	51
7. Comunicación	52
8. Manual de control interno	53
9. Comportamiento ético.....	54
10. Rango de edad.....	55
11. Género.....	56
12. Misión, visión, objetivos.....	57
13. Estructura organizacional.....	58
14. Selección de personal.....	59
15. Obligaciones y responsabilidades	60
16. Manual de funciones	61
17. Seguimiento	62
18. Documentos o formularios.....	63
19. Requisición de materiales	64
20. Documentos de soporte.....	65
21. Conocimiento.....	66
22. Capacitación.....	67
23. Ambiente de trabajo	68
24. Sugerencias	69
25. Edad	70
26. Género.....	71
27. Flujo del proceso de la auditoría de gestión.....	93
28. Estructura orgánica.	13
29. Matriz FODA	27
30. Flujograma de procesos	11
31. Procedimiento producción	3

32. Procedimiento producción	4
33. Diseño de muestra.....	5
34. Diseño de estampado	6
35. Patronaje	7
36. Trazo	8
37. Corte.....	9
38. Paqueteo.....	10
39. Estampado.....	11
40. Confección	12
41. Control de calidad y empaque.....	13
42. Entrega a bodega producto terminado	14
43. Elaboración orden de corte	15
44. Bodega de insumos	16
45. Costos de producción.....	17

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL	340
ANEXO 2: ENTREVISTA A LA CONTADORA GENERAL	341
ANEXO 3: ENCUESTA A PERSONAL ADMINISTRATIVO	342
ANEXO 4: ENCUESTA A PERSONAL DE PRODUCCIÓN	346

CAPÍTULO I

1.1. Antecedentes

La empresa COMPANDAES S.A., con nombre comercial Confecciones Panda se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura, Ciudad de Atuntaqui, Cantón Antonio Ante, Dirección Avda. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha, es una empresa creada en la ciudad de Atuntaqui en 1993 por el Sr. Fernando Benalcázar y la Sra. Patricia Dávila, en los años comprendidos entre 1993 y 1997 se fue incrementando maquinaria y personal creando más fuentes de trabajo y a la vez mejorando la calidad y capacidad de producción para satisfacer las necesidades de los clientes.

En 1998 debido a la demanda contrata personal para funciones específicas como: un jefe de personal, una persona de diseño para sacar modelos y realizar el corte, especialistas en rematar, planchar, empacar, vender etc. De igual manera, empezó a tecnificarse adquiriendo un computador y un programa que ayuden a controlar la producción y la comercialización. En los años 1999 y 2001 se realizó la construcción de un nuevo edificio para adecuar la maquinaria dar comodidad a sus empleados, aumentando la producción implantando el sistema modular y un programa de contabilidad para estar acorde a la ley, se crearon secciones de: corte, plancha y empaque, bodega de materiales, bodega de tela, área de confección, bodega de productos terminados, departamento de ventas, departamento de contabilidad; razones por las cuales cambiaron de modalidad de artesanos a pequeña empresa Unipersonal, la misma que por sus alcances proporcionaría una mejor estabilidad laboral. En el 2006 se realizó la remodelación del almacén para que el cliente elija a su gusto las prendas. A partir del 2009 se dio la transición

a sociedad anónima quedando registrada en el registro mercantil con el nombre de COMPANDAES S.A con la finalidad de formalizar la administración y los aspectos legales de la empresa.

Actualmente la empresa produce alrededor de 40.000 prendas en las que se pueden elaborar más de 60 modelos y aceptar los requeridos por los clientes; los cuales son fabricados con materia prima nacional e importada lo cual hace que los productos tengan variedad, aceptación, y calidad llegando a varias zonas del país a través de agentes vendedores así como también se provee a las cadenas de moda como: El Globo, Fybeca, Etafashion, Almacenes Magda Espinoza, Almacenes Rose, Importadora el Rosado, Casa Tosi.

Cuenta con infraestructura adecuada para que el personal realice sus actividades con normalidad dirigido por departamentos de Ventas, Contabilidad, talento humano, producción, estampado, corte, materia prima e insumos, entre otros, se dedica a la elaboración, y confección de prendas de vestir nacional e internacional, mediante una planta de producción de 2500 metros cuadrados de construcción, máquinas de confección neumáticas computarizadas estampado con tecnología automatizada M&R USA.

A pesar de su crecimiento y desarrollo, carece de ciertas herramientas técnicas que le permitan conocer de manera más efectiva como se está realizando la gestión en los procesos de la empresa, además solo se han realizado auditorías tributarias, de inventarios y financieras.

1.2. Objetivos

1.2.1. Generales

- Realizar el diagnóstico situacional en la empresa textil Compandaes S.A. ubicada en Atuntaqui, Cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura, para el análisis de Factores Internos y Externos.

1.2.2. Específicos

- Identificar el marco institucional existente en la empresa.
- Identificar las funciones para la verificación del desempeño organizacional del talento humano en la empresa.
- Determinar la aplicación de políticas y estrategias y el cumplimiento efectivo en la empresa.
- Determinar la existencia de procedimientos para la verificación de actividades del personal de la empresa.
- Determinar la utilización de instrumentos de control para la medición de gestión de talento humano.
- Determinar la existencia de informes financieros y de gestión para la evaluación del cumplimiento de la auditoría de gestión.

1.3. Variables diagnósticas

Se ha llegado a identificar las principales variables con sus respectivos indicadores que a continuación detallamos:

Variable N. 1: Marco institucional.

Variable N. 2: funciones del talento humano.

Variable N. 3: políticas y estrategias.

Variable N. 4: procedimientos.

Variable N. 5: instrumentos de control y gestión del talento humano.

Variable N. 6: informes financieros y de gestión.

1.4. Indicadores

Variable N. 1: Marco institucional.

INDICADORES: Misión

 Visión

 Objetivos

 Estructura orgánica

Marco jurídico

Objetivos estratégicos

Variable N. 2: funciones del talento humano.

INDICACORES: Manual de funciones

Actividades asignadas

Índices de evaluación

Porcentaje de evaluación de desempeño

Variable N. 3: políticas y estrategias.

INDICACORES: Marco jurídico interno

Reglamentos, guías, formatos

Proceso de desarrollo administrativo

Variable N. 4: procedimientos.

INDICACORES: Plan de marketing

Políticas contables y de control interno

Manual de procedimientos

Administrativo

Contable

Financiero

Variable N. 5: instrumentos de control y gestión del talento humano.

INDICACORES: Formularios

Formatos de control de asistencia del personal

Reporte de información del talento humano

Variable N. 6: informes financieros y de gestión.

INDICACORES: Informes financieros auditados

Informes por áreas

Exámenes especiales de cuentas

1.5. Matriz de información diagnóstica

Tabla N° 1

Matriz diagnóstica

NO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE	TECNICAS	INFORMACIÓN
1	Identificar el marco institucional existente en la empresa.	Marco institucional.	Misión Visión Objetivos Estructura orgánica Marco jurídico Objetivos estratégicos	Primaria	Encuesta Entrevista	Gerente Contadora Jefe de planta Jefe de talento humano Jefe de ventas Trabajadores
2	Identificar las funciones para la verificación del desempeño organizacional del talento humano en la empresa.	Funciones del talento humano.	Manual de funciones Actividades asignadas Índices de evaluación Porcentaje de evaluación de desempeño	Primaria	Encuesta Entrevista	Jefe de planta Contadora Trabajadores
3	Determinar la aplicación de políticas y estrategias y el cumplimiento efectivo en la empresa.	Políticas y estrategias.	Marco jurídico interno Reglamentos, guías, formatos Proceso Administrativo	Primaria	Encuesta Entrevista	Jefe de planta Contadora Trabajadores
4	Determinar la existencia de procedimientos para la verificación de actividades del personal de la empresa.	Procedimientos	plan de marketing Políticas contables y de control interno Manual de procedimientos - Administrativo -Contable -Financiero	Primaria	Encuesta Entrevista	Jefe de planta Contadora Trabajadores
5	Determinar la utilización de instrumentos de control para la medición de gestión de talento humano.	Instrumentos de control y gestión del talento humano.	Formularios Formatos de control de asistencia del personal Reporte de información del talento humano	Primaria	Encuesta Entrevista	Jefe de planta Contadora Trabajadores
6	Determinar la existencia de informes financieros y de gestión para la evaluación del cumplimiento de la auditoría de gestión.	Informes financieros y de gestión.	Informes financieros auditados Informes por áreas Exámenes especiales de cuentas	Primaria	Encuesta Entrevista	Jefe de planta Contadora Trabajadores

Elaborado por: El Autor

1.6. Identificación de la población

1.6.1. Mecánica operativa

1. Población universo

La población motivo de investigación fue todo el personal que labora en la Empresa, por lo tanto se aplicó la técnica del censo puesto que la población es pequeña y no amerita la aplicación de la fórmula para muestreo.

Para la obtención de información se aplicó encuestas y entrevistas a todos los involucrados en el proceso de recolección, para poder llegar a un verdadero conocimiento de los aspectos relevantes del negocio, y así determinar la factibilidad de nuestra investigación. Además hemos observado el espacio físico, la maquinaria y el recurso humano con el que cuentan para así constatar la información obtenida de las otras fuentes.

Tabla N° 2

Población universo

POBLACIÓN UNIVERSO	
Gerente General	1
Personal administrativo	5
Personal de producción	42

Elaborado por: El Autor

2. Información primaria

La información primaria que se utilizó en esta Investigación fue diseñada en base a los objetivos, variables e indicadores, así como también aquellos aspectos externos como los

aliados, oponentes, oportunidades y riesgos, los instrumentos que se usaron para recolectar información veraz son:

✓ **Encuestas**

Como una fuente primaria de información se realizaron encuestas directas a los Administrativos y trabajadores de la empresa de la ciudad de Atuntaqui.

✓ **Entrevistas**

Se aplicó entrevistas al Gerente General, la contadora de Compañías S.A., así como también a los jefes de área, mismas que servirán para profundizar el conocimiento de los aspectos importantes para la ejecución del trabajo de auditoría

✓ **Observación**

Se realizó una observación directa a las instalaciones donde funciona la empresa así como también a los talleres de apoyo que con los que cuenta la misma.

2. Información secundaria

Como ayuda a esta investigación se usó la base de datos de los trabajadores, horarios de trabajo y ordenes de producción con fechas de entrega.

1.7. Tabulación, análisis, evaluación de información

Después de analizar la información recogida en las encuestas y entrevistas aplicadas al talento humano de la empresa se procede a presentar su respectiva tabulación y análisis de la misma, de esta manera determinar el resultado final del diagnóstico.

1.7.1. Observación directa

Tabla N° 3

Observación directa

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA A COMPANDAES S.A.	
OBSERVADO:	Compandaes S.A.
INVESTIGADOR:	Edison Luis Farinango Chávez
TEMA:	VISITA A LA EMPRESA
Subtema:	Diagnóstico inicial de la empresa.
Lugar:	Avda. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha
Fuente:	Compandaes S.A. y sus departamentos
OBJETIVO:	Observar la condición de las instalaciones y el desempeño productivo y administrativo de la empresa.
DESCRIPCIÓN:	<p>Aspecto observado: ambiente de trabajo y área física</p> <p>En la visita realizada a la empresa textil Compandaes S.A. de la ciudad de Atuntaqui, se pudo observar que cuenta con un edificio en el cual se encuentra el almacén, planta de producción y las oficinas; además de una sucursal ubicada en el parque central de Atuntaqui junto al GAD municipal.</p> <p>Los almacenes cuentan con sus respectivos permisos de funcionamiento, señalética, vestidores, área de caja y área infantil; cuenta con dos vendedoras.</p> <p>La planta de producción se encuentra distribuida por áreas de acuerdo a los procesos así tenemos: diseño, corte, bodega de insumos, estampado, confección, control de calidad, empaque, bodega de productos terminados. El personal de la planta está dotado del equipo de protección personal (EPP) adecuado a la actividad asignada.</p> <p>Por ultimo las oficinas se encuentran junto a la planta de producción y almacenes las cuales cuentan con: gerencia, contabilidad, auxiliar contable, talento humano, ventas las cuales tienen espacios determinados. Además de observar el cumplimiento de normas de seguridad industrial como: señalética, extintores, comedor, casilleros, baños, servidor informático</p> <p>Aspecto observado: procesos</p> <p>La ubicación tanto de la planta de producción como de las oficinas de administración y almacén se encuentra en la misma infraestructura de esta manera los procesos de registro y control se realizan con más eficiencia ya que la información está a disponibilidad inmediata.</p>

Elaborado por: El Autor

1.7.2. Entrevistas

1. Gerente general

1. ¿Cuentan con un manual de funciones y organigrama estructural actualizado?

La empresa si cuenta con un manual de funciones y con un organigrama; y actualizado, seria de acuerdo al personal que se tiene, en este año se ha bajado de 100 a menos de la mitad entonces seria de nuevamente estructurar el organigrama y estructurar las funciones.

2. ¿El manual se aplica tanto en responsabilidades como funciones y actividades?

Hay mandos medios y tienen la responsabilidad de hacer las funciones que representa este manual y las actividades son variadas porque son variadas, porque en el tema de manufactura el tiempo se asigna a la operación mas no a la función; en otras palabras nosotros que somos manufactureros necesitamos que el tiempo este designado a la producción entonces las personas que son de funciones por ejemplo contabilidad, recursos todos los que son mandos medios si tienen algún tiempo tienen que reforzar ese espacio que nos está quedando, así es como nosotros queremos manejar es para aplicar un poco de beneficios es parte de política interna verbal del jefe.

3. ¿Las actividades realizadas son evaluadas?

La mayoría de actividades son evaluadas por diferentes maneras por ejemplo hablemos en producción son evaluadas con el pago, si no hacen no gana y si hay una persona baja de eficiencia está en la cuerda floja para irse porque no representa tener una persona así; en contabilidad si no entregan informes, balances que se yo a rentas, etc., a todas las entidades

que están tras de nosotros tampoco se puede entonces también son evaluadas, en diseño todas las prendas que se hacen el departamento de diseño tienen que llevarse donde el cliente es donde nos hacen la evaluación si les gusta o no les gusta, si les gusta nos hacen el pedido, si no les gusta nos mandan a hacer cambios o nos dicen directamente no.

En corte son evaluadas las personas primero la manera como tienden, como sacan el tendido, el corte a ver si tuvieron algún problema, quien les evalúa esto; eso evalúa el departamento de producción y evalúa el jefe de este departamento viendo el consumo de material no pueden no más coger el material que ellos destinan para eso hay un consumo y así es en todos los departamentos todo está debidamente controlado para que no haya excesos.

4. ¿El manejo y evaluación del talento humano es suficiente y eficiente?

Yo creo que si es suficiente porque somos un grupo reducido de personas la eficiencia de eso ya cada una de las persona debería decir si está bien o está mal, en global se cree que está bien porque se tiene roles, se tiene al persona asegurado se tienen todos los registro de si ha llegado, morbilidad, si ha trabajado, si tiene horas extras todo eso está llevado y si hay algún pequeño problema con laguna persona que no está de acuerdo es simplemente de sentarse las dos partes y llegar a un punto de acuerdo, yo creo que está bien

5. ¿Cada trabajador se dedica a la actividad asignada de acuerdo al manual de funciones? ¿Explique?

Eso ya habíamos hablado, todo depende de que estemos haciendo

6. ¿Cree que esto puede mejorar la producción y rendimiento?

Claro que se puede mejorar en el tema de manufacturación y en el tema de todas las empresa por la competencia que tenemos todo el mundo yo creo que todos debemos tener esa habilidad o esa atención con la empresa a poder hacer muchas funciones, todos estamos en capacidad, claro que hay muchas funciones que no se pueden realizar qué se yo contabilidad, gerencia o de pronto mandos medios, pero los mandos medios con los estudios, la capacidad o con la experiencia si pueden darse una manito, entonces yo creo que en todas las empresa debe haber esto.

7. ¿La empresa está en la capacidad de competir con las demás?

Sí, si no estuviera en capacidad no estuviéramos en el mercado y estamos 18 años en el mercado, entonces creo que somos una de las empresas más competitivas aquí en el país, o en la provincia o en nuestro cantón, entonces somos competitivos porque siempre estamos un poco más delante de otras empresa es por eso que las otras tratan de asimilar lo que nosotros hacemos.

8. ¿Se controla eficientemente los inventarios?

El tema de inventarios no está bien controlado, porque es un tema de manufactura, el tema es que los proveedores al momento de necesitar por ejemplo 30 metros de tela para 50 camisas y el proveedor dice cómpreme el rollo y el rollo viene de 60 metros y te vas a quedar con la mitad, en lo que es insumos no puedes comprar 10 o 20 botones tienes que comprar los 100, 500 o los 1000, en hilo no puedes comprar 10 metros o 20 metros de hilo tienes que comprar el cono completo, en pintura, tú no puedes comprar una cucharita o 20 gramos debes

comprar el 1/2 kilo o el kilo entonces es por eso qué se nos disparan los inventarios y nos falta poquito más de control.

9. ¿Considera que los organismos de control y leyes están a favor de las empresas?

Sí, están a favor de todas las empresas lo duro que se nos ha hecho a las empresas, a esta no, pero a las demás es asimilar el cambio de políticas que pide el gobierno, que se les asegure a todo el personal y que tenga todos los beneficios, en esta empresa ya vamos más de 12 años pagándoles a todos los empleados todos los beneficios, hay otras empresas que todavía no lo hacen.

Ahí viene la competencia y viene la competencia un poco informal, porque ellos tiende un poco más a ganar y nosotros tendemos un poco más a perder, porque nuestros costos o nuestros gastos administrativos son más, porque ya entramos a pagar decimos vacaciones, fondos de reserva, somos contribuyentes especiales, etc., todo lo que la ley dice.

10. ¿La empresa ha obtenido beneficios de leyes o reglamentos de organismos externos?

Sí, por ejemplo el tema de etiquetado nosotros aplicamos el tema de etiquetado y estamos bajo la supervisión de la norma INEN y no nos van a poder quitar la mercadería a comparación de otras que no tienen y nos van a quitar, por ejemplo tenemos seguridad montamos ya la página a la web y otras empresas no van a tener, la organización del país a pedido que todos los empleados tengan sus beneficios de ley a esta empresa no le ha pasado nada todos tienen otros no, la ley dice que deben tener discapacitados nosotros cumplimos eso y damos ese beneficio, todos los que nos piden también lo tenemos y es un beneficios para nosotros porque al momento de estar bien con la ley no tenemos a que temer, por ejemplo hidrocarburos dice

que no debemos utilizar gas porque no debemos entonces utilizamos energía eléctrica pagamos y no estamos haciendo el contrabando porque no está el uso de calefones sino solo para el uso de la cocina.

2. Contadora general

1. ¿Cuál es la calificación de la empresa?

La empresa es una empresa privada, compañía anónima

2. ¿Qué beneficios presenta?

El beneficio de ser una sociedad anónima es que podría presentarnos a futuro la duración de la empresa en el tiempo, que no desaparezca como lo puede hacer una persona natural en caso de que fallezca los dueños entonces al ser una compañía siempre habrá alguien quien retome la empresa y el renombre de la empresa se mantenga en el tiempo ese es el principal beneficio; en caso de organismos externos; no hay mayor beneficio más hay es controles por parte de los organismos de control, sé que hasta para compras públicas tienen más beneficios tienen las personas naturales, las empresas pequeñas que las empresas medianas entonces mayor beneficio no le vería más son obligaciones que beneficios.

3. ¿Tienen que rendir cuentas a organismos externos de control? ¿cuáles son?

Si rendimos cuentas, principalmente a la superintendencia de compañías, SRI, ministerio de relaciones laborales, IESS o los que nos toque INEC, etc.

4. ¿considera que los organismos de control y leyes están a favor de las empresas?

No sé hasta qué punto se podría decir a favor más bien los organismos de control están a veces sentimos como la persecución antes que el control a los más formales tratan de perseguirles más y a los informales que siga la fiesta, que hagan la de las suyas entonces más bien para competir en iguales condiciones, deberían atacar a todas las empresas empezando por las informales; mas no a las empresas que mal o bien, ven el rotulo grande ven el local bonito y a esa empresa le atacan más bien nos ha ocasionado irnos en contra y no poder competir en las mismas condiciones que los informales

5. ¿La empresa ha obtenido beneficios de leyes o reglamentos de organismos externos?

No, ningún beneficio más bien más controles que algún beneficio.

6. ¿Sus estados financieros están preparados bajo niifs? ¿desde cuándo?

Sí, iniciamos desde el año 2011 y la transición fue al año 2012

7. ¿La adopción de niifs ha traído beneficios para la empresa?

Prácticamente la información esta presentada lo más adecuadamente posible, beneficios no se ha visto con los de las niifs, son prácticamente 2 socios, ahorita no estamos cotizando en bolsa yo creo que algún rato con las condiciones que esta la empresa llegue a hacerlo, más que en la presentación adecuada de los estados financieros que sería el beneficio real que tienen los empresarios

8. ¿Los sistemas contables están actualizados y acorde a las necesidades de la empresa?

Nos falta mejorar en lo que son controles especialmente más en la presentación de informes para la toma adecuada de decisiones en eso; y mejorar la dinamización de lo que es el módulo de producción.

9. ¿Los informes presentados cumplen con requerimientos?

Sí, con los requerimientos que necesita más que nada para la toma de decisiones gerenciales y para presentación de declaraciones roles lo más adecuado nos toca irle adaptando creo que no un sistema contable que sea acorde a nuestras necesidades, nos toca irnos adaptando y también pedirles a los programadores que nos vayan implementando nuevos controles, formas de auditoría.

10. ¿Tiene un organigrama estructural definido debidamente actualizado?

Sí, si tenemos actualizado y definido

11. ¿Se evalúa el desempeño administrativo? ¿cómo?

No tanto, más se evalúa el desempeño de la gente de producción y del personal de ventas, del personal administrativo prácticamente estaríamos controlados porque estamos cumpliendo declaraciones, cumpliendo roles, pagos del IESS en ese sentido no hemos tenido atrasos ni demoras se podría decir que prácticamente sí, pero no hay indicadores o evaluadores de desempeño.

12. ¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores? ¿cómo?

Sí, se va evaluando constantemente para ver los niveles de eficiencia, igual a los vendedores para ver si están cumpliendo con las metas de ventas.

13. ¿Se controla eficientemente los inventarios?

Sí, tenemos un control eficiente de los inventarios se hace toma periódica de los inventarios, las pérdidas han disminuido, porque se hacen igual responsables a las personas que manejan los inventarios entonces a medida que ellos se van haciendo responsables van cuidando porque saben que eso les cuesta a ellos también.

14. ¿Los productos son de calidad reconocida?

Sí, son de calidad reconocida igual tienen una adecuada presentación, se diferencia bastante de los productos de la demás competencia.

15. ¿Cree que la empresa compite con las demás que producen lo mismo?

Sí, estaría en condiciones de competir en lo que es calidad ahora lo que tendríamos es que buscar una competencia igual si todas las empresas estaríamos en las mismas condiciones.

16. ¿Cree que aún le falta por mejorar a la empresa? ¿en qué?

Sí, nos falta mejorar especialmente lo que es especialmente lo que es el seguimiento del plan estratégico, nos falta mejorar en lo que es ventas o mercadeo; no tenemos una persona en ventas, lastimosamente los costos no nos dan para contratar los servicios de un profesional en el área textil, profesional en el área de mercadeo un profesional en el área financiera entonces no da la rentabilidad de la empresa como para contratar ese tipo de personas y si se han contratado no se han cumplido los objetivos o las expectativas que el gerente o los propietarios han pedido porque no tienen suficiente conocimiento o la experiencia.

17. ¿Qué tipos de auditoría se han aplicado a la empresa?

Auditoría externa, principalmente para la presentación de los informes, se hace auditoría de inventarios, pero principalmente para los organismos de control las auditorías externas.

18. ¿Es parte de la política de la empresa realizar auditoría? ¿frecuencia?

Se hace anualmente y controles se puede decir que hacen periódicamente revisando que estén bien las ventas y compras, se podría decir mensualmente interna que nosotros mismos tratamos de controlar por ejemplo una persona controla a la otra entonces tenemos formas de cruzar la información para que no nos faltan por ejemplo facturas de venta, compra, retención, tratamos de controlarlo constantemente. Se hace la auditoría externa para cumplir con el requerimiento legal porque somos obligados a presentar informes de auditor externo entonces lo hacemos cada año, ellos revisan nomina, impuestos, presentación de los estados financieros.

19. ¿Se han aplicado las recomendaciones de los informes de auditoría?

Sí, se han aplicado y en la medida de lo posible se han ido evaluando, aplicando, cambiando en base a las recomendaciones que ellos nos dicen ya sea en información o presentación.

20. ¿Cuál ha sido el efecto en la empresa?

Las auditorías se podría decir que nos han traído efectos positivos para mejorar en el aspecto económico-financiero, pero nosotros hemos presentado por control desde cuando era una empresa unipersonal el jefe ya tenía contratado los servicios de los auditores externos justamente para una presentación adecuada y para la toma de decisiones más acertadas.

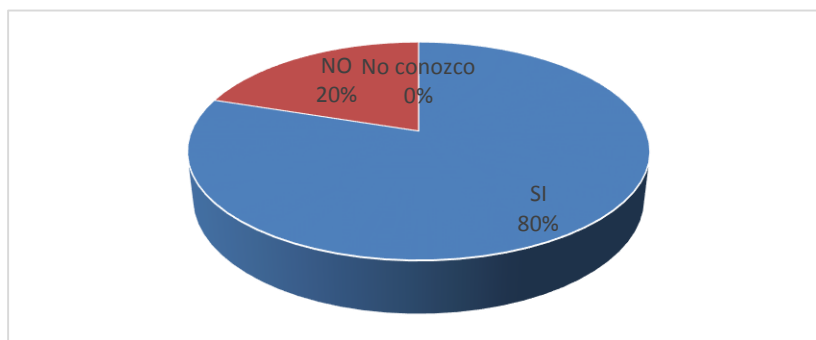
1.7.3. Encuesta aplicada al personal de la empresa

1. Encuesta al personal administrativo

1.- ¿Existen procesos para la evaluación del talento humano de la entidad?

Gráfico N° 1

Evaluación del talento humano



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 4

Evaluación del talento humano

OPCIÓN	CANT.	%
Si	4	80%
No	1	20%
No conozco	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

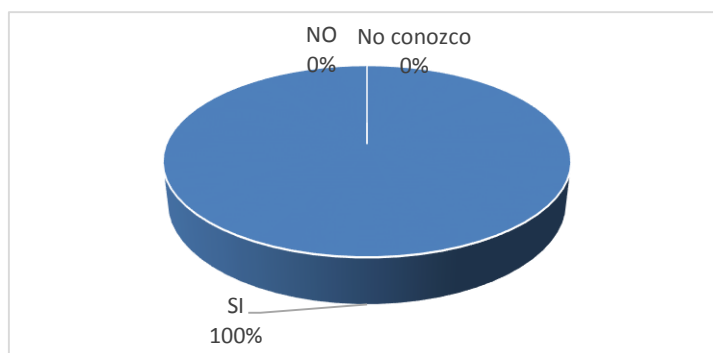
ANÁLISIS

De las 5 encuestas realizadas al personal administrativo que representan el 100%, 4 que representan el 80% contestaron que si existen procesos para la administración del talento humano, 1 que representa el 20% contestó que no existe y 0 desconocen de su existencia.

2.- ¿La base legal que rige la entidad son: reglamento interno, código de trabajo, manual de funciones?

Gráfico N° 2

Base legal



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 5

Base legal

OPCIÓN	CANT.	%
Si	5	100%
No	0	0%
No conozco	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

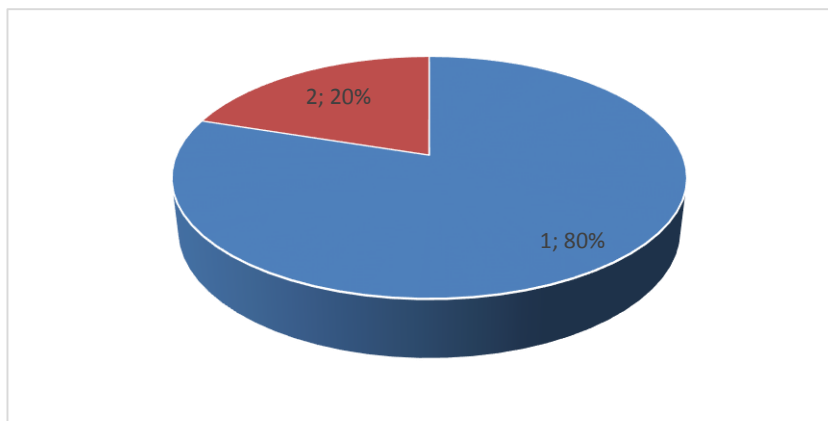
ANÁLISIS

De las 5 encuestas realizadas al personal administrativo que representan el 100%, la 5 seleccionaron la opción SI; por lo cual se concluye que la base legal la cual rige en la entidad es el código de trabajo, manual de funciones y reglamento interno.

3.- ¿En la entidad el personal de producción ha sido sujeto a evaluación de desempeño?

Gráfico N° 3

Evaluación del personal de producción



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 6

Evaluación del personal de producción

OPCIÓN	CANT.	%
Si	4	80%
No	1	20%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

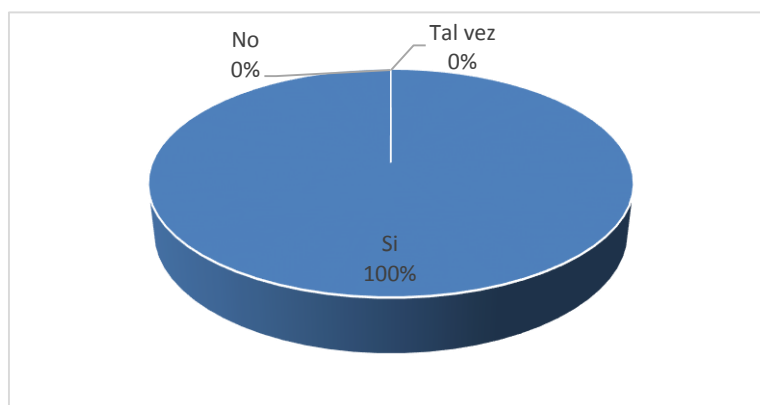
ANÁLISIS

De las encuestas realizadas al 100% del personal administrativo respecto a si en la entidad el personal de producción ha sido sujeto a evaluación de desempeño el 80% es decir cuatro de ellas contestaron que sí y el 20% que representa 1 persona contesto que no.

4.- ¿Considera que el manejo de los sistemas administrativos, contables y financieros son eficientes y eficaces?

Gráfico N° 4

Sistemas administrativos y financieros



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 7

Sistemas administrativos y financieros

OPCIÓN	CANT.	%
Si	5	100%
No	0	0%
Tal vez	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

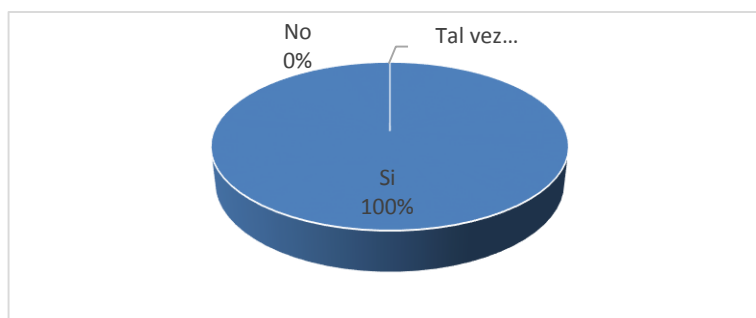
ANÁLISIS

De las 5 personas que forman parte del área administrativa 5 consideran que el manejo de los sistemas administrativos, contables y financieros son eficientes y eficaces y ninguna que no.

5.- ¿Los recursos económicos que maneja el departamento financiero son distribuidos de forma eficiente y equitativa?

Gráfico N° 5

Distribución de recursos



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 8

Distribución de recursos

OPCIÓN	CANT.	%
Si	5	100%
No	0	0%
Tal vez	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

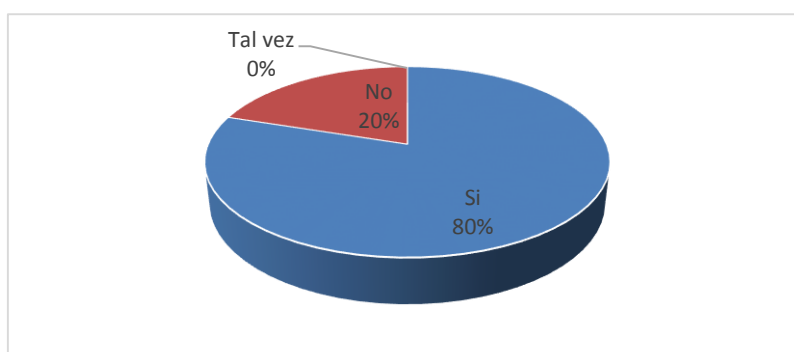
ANÁLISIS

El 100% de los encuestados es decir 5 personas contestaron que los recursos económicos que maneja el departamento financiero son distribuidos de forma eficiente y equitativa y ninguno que no.

6.- ¿Existen actividades de control que aseguren el cumplimiento de las políticas establecidas dentro y fuera de la entidad?

Gráfico N° 6

Actividades de control



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 9

Actividades de control

OPCIÓN	CANT.	%
Si	4	80%
No	1	20%
Tal vez	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

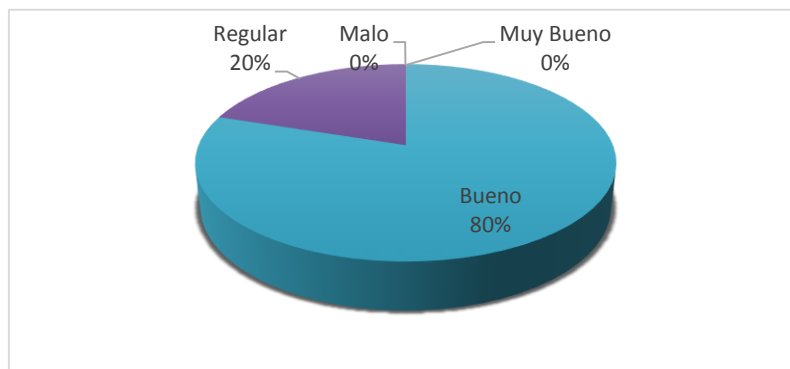
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados es decir 5 personas contestaron que si existen actividades de control que aseguren el cumplimiento de las políticas establecidas dentro y fuera de la entidad y ninguna contesto que no.

7.- ¿Cómo califica la comunicación entre las áreas administrativas?

Gráfico N° 7

Comunicación



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 10

Comunicación

OPCIÓN	CANT.	%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	4	80%
Regular	1	20%
Malo	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

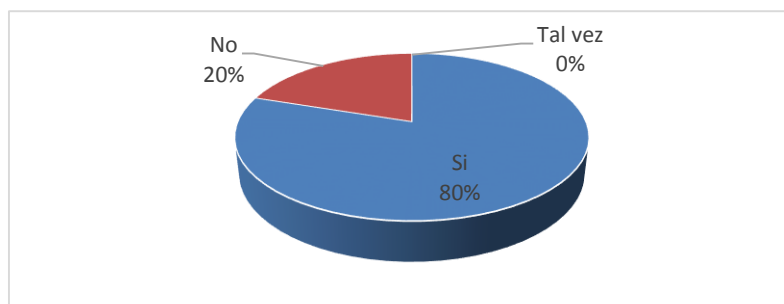
ANÁLISIS

De acuerdo al 100% del personal encuestado el 0% considera que es muy bueno, el 80% es decir 4 personas califica la comunicación entre las áreas administrativas como bueno, el 20% es decir una persona califica a la comunicación como regular y el 0% que es mala.

8.- ¿La institución cuenta con manuales de control interno para salvaguardar los recursos institucionales?

Gráfico N° 8

Manual de control interno



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 11

Manual de control interno

OPCIÓN	CANT.	%
Si	4	80%
No	1	20%
Tal vez	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

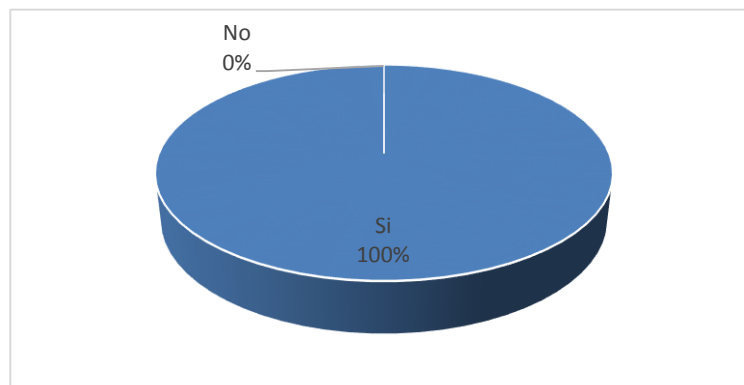
ANÁLISIS

De las 5 personas que fueron encuestadas 4 es decir el 80% contestaron que la institución cuenta con manuales de control interno para salvaguardar los recursos institucionales y el 20% es decir una persona contestó que no cuenta con manuales.

9.- ¿La institución enfatiza en la importancia de la integración y comportamiento ético en el caso de que no exista un código de ética?

Gráfico N° 9

Comportamiento ético



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 12

Comportamiento ético

OPCIÓN	CANT.	%
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

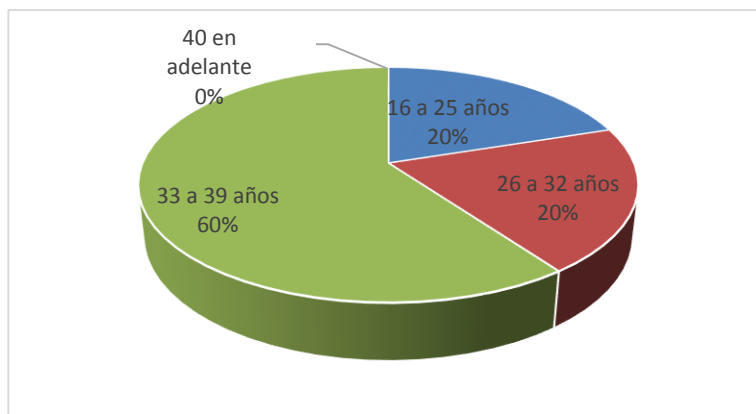
ANÁLISIS

El 100% de los encuestados es decir 5 personas contestaron que sí que la institución enfatiza en la importancia de la integración y comportamiento ético en el caso de que no exista un código de ética y ninguna que no.

DATOS GENERALES

Gráfico N° 10

Rango de edad



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 13

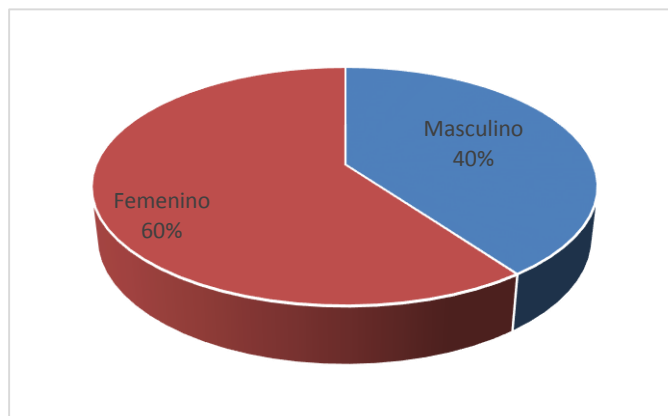
Rango de edad

EDADES	CANT.	%
16 a 25 años	1	20%
26 a 32 años	1	20%
33 a 39 años	3	60%
40 en adelante	0	0%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

ANÁLISIS

La edad de las personas encuestadas de acuerdo a sus respuestas se encuentra distribuidas 1 entre 16 y 25 años es decir el 20%, 1 entre 26 y 32 años es decir el 20% y 3 entre 33 y 39 años que representan el 60%.

Gráfico N° 11**Género**

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 14**Género**

GÉNERO	CANT.	%
Masculino	2	40%
Femenino	3	60%
TOTAL	5	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

ANÁLISIS

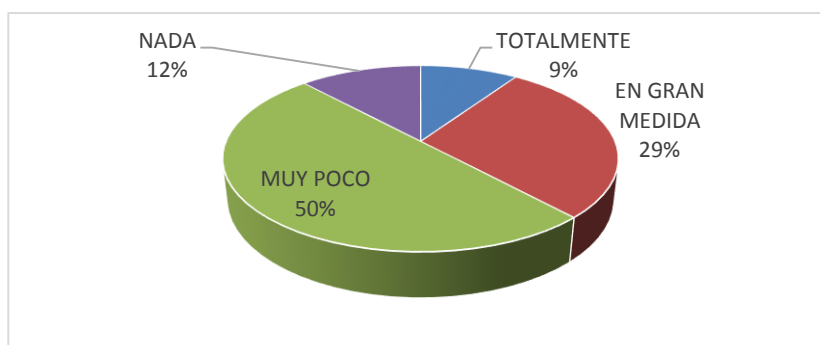
Del 100% de los encuestados; 5 personas, el 40% son Hombres es decir 2 personas y el 60% son mujeres es decir 3 personas.

2. Encuesta al personal de producción

1.- ¿Conoce Ud. la misión, visión, objetivos de la empresa?

Gráfico N° 12

Misión, visión, objetivos



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 15

Misión, visión, objetivo

OPCIÓN	CANT.	%
TOTALMENTE	4	9,52%
EN GRAN MEDIDA	12	28,57%
MUY POCO	21	50,00%
NADA	5	11,90%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

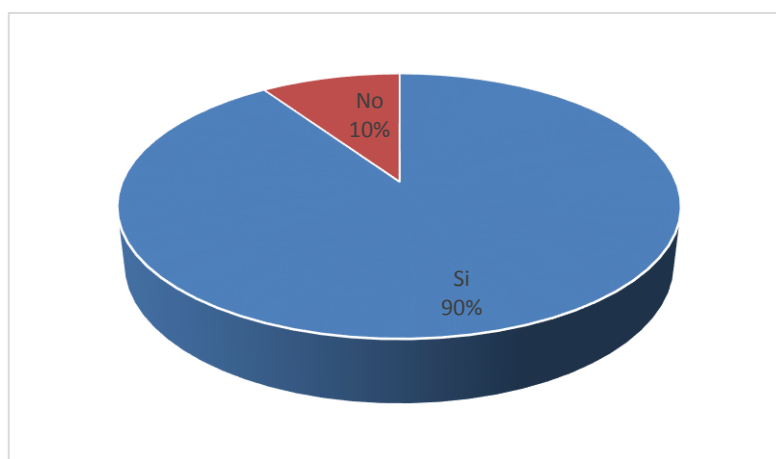
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 10% que son 4 personas contestaron que conocen totalmente la misión, visión, objetivos de la empresa; el 29% que son 12 personas contestaron que en gran medida; el 50% que representan 21 personas contestaron que muy poco y el 12% que representan 5 personas contestaron que no conocen nada.

2.- ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?

Gráfico N° 13

Estructura organizacional



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 16

Estructura organizacional

OPCIÓN	CANT.	%
Si	38	90%
No	4	10%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

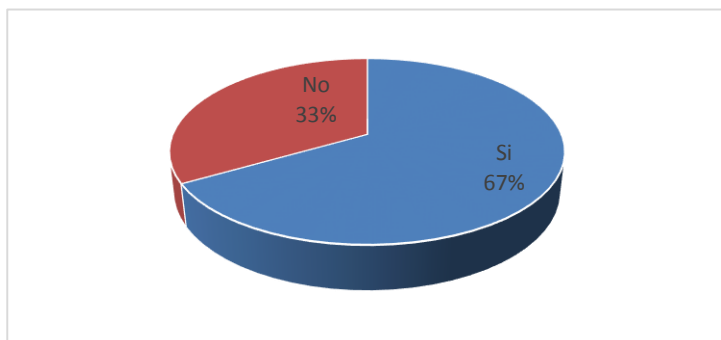
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 90% que son 38 personas contestaron que la empresa cuenta con una estructura organizacional definida y el 10% que son 4 personas contestaron que no.

3.- ¿Cuándo lo contrataron le realizaron el proceso de selección de personal?

Gráfico N° 14

Selección de personal



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 17

Selección de personal

OPCIÓN	CANT.	%
Si	28	67%
No	14	33%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

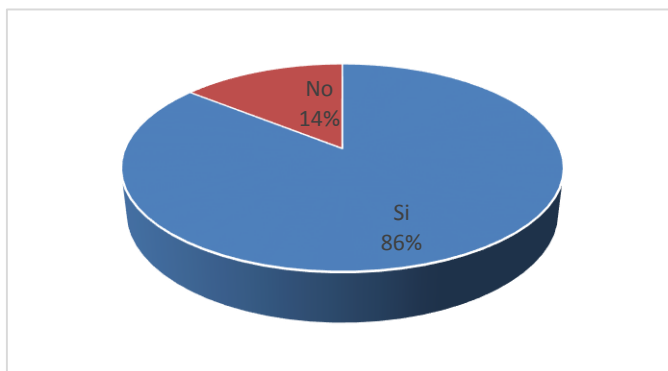
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 67% que son 28 personas contestaron que Cuándo lo contrataron a través de un proceso de selección de personal y el 33% que son 14 personas contestaron que no.

4.- ¿Recibió la inducción adecuada al momento de su contratación, donde se dio a conocer sus responsabilidades, obligaciones y derechos que tiene en el trabajo?

Gráfico N° 15

Obligaciones y responsabilidades



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 18

Obligaciones y responsabilidades

OPCIÓN	CANT.	%
Si	36	86%
No	6	14%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

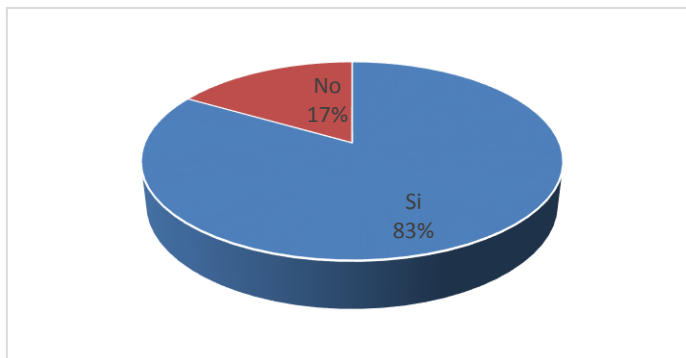
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 86% que son 36 personas contestaron que recibió la inducción adecuada al momento que fueron contratados y el 14% que son 6 personas contestaron que no.

5.- ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

Gráfico N° 16

Manual de funciones



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 19

Manual de funciones

OPCIÓN	CANT.	%
Si	35	83%
No	7	17%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

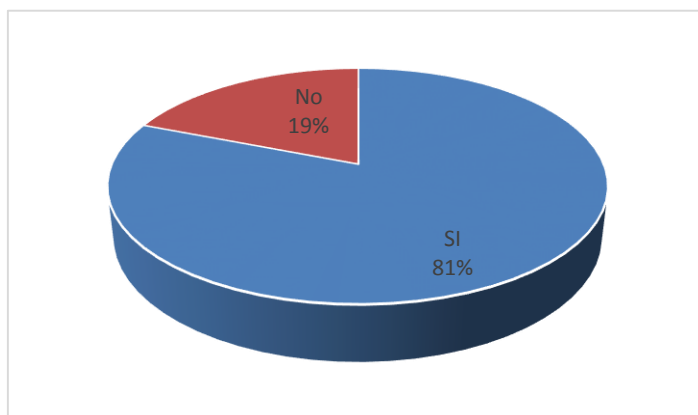
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 83% que son 35 personas contestaron que la empresa cuenta con un manual de funciones y el 17% que son 7 personas contestaron que no.

6.- ¿Se da seguimiento a las funciones desempeñadas por Ud.?

Gráfico N° 17

Seguimiento



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 20

Seguimiento

OPCIÓN	CANT.	%
SI	34	81%
No	8	19%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

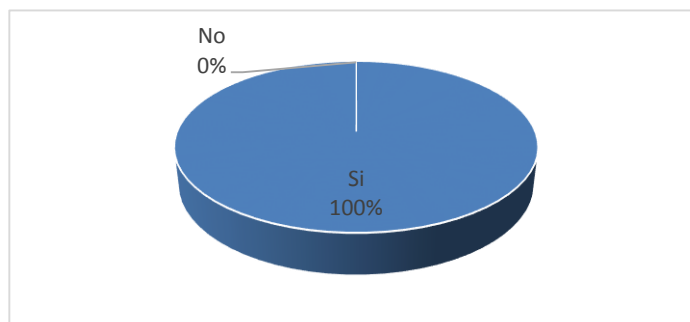
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 81% que son 34 personas contestaron que se da seguimiento a las funciones desempeñadas por usted y el 19% que son 8 personas contestaron que no.

7.- ¿Al momento de solicitar permisos tiene que llenar documentos o formularios que los sustente?

Gráfico N° 18

Documentos o formularios



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 21

Documentos o formularios

OPCIÓN	CANT.	%
Si	42	100%
No	0	0%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 100% que son 42 personas contestaron que al momento de solicitar permisos tiene que llenar documentos o formularios que los sustente y el 0% que son 0 personas contestaron que no.

8.- ¿Se realizan ordenes de requisición de materiales o insumos, los mismos que son debidamente autorizados?

Gráfico N° 19

Requisición de materiales

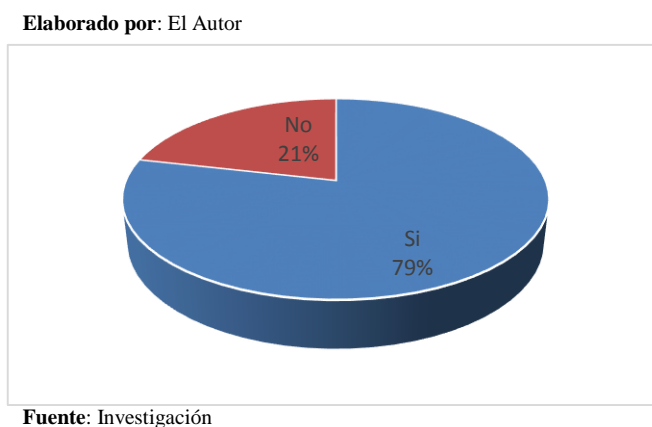


Tabla N° 22

Requisición de materiales

OPCIÓN	CANT.	%
Si	33	79%
No	9	21%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

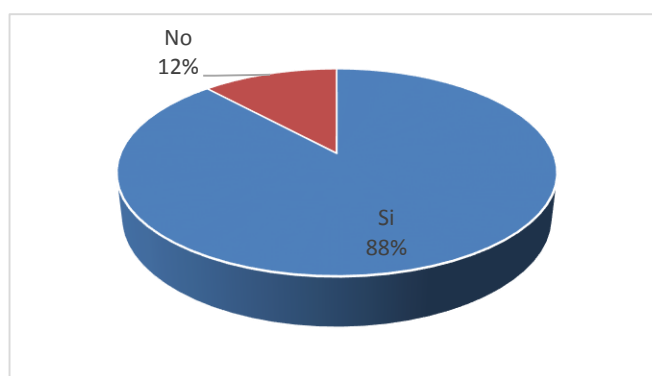
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 79% que son 33 personas contestaron que si se realizan ordenes de requisición de materiales o insumos, los mismos que son debidamente autorizados y el 21% que son 9 personas contestaron que no.

9.- ¿Cuentan con un documento de soporte que sustente las unidades producidas o avances en su área de trabajo?

Gráfico N° 20

Documentos de soporte



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 23

Documentos de soporte

OPCIÓN	CANT.	%
Si	37	88%
No	5	12%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

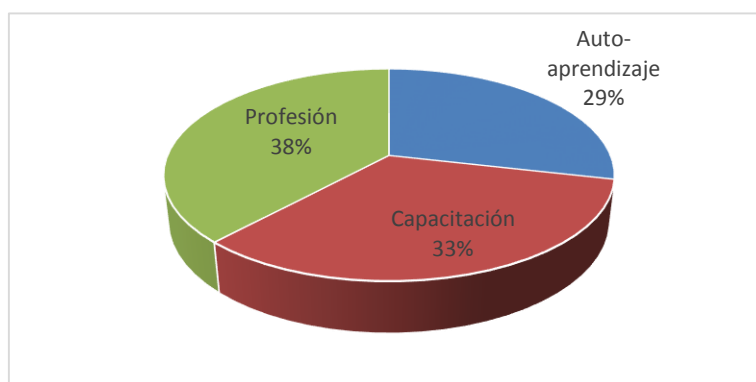
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 88% que son 37 personas contestaron que cuentan con un documento de soporte que sustente las unidades producidas o avances en su área de trabajo y el 12% que son 5 personas contestaron que no.

10.- La utilización de los materiales y la maquinaria que Ud. utiliza en los procesos de elaboración de prendas de vestir o en el desempeño de sus funciones está basado en:

Gráfico N° 21

Conocimiento



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 24

Conocimiento

OPCIÓN	CANT.	%
Auto-aprendizaje	12	29%
Capacitación	14	33%
Profesión	16	38%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

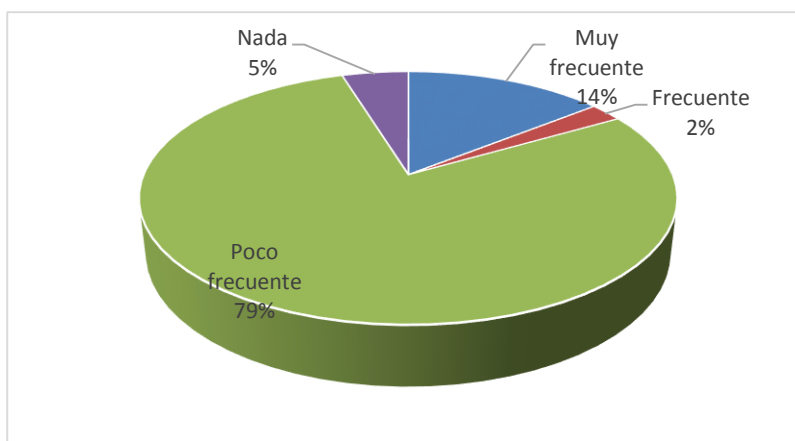
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 29% que son 12 personas contestaron que la utilización de los materiales y la maquinaria está basado en auto-aprendizaje, el 33% que son 14 personas contestaron que está basado en capacitación y 38% que representa a 16 personas que se basa en la profesión.

11.- Con qué frecuencia recibe capacitación:

Gráfico N° 22

Capacitación



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 25

Capacitación

OPCIÓN	CANT.	%
Muy frecuente	6	14%
Frecuente	1	2%
Poco frecuente	33	79%
Nada	2	5%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

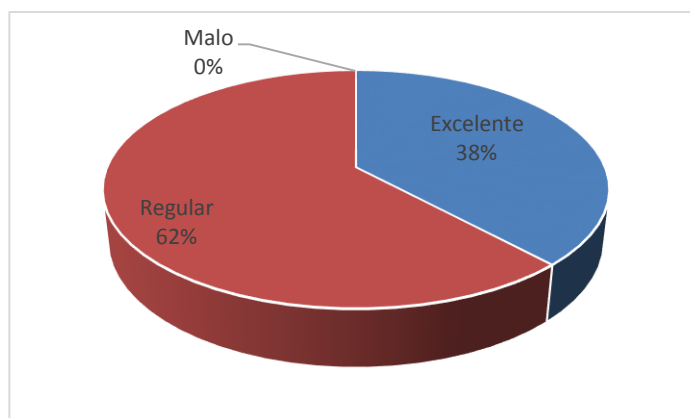
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 14% que son 6 personas contestaron que reciben capacitación muy frecuentemente, el 2% que es 1 persona contestó que frecuentemente, 79% que representa a 33 personas contestaron poco frecuente y un 5% que son 2 personas contestaron que no han recibido capacitación.

12.- ¿En el área en la cual desempeña sus actividades como califica el ambiente de trabajo?

Gráfico N° 23

Ambiente de trabajo



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 26

Ambiente de trabajo

OPCIÓN	CANT.	%
Excelente	16	38%
Regular	26	62%
Malo	0	0%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

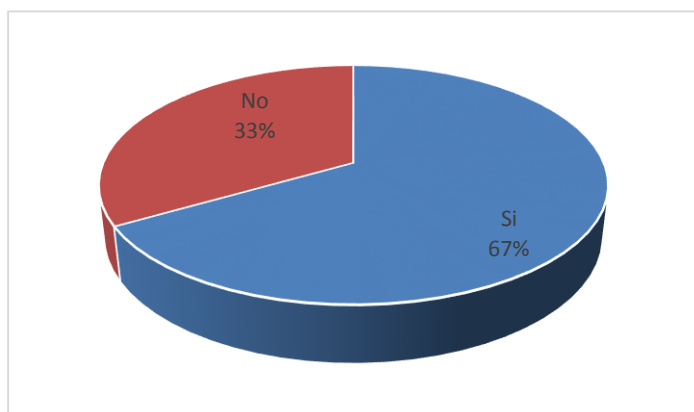
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 38% que son 16 personas contestaron que el área de trabajo donde se desempeñan es excelente, el 62% que son 26 personas contestaron que es regular y 0% que representa a 0 personas contestaron que es malo.

13.- ¿La administración da apertura para sugerencias que contribuyan a mejorar el producto o procesos que se realiza?

Gráfico N° 24

Sugerencias



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 27

Sugerencias

OPCIÓN	CANT.	%
Si	28	67%
No	14	33%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

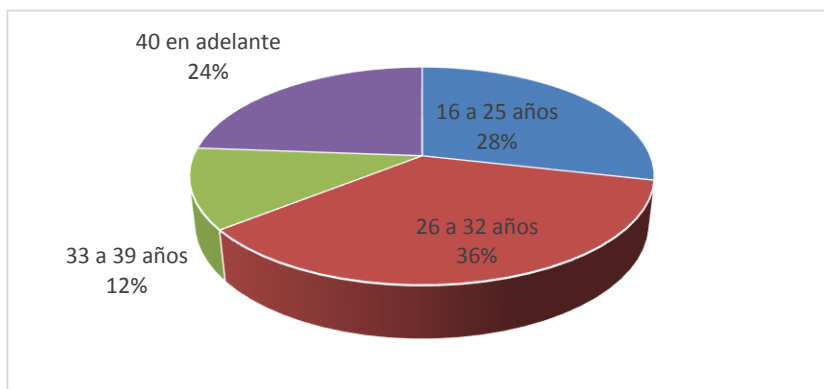
ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 67% que son 28 personas contestaron que la administración da apertura para sugerencias que contribuyan a mejorar el producto o procesos que se realiza, el 33% que son 14 personas contestaron que no.

DATOS GENERALES

Gráfico N° 25

Edad



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 28

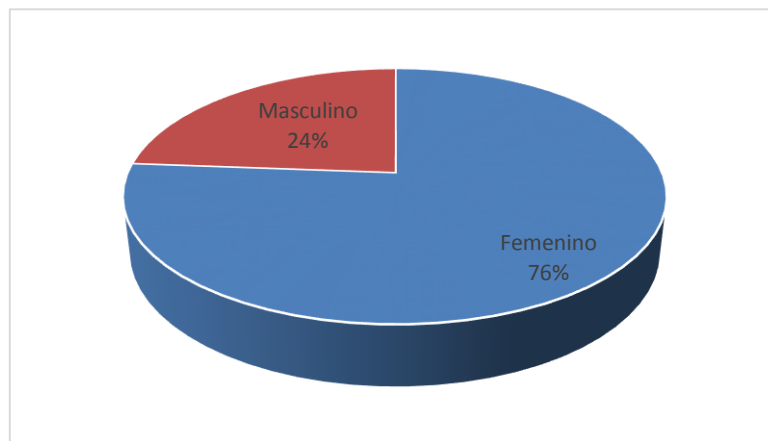
Edad

EDADES	CANT.	%
16 a 25 años	12	28,57%
26 a 32 años	15	35,71%
33 a 39 años	5	11,90%
40 en adelante	10	23,81%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 29% que son 12 personas se encuentran en el rango de edad de 16 a 25, el 36% que son 15 personas se encuentran en el rango de edad de 26 a 32, el 12% que son 5 personas se encuentran en el rango de edad de 33 a 39 y 24% que son 10 personas son mayores a 40 años.

Gráfico N° 26**Género**

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla N° 29**Género**

GÉNERO	CANT.	%
Femenino	32	76%
Masculino	10	24%
TOTAL	42	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que son 42 personas. El 76% que representa a 32 trabajadores son del género femenino y el 24% que representa a 10 trabajadores es masculino.

1.8. Síntesis FODA

Tabla N° 30

Síntesis FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 La empresa es reconocida a nivel nacional F2 Tiene experiencia en el área textil F3 Cuenta con maquinaria de Alta Tecnología F4 Los Empleados cuentan con experiencia. F5 Los trabajadores cuentan con todos los beneficios de ley. F6 Se Lleva la contabilidad de acuerdo a NIC y Niifs F7 Existe un buen ambiente laboral	D1 Ineficiente Comunicación Entre Departamentos. D2 No cuenta con un plan estratégico estructurado de adecuadamente. D3 Existe demasiada materia prima en bodega. D4 Existe una alta tasa de deserción del personal. D5 El personal de producción no se compromete con el uso del EPP. D6 Falta de capacitación del personal. D7 No existen metas para el personal administrativo.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Capacidad De Desarrollar Nuevos Productos O2 Mayor control al sector informal por parte del esta O3 Crecimiento del mercado online en el Ecuador. O4 Los productos han salido al exterior gracias a cadenas de alama cenes de nuestros clientes. O5 Interés del gobierno en mejorar la calidad del producto nacional.	A1 Creación de nuevas marcas y tendencias. A2 Empresas textiles informales en el mercado A3 La competencia brinda productos similares A4 Compra de materia prima en términos de proveedores A5 No existe personal calificado.

1.9. Estrategias: FO, FA, DO, DA

1.9.1. Cruce estratégico fortalezas-oportunidades

F1-O1 La empresa cuenta con reconocimiento a nivel nacional lo que le permitirá aprovechar al máximo su capacidad operativa.

F2-O3 Ya que cuenta con gran experiencia en el ramo textil promocionar sus productos en línea ayuda a aumentar las ventas.

F5-O2 La empresa cumple con todos los beneficios a los trabajadores lo que le permite cumplir con las nuevas normas de control al sector informal.

F3-O4 La maquinaria empleada en la fabricación de productos es de alta tecnología varios productos han salido al exterior gracias a nuestros clientes.

F4-O5 Los empleados cuentan con gran experiencia que es idónea para desarrollar productos alineados a los nuevos criterios del gobierno y sus expectativas de mejora del sector.

1.9.2. Cruce estratégico fortalezas-amenazas

F2-A1 La experiencia que tiene en el mercado muchas veces no permite desarrollar nuevas tendencias.

F5-A2 Ya que la empresa cumple con los beneficios a sus trabajadores el costo de producción es mucho más alto que el de la competencia que no cubre estos gastos.

F1-A3 La empresa es conocida a nivel nacional aun cuando sus productos son similares a los de la competencia.

F6-A4 La empresa lleva contabilidad en NIC y NIFFS pero aún no han logrado mantener el control en sus negociaciones con los proveedores.

F4-A5 La mayoría de los trabajadores cuentan con una amplia experiencia de años en el trabajo a pesar de no contar con algún título o capacitación formal.

1.9.3. Cruce estratégico debilidades –oportunidades

O1-D1 La empresa cuenta con la capacidad de producir mayor cantidad de productos, pero la falta de investigación al cliente no lo permite.

O2-D6 El mayor control al sector informal por parte del estado genera mayor interés por capacitarse en este ramo.

D3-O3 El crecimiento del mercado online en el Ecuador permitirá llegar a nuevos clientes y ofertar productos con el material en exceso de los clientes mayoritarios.

O4-D2 Los productos han salido al exterior gracias a cadenas de almacenes de nuestros clientes. Es importante que la empresa desarrolle un plan estratégico para expandirse al exterior.

1.9.4. Cruce estratégico debilidades –amenazas

D8-A4 Existe demasiada materia prima en la bodega ya que los acuerdos sobre las características de las prendas dependen del cliente, y las exigencias del proveedor.

D5-A5 El uso del EPP no es tomado en serio, ya que el personal no considera realmente importante su uso.

D6-A5 La falta de interés del personal en la capacitación ha provocado que no se organicen más reuniones.

D2-A3 Se fabrican prendas similares a la competencia lo cual se ha mantenido por la falta de planificación orientada a la diferenciación.

1.9.5. Cruce estratégico debilidades –amenazas

Tabla N° 31

Cruce estratégico debilidades –amenazas

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>La empresa es reconocida a nivel nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiene experiencia en el área textil - Cuenta con maquinaria de Alta Tecnología - Los Empleados cuentan con experiencia. - Los trabajadores cuentan con todos los beneficios de ley. - Se Lleva la contabilidad de acuerdo a NIC y Niifs 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficiente Comunicación Entre Departamentos. - No cuenta con un plan estratégico estructurado de adecuadamente. - Existe demasiada materia prima en bodega. - Existe una alta tasa de deserción del personal. - El personal de producción no se compromete con el uso del EPP. - No existen metas para el personal administrativo.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Capacidad De Desarrollar Nuevos Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor control al sector informal por parte del estado. - Crecimiento del mercado online en el Ecuador. - Los productos han salido al exterior gracias a cadenas de almacenes de nuestros clientes. - Excelente relación con clientes y proveedores - Interés del gobierno en mejorar la calidad del producto nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de nuevas marcas y tendencias. - Empresas textiles informales en el mercado - La competencia brinda productos similares - Compra de materia prima en términos de proveedores - No existe personal calificado.

Elaborado por: El Autor

1.10. Determinación del problema diagnóstico

Ante la realidad de la gestión de la empresa se busca las herramientas adecuadas que permitan administrar temas de desempeño y planificación lo que conlleva seguir determinados procesos que permitan su ejecución, funcionamiento, desarrollo y control de estos sistemas. Al decidirse por una auditoría de gestión incluye a la estructura organizacional, planificación de actividades, responsabilidades, prácticas, procedimientos, procesos y recursos; todo con el objetivo de lograr una reducción de costos, concienciación, sensibilización al personal y mejorar en la eficiencia operacional; motivos que guían a estudiar y analizar los mecanismos que permiten administrar, dar seguimiento y control a medidas de desempeño y gestión; con la ayuda de opiniones o puntos de vista por parte de los entrevistados y encuestados algunos de ellos como espectadores y actores de los procesos de auditoría de gestión.

Al elaborar la Matriz FODA se identifican aspectos que analizados procuran encaminar a líneas de acción que permitan dar cumplimiento a los objetivos de una gestión ambiental planteados en la empresa; que asistan de manera favorable a los actores de la entidad a efectuar una auditoría de gestión ambiental. Luego de aplicar los respectivos instrumentos de investigación, planteado a los directivos, jefes departamentales, personal administrativo y personal técnico.

En Compandaes S.A., se evidencia las falencias y necesidades para apoyar y llevar a cabo un control a través de indicadores definidos sobre el desempeño organizacional y los recursos empleados en los procesos tanto de producción como de administración.

Con el presente trabajo, se espera aportar un instrumento técnico, con el fin de afrontar a una problemática socioeconómica, que permita identificar las falencias a lo largo del proceso productivo y administrativo; para optimizar el desempeño de los trabajadores y el consumo de materias primas en los procesos productivos; siendo una de las causas principales para reflejar así un ahorro en los costos, consiguiendo con ello aumentar la rentabilidad de la empresa, haciendo uso de técnicas que establezcan el nivel de cumplimiento, grados de conformidad, capacidad de cumplimiento, acciones de prevención y mejoramiento.

En consecuencia se presenta la oportunidad de realizar la presente investigación denominada: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA TEXTIL COMPANDAES S.A. DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”**.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Empresa

“La empresa como una actividad económica que combina un conjunto de recursos humanos, materiales y financieros destinados a la producción, transformación, distribución y comercialización de bienes y servicios, ordenados según una determinada estructura organizativa y que actúan bajo un mismo órgano de dirección con el objetivo último de la obtención de beneficios, llevando a cabo su actividad siempre en interrelación con su entorno”

Fuente: (RISCO, 2013)

En conclusión son unidades productivas las cuales se conforman con socios o accionistas las cuales tienen la finalidad de generar utilidad y satisfacer determinadas necesidades.

2.2. Tipos de empresas y las diferentes formas jurídicas

Tabla N° 32

Tipos de empresas y las diferentes formas jurídicas

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS		
CRITERIOS	CLASES	
Tamaño	Pequeñas: aquellas que agrupan menos de 25 trabajadores. Medianas: entre 25 a 250 trabajadores Grandes: tienen una plantilla de más de 250 trabajadores.	
Sector de actividad	Primario: dedicadas a extraer productos del suelo y el subsuelo o a la ganadería animal. Secundario: realizan procesos de transformación de materias primas. Terciario: ofrecen servicios. Cuaternario: en el que se incluye todo lo relacionado con la construcción. Se trata de un sector añadido a esta clasificación en los últimos tiempos.	
Ubicación geográfica	Locales: realizan su actividad en el ámbito de una localidad. Por ejemplo Fuenlabrada, en Madrid. Regionales: extienden su actividad al ámbito de una región. Por ejemplo Madrid Nacionales: extienden su actividad a todo un país, por ejemplo: Madrid. Multinacionales: su actividad se extiende a más de un país. Por ejemplo: nuestra empresa realiza operaciones comerciales con el resto de países de Europa	
Titularidad	Publicas: se caracterizan porque su capital es público y porque no persiguen el beneficio económico, sino un beneficio social, por ejemplo: un IES, un hospital... Privadas: el resto de empresas, funciona con capital privado y cuyo objetivo último es la obtención de beneficios.	
Forma jurídica	Civiles	Empresario individual Comunidad de bienes Sociedad civil
	Mercantiles	Sociedad colectiva Sociedad de responsabilidad limitada Sociedad limitada- nueva empresa Sociedad anónima Sociedad comandita por acciones Sociedad comandita simple
Fuente: (GEMA CAMPINA, 2010, pág. 13)		

2.3. Historia de auditoría

Desde la edad media, la intención de la auditoría era descubrir fraudes; este enfoque se mantiene hasta finales del siglo XIX. Hasta la revolución industrial la economía se desarrollaba en base a una empresa familiar como estructura donde la propiedad y la dirección de sus negocios confluían en las mismas personas, que, por tanto, no sentían ninguna necesidad de la auditoría independiente ni tampoco se les imponía por normativa legal.

Con la aparición de las grandes sociedades, la propiedad y la administración quedó separada y surgió la necesidad, por parte de los accionistas y terceros, de conseguir una adecuada protección, a través de una auditoría independiente que garantizará toda la información económica y financiera que les facilitaban los directores y administradores de las empresas.

Primera fase:

A principios de la revolución industrial, no hay grandes transacciones, la misión del auditor era el de buscar si se había cometido fraude en ese negocio, estos por supuestos eran pequeños.

Segunda fase:

Las empresas son más grandes, se comienza a separar el capital y la propiedad del negocio, es decir, la administración. El auditor sin dejar de hacer lo que realizaba en la primera fase, tiene una nueva actividad que es la de verificar, certificar, la información de esos administradores que le pasan a través de la cuentas de resultados.

Tercera fase:

Aparecen nuevas tecnologías y ordenadores, las transacciones a lo largo del año son bastante voluminosas, esto hace que el revisor el auditor las cuentas, verifique el grado de cumplimiento del control interno dentro de la organización.

Cuarta fase:

El auditor desarrolla un informe por medio del cual señala los hallazgos y evidencias encontradas a lo largo de la auditoría.

2.4. Auditoría

Es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la empresa o entidad mediante un examen realizado por personal calificado e independiente de acuerdo con las normas de contabilidad, y los reglamentos establecidos.

Es un examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, de una Institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y utilización de sus recursos humanos y materiales.

2.5. Gestión

Comprende todas las actividades de la organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisos. La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- El establecimiento de metas y objetivos.
- El análisis de los recursos disponibles
- La apropiación económica de los mismos
- La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional.
- Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización.

2.6. Auditor

El auditor es una persona capacitada y con la suficiente experiencia para revisar y verificar que los datos contables que la empresa auditada facilita se corresponden realmente con la actividad que ha venido desarrollando.

Fuente: (<http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-auditoria>, 2014)

2.7. Auditar

“Es el proceso mediante el cual una empresa o profesional (auditor) independiente es contratado para recopilar información contable”

Fuente: (<http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-auditoria>, 2014)

2.8. Tipos de auditoría

2.8.1. Por el objetivo que persiguen:

1. Auditoría financiera:

“Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del contenido de la información externa que, con propósitos generales, emite el órgano de gobierno de la entidad” (MORA, 2009, pág. 32)

2. Auditoría de cumplimiento:

“Tiene como objetivo verificar que los actos, operaciones y procedimientos de gestión económico-financiera se han desarrollado de conformidad con la normas, disposiciones y directrices que sean de aplicación” (MORA, 2009, pág. 33)

3. Auditoría operativa:

“Engloba los objetivos de la auditoría de economía, eficiencia y eficacia; de programas presupuestarios y planes de actuación; y de sistemas y procedimientos de gestión financiera” (MORA, 2009, pág. 33)

4. Auditoría de gestión:

“Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados para la misma”. (MORA, 2009, pág. 32)

2.8.2. Por las personas que al realizan:

1. Auditoría interna:

“El departamento de auditoría interna existe dentro de una empresa u organización por expresa decisión de su administración, es realizada por profesionales que laboran de una manera permanente por lo que son remunerados económicamente por la misma”
(<http://www.slideshare.net/wilsonvelas/contabilidad-general-6532831>, 2014, pág. 9)

2. Auditoría externa:

“Profesionales ajenos a la empresa que realizan un trabajo específico, (principalmente dictamen a los estados financieros) que luego de concluir se retiran de la misma. Se supone una mayor objetividad que en la auditoría interna, debido al mayor distanciamiento entre auditores y auditados” (<http://www.slideshare.net/wilsonvelas/contabilidad-general-6532831>, 2014, págs. 9-10)

En conclusión se puede definir a la auditoría como un proceso sistemático que tiene por objetivo evaluar las actividades de una organización, para determinar la consistencia entre lo programado y lo ejecutado.

2.9. Diferencia entre auditoría financiera y auditoría de gestión

Tabla N° 33

Diferencia entre auditoría financiera y auditoría de gestión

AUDITORÍA DE GESTIÓN	AUDITORÍA FINANCIERA
SIMILITUDES	
Estudiar y evaluar el sistema de control interno.	Estudiar y evaluar el sistema de control interno.
DIFERENCIACIÓN	
Pretende ayudar a la administración a aumentar su eficiencia mediante, la presentación de recomendaciones	Emite una opinión mediante dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros.
Utiliza los estados financieros como un medio.	Los estados financieros constituyen un fin.
Promueve la eficiencia de la operación, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas, etc.	Da confiabilidad a los estados financieros.
Es no solo numérica	Es numérica
Su trabajo se efectúa de forma detallada	Su trabajo se efectúa a través de pruebas selectivas.
Puede participar en su ejecución, profesionales de cualquier especialidad afines a la actividad que se audite.	La realizan solo profesionales del área económica.
(MALDONADO, 2011, pág. 22)	

2.10. Las cinco E's de la auditoría de gestión

2.10.1. Eficacia:

“Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados” (MALDONADO, M. 2011, pág. 27).

2.10.2. Eficiencia:

“Aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para una unidad dada de insumo” (MALDONADO, M. 2011, pág. 26).

2.10.3. Economía:

“Significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo” (MALDONADO, M. 2011, pág. 25)

2.10.4. Ética:

“Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas” (MALDONADO, M. 2011, pág. 28)

2.10.5. Ecología:

“Evalúa cumplimiento de las normas de medio ambiente conforme a los procesos de producción de la entidad”. “La tendencia a proteger el medio ambiente” (MALDONADO, M. 2011, pág. 28)

2.11. Herramientas para la auditoría de gestión

2.11.1. Equipo multidisciplinario

En la ejecución de una auditoría de gestión es muy necesaria la conformación de un equipo multidisciplinario con profesionales especializados en el área a examinarse la investigación.

2.11.2. Programa de auditoría

Es un documento que contiene los objetivos y presupuestos de tiempos y actividades en las diferentes áreas a examinarse

2.11.3. Procedimientos de auditoría

“Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o grupo de hechos y circunstancias relativas a los ESF (...)” (LARA, E. 2012, pág. 33)

2.11.4. Riesgo de auditoría

“Es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada”

Fuente:

(<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/304/7/PG%20134%20CAPITULO%20II.pdf>, 2014, pág. 24)

2.12. Hallazgos de auditoría:

“Son los resultados de la evaluación de la evidencia de auditoría recopilada, que a juicio del auditor, permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en forma

significativa en la gestión de la entidad auditado, tales como debilidades o deficiencias en los controles gerenciales, financieros y administrativos, y que por lo tanto, merecen ser comunicados en el informe final, siendo sus atributos; condición, criterio, causa y efecto”

Fuente: (<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2741/1/T-ESPE-030796.pdf>, 2014, pág. 141)

2.12.1. Condición:

“Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad”. (MALDONADO, 2011, pág. 69)

2.12.2. Criterio:

“Parámetro de comparación pro ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente”. (MALDONADO, 2011, pág. 69)

2.12.3. Causa:

“Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área critica” (MALDONADO, 2011, pág. 69)

2.12.4. Efecto:

“Daño, desperdicio, pérdida” (MALDONADO, 2011, pág. 69)

2.13. Muestreo en la auditoría de gestión

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. Por muestra representativa se entiende una cantidad dada de partidas que considerando los valores otorgados a elementos

tales como el “riesgo”, permite inferir que el comportamiento de esa muestra es equivalente al comportamiento del universo.

2.14. Técnicas de auditoría

Tabla N° 34

Técnicas de auditoría

TÉCNICAS	CLASES	DETALLE
VERIFICACIÓN OCULAR	COMPARACIÓN	Establece diferencia y similitudes entre 2 o más conceptos, conjunto de elementos en base a: normas de calidad, estándares de rendimiento, productividad
	OBSERVACIÓN	Permite cerciorarse como se ejecutan las operaciones, observa la aplicación de procedimientos preparados y la realización efectiva de levantar la información
	REVISIÓN SELECTIVA	Consiste en pasar revista rápida a datos presentados por escrito, aplicadas a áreas que por su volumen u otras circunstancias, no ameritan revisión detenida.
	RASTREO	Sigue la secuencia de una operación.
VERIFICACIÓN VERBAL	INDAGACIÓN	Obtiene información verbal por averiguación, conversación y entrevistas, utilizada a examinar áreas especificaciones no documentadas. Los resultados por si solos no son evidencia suficiente y competente.
VERIFICACIÓN ESCRITA	ANÁLISIS	Separan en elementos o partes un conjunto un conjunto de datos o un concepto.
	CONCILIACIÓN	Establece acuerdo o concordancia entre dos conjunto de datos relacionados, separados o independientes.
	CONFIRMACIÓN	Comprueba la información a través de una fuente independiente de la empresa o del área bajo examen y sus registros generalmente, se realiza por el correo.
VERIFICACIÓN DOCUMENTAL	COMPROBACIÓN	Verifica la evidencia que sustenta a una transacción u operación, para comprobar la autoridad, legalidad, propiedad y conformidad.
	COMPUTACIÓN	Prueba de exactitud matemática de las operaciones o cálculos de verificación, se requiere otras pruebas complementarias para determinar la validez de las cifras incluidas en una operación determinada.
VERIFICACIÓN FÍSICA	INSPECCIÓN	Examen físico y ocular le activos fijos, obras físicas, documentos, valores en efectivo, o similares, etc., con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.
(LARA VILLEGAS, 2012, pág. 35)		

2.15. Indicadores

“Son instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar, cuantitativamente y cualitativamente las variables asociadas a las metas, en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa al respecto de sus similares de otras realidades. Los indicadores de gestión pueden ser utilizados para evaluar la entidad como un todo y también respecto de todas las actividades que se ejecutan, para cualquier función, área o rubro que se quiera medir. Para construir indicadores de gestión, que es responsabilidad básica de la gerencia o administración de las entidades y organismos públicos, se puede aplicar la siguiente metodología”

Fuente:<http://www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/modulo-9-auditoria-para-el-sector-publico-y-empresas-privadas.pdf>

2.16. Informe de auditoría

Un informe de auditoría es un documento preparado al final de la investigación de las áreas intervenidas, en donde se evidencia principalmente el dictamen, comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

2.17. Marcas de auditoría

Tabla N° 35

Marcas de auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros oficiales de contabilidad
§	Confrontado con documento fuente
M	Corrección realizada
Ç	Comparado con auxiliar contable
©	Confrontado sin excepción
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
£	Solicitud de Conformación enviada
√	Solicitud de Conformación recibida
Σ	Totalizado
©	Conciliado
∅	Circular izado sin excepción
Ψ	Inspeccionado
①	Aplicación de procedimiento

FUENTE: (http://186.116.129.40/gat/html/7_papeles/7_p2_papeles.html, 2014)

2.18. Símbolos más usados



Documento



Registro y/o procedimiento



Líneas de dirección



Decisión



Archivo permanente o Temporal; almacenamiento



Conector



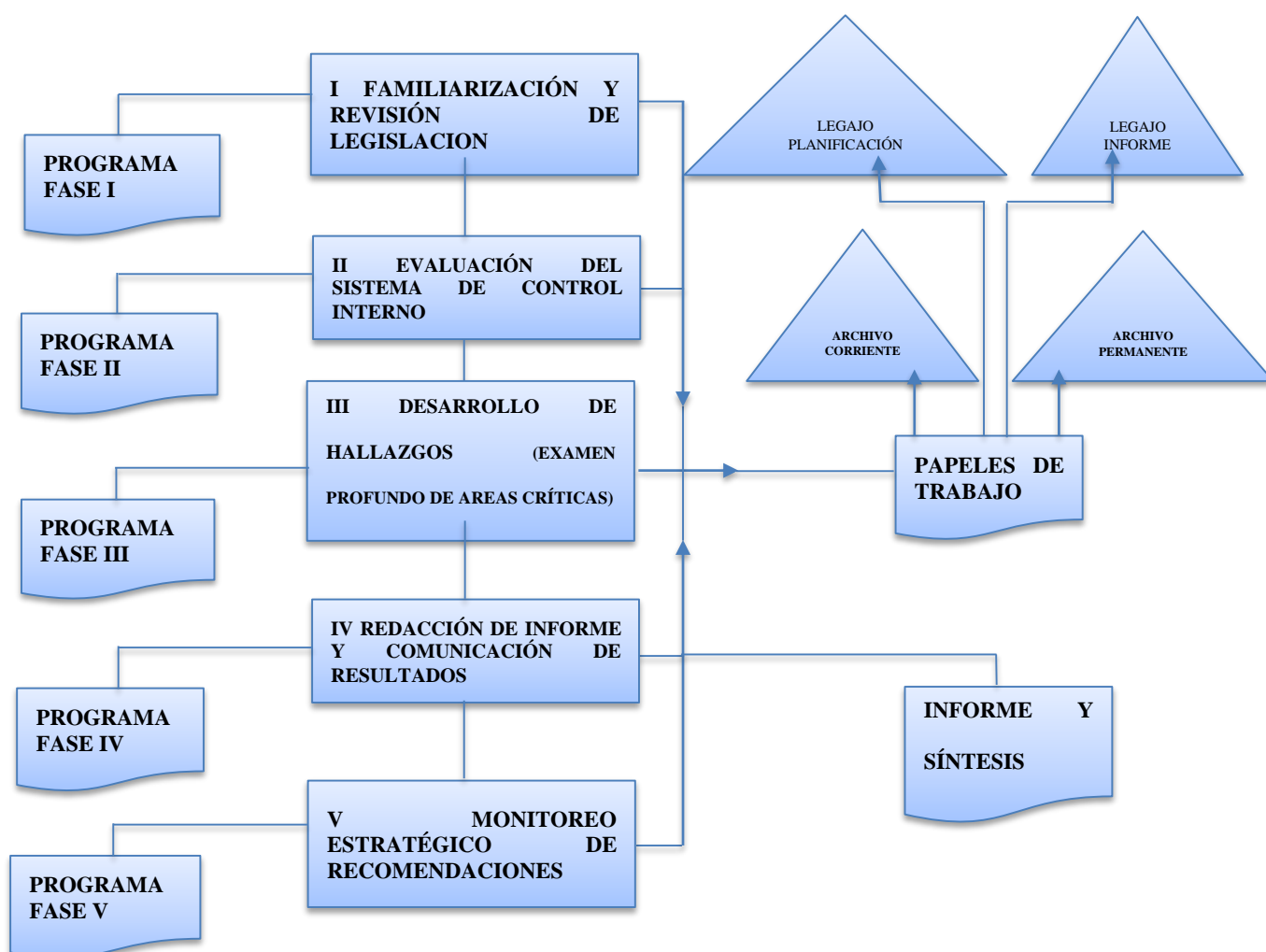
Frecuencia de tiempo

FUENTE: (MALDONADO, 2011)

2.19. Flujo del proceso de la auditoría de gestión

Gráfico N° 27

Flujo del proceso de la auditoría de gestión



FUENTE: (MALDONADO, 2011, pág. 45)

2.20. Normas de auditoría

“Son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales (...)” (LARA VILLEGAS, 2012, pág. 29)

2.21. Clasificación de las Naga

Tabla N° 36

Clasificación de las Naga

Normas personales	Entrenamiento técnico y capacidad profesional. Cuidado y diligencia profesional Independencia
Normas de ejecución de trabajo	Estudio y evaluación de control interno Obtención de evidencia suficiente y competente
Normas de información	Aclaración de la relación con ESF y expresión de opinión. Base de opinión sobre estados financieros.
Fuente: (LARA VILLEGAS, 2012, págs. 29-33)	

2.22. Normas técnicas de control interno

“Las Normas de Control Interno desarrolladas incluyen: normas generales y otras específicas relacionadas con la administración financiera gubernamental, talento humano, tecnología de la información y administración de proyectos y recogen la utilización del marco integrado de control interno emitido por el Comité de Organizaciones que patrocina la Comisión Treadway (COSO), que plantea cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de administración, con la finalidad de ayudar a las entidades a lograr sus objetivos”

Fuente: (<http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/NORMAS-TECNICAS-DE-CONTROL-INTERNO.pdf>, 2014, pág. 2)

2.23. Control interno

“El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento”

Fuente: (http://www.audidoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf, 2014)

2.24. Objetivos del control interno

Se establecen tres categorías de objetivos:

Tabla N° 37

Objetivos del control interno

OBJETIVOS	DEFINICIÓN
Operativos	Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero, operacional y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
De Información	Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa, y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
De Cumplimiento	Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a la que está sujeta la entidad.
Fuente: (http://www.audidoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf , 2014, pág. 15)	

2.25. Elementos control interno:

2.25.1. Ambiente de control

“Abarca el talante de una organización y establece la base de como el personal de la entidad percibe y trata riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa”

http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummaryspanish.pdf

2.25.2. Establecimientos de objetivos

“Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado”

http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummaryspanish.pdf

2.25.3. Identificación de eventos

Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten

2.25.4. Evaluación de riesgos

Determina riesgos a partir de dos perspectivas: Probabilidad e Impacto.

Entre las técnicas se utiliza determinar riesgos y normalmente también se utiliza medir los objetivos relacionados

2.25.5. Respuesta al riesgo

Las respuestas deben ser evaluadas en función de alcanzar el riesgo residual alineado con los niveles de tolerancia al riesgo

2.25.6. Actividades de control

Están presentes en todos los niveles y áreas funcionales de la organización para lograr los objetivos del negocio

2.25.7. Información y comunicación

La información relevante, debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada en la oportunidad y forma adecuada

2.25.8. Supervisión y monitoreo

Evalúa la presencia y funcionamientos de sus componentes a lo largo del tiempo.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA TEXTIL COMPANDAES S.A. DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA

3.1. Introducción

En la Compañía COMPANDAES S.A. se inicia una Auditoría de Gestión con el propósito de emitir recomendaciones para el mejoramiento de algunos procesos existentes en la compañía.

La validez de estos resultados se sustenta en criterios, técnicos tanto conceptuales como metodológicos, que se aplican dentro de la Administración por Procesos y que, finalmente se presentan una serie de recomendaciones para la implementación del mejoramiento continuo de los procesos de la compañía, que permitirá enfocarse a una cultura organizacional basada en la Administración por procesos eficientes y que satisfagan los requerimientos de los clientes internos y externos.

Para lo cual exponemos a continuación la siguiente Auditoría de Gestión, para evaluar los procesos existentes.



3.2. Fase I

3.2.1. Planificación preliminar

1. Carta de Aceptación
2. Cronograma de Actividades
3. Orden de Trabajo
4. Carta de Compromiso
5. Equipo Multidisciplinario
6. Visita Preliminar
7. Recopilación de Información
8. Evaluación de la Estructura de Control Interno Integral
9. Matriz de Calificación de Riesgo
10. Matriz FODA
11. Hoja de Hallazgos
12. Carta a la Gerencia
13. Formular Indicadores

3.3. Programa de auditoría

3.3.1. Planificación preliminar

EMPRESA COMPANDAES S.A.

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

OBJETIVOS:

- Establecer los recursos necesarios para la ejecución de la auditoría.
- Obtener conocimiento general de las actividades de la empresa COMPANDAES S.A.
- Verificar la existencia de una base legal para su funcionamiento.
- Verificar la existencia de una estructura orgánica de la empresa.

NO	PROCEDIMIENTO	DE	HASTA	RESP ONSA BLE	Firma
1	Reciba una carta de aceptación.	<u>1.1</u> 2 de 42	<u>1.1</u> 2 de 42	E.L	
3	Elabore un cronograma de aplicación.	<u>1.1</u> 3 de 42	<u>1.1</u> 4 de 42	E.L	
4	Elabore orden de trabajo.	<u>1.1</u> 5 de 42	<u>1.1</u> 6 de 42	E.L	
5	Elabore carta de compromiso.	<u>1.1</u> 7 de 42	<u>1.1</u> 8 de 42	E.F	
6	Presente el Equipo multidisciplinario.	<u>1.1</u> 9 de 42	<u>1.1</u> 9 de 42	E.F	
7	Realice la visita preliminar.	<u>1.1</u> 10 de 42	<u>1.1</u> 13 de 42	E.F	
8	Elabore el cuestionario de control interno integral: Administrativo Financiero Contable Talento humano	<u>1.1</u> 14 de 42	<u>1.1</u> 24 de 42	E.F	
9	Elabore la matriz de calificación de riesgo.	<u>1.1</u> 25 de 42	<u>1.1</u> 26 de 42	E.F	
10	Elabore la matriz FODA.	<u>1.1</u> 27 de 42	<u>1.1</u> 27 de 42	E.F	
11	Elabore hoja de hallazgos.	<u>1.1</u> 28 de 42	<u>1.1</u> 31 de 42	E.F	
12	Elabore la carta a gerencia.	<u>1.1</u> 32 de 42	<u>1.1</u> 36 de 42	E.F	
13	Plantee indicadores previos a la aplicación.	<u>1.1</u> 37 de 42	<u>1.1</u> 42 de 42	E.F	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services
Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dirección: 17 de Julio y Urb. Los Talleros, tel: 09 94 934 131
www.auditoriasolucionesfq.com

1.1
2 de 42

3.3.2. Carta de aceptación

Atuntaqui, 05 de mayo del 2014

Ingeniera
Soraya Rhea
DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA
UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE
Presente,

De mi consideración:

El señor Fernando Benalcázar Gerente General de COMPANDAES S.A., AUTORIZA al señor EDISON LUIS FARINANGO CHAVEZ con C.C. 1721074068, para que realice el trabajo de grado mismo que tiene el siguiente tema, AUDITORIA DE GESTION APLICADA A LA EMPRESA TEXTIL COMPANDAES S.A. DE ATUNTAQUI CANTÓN ANTONIO ANTE PROVINCIA DE IMBABURA, para lo cual se le facilitará información contable y administrativa misma que debe manejarse con estricta confidencialidad y utilizarla solo para fines educativos.

Por la atención prestada anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Fernando Benalcázar
Gerente General

COMPANDAES S.A.
AV. JULIO MIGUEL AGUINAGA 16 53 Y PICHINCHA
TELF: 2909-170
ATUNTAQUI - ECUADOR
RUC: 1091728903001

Almacén Fábrica Nro. 1:
Av. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha
Telf: (06) 2906658 / (06) 2909170
ATUNTAQUI / IMBABURA / ECUADOR

Almacen Fábrica Nro. 2:
Riό Amazonas y Sucre Esq.
Telf: (06) 2907622
ATUNTAQUI / IMBABURA / ECUADOR

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultoría, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y urb. Los Pelicanos - Cel. 99 94 834 131

www.framingquality.com

3.3.3. Cronograma de actividades

No.	Actividades	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				Responsable	Revisado por:	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	FASE I																			
1.1	Carta de Petición	-																F.Q.S	E.L.	
1.2	Programa de Auditoría	-																F.Q.S	E.L.	
1.3	Visita Preliminar		-															F.Q.S	E.L.	
1.4	Recopilación de Información			-														F.Q.S	E.L.	
1.5	Archivo Permanente y Corriente			-														F.Q.S	E.L.	
1.6	Evaluación de la Estructura de Control Interno Integral			-														F.Q.S	E.L.	
1.7	Cuestionario de control Interno Integral			-														F.Q.S	E.L.	
1.8	Análisis FODA			-	-													F.Q.S	E.L.	
1.9	Carta a la Gerencia				-													F.Q.S	E.L.	
1.10	Indicadores				-													F.Q.S	E.L.	
1.11	Equipo Multidisciplinario				-													F.Q.S	E.L.	
2	FASE II																			
2.1	Programa de Auditoría				-	-												F.Q.S	E.L.	
2.2	Base Legal					-												F.Q.S	E.L.	
2.3	Plan de Auditoría					-	-											F.Q.S	E.L.	
2.4	Métodos aplicados para evaluar el Control Interno						-											F.Q.S	E.L.	
2.5	Matriz de Evaluación de Riesgo de los Componentes de Control Interno							-	-									F.Q.S	E.L.	
2.6	Análisis de la Matriz de Evaluación de Riesgo de los Componentes de Control Interno											-						F.Q.S	E.L.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



2.7	Matriz de Evaluación del Área de Crédito y Cobranzas																				F.Q.S	E.L.	
2.8	Memorando de Planificación																				F.Q.S	E.L.	
3	FASE III																						
3.1	Programa de Auditoría																				F.Q.S	E.L.	
3.2	Aplicación de Procedimientos																				F.Q.S	E.L.	
3.3	Técnicas de Auditoría																				F.Q.S	E.L.	
3.4	Marcas de Auditoría																				F.Q.S	E.L.	
3.5	Hoja de Hallazgos																				F.Q.S	E.L.	
3.6	Indicadores																				F.Q.S	E.L.	
4	FASE IV																						
4.1	Convocatoria a lectura de borrador de informe																				F.Q.S	E.L.	
4.2	Acta de lectura de borrador de informe																				F.Q.S	E.L.	
4.3	Informe de final																				F.Q.S	E.L.	
5	FASE V																						
5.1	Matriz de seguimiento de recomendaciones																				F.Q.S	E.L.	

F.Q.S.	FRAMING QUALITY SERVICES
E.F.	EDISON FARINANGO
V.S.	VINICIO SARAUZ

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.3.4. Orden de trabajo

Ibarra, 6 de Mayo del 2014

Edison Farinango

JEFE DE EQUIPO “AUDITORA FQS S.A.”

Presente.-

De mi consideración:

Me permito disponer a usted, proceda la realización de la Auditoría de Gestión a la Empresa “COMPANDES S.A.” Periodo del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013, para lo cual designo a usted, Jefe de Equipo y Operativo; el suscrito actuará como Supervisor de la misma.

Los objetivos de la Auditoría estarán dirigidos a:

- Realizar el análisis integral de la empresa COMPANDEAES S.A. con la finalidad de verificar la Eficiencia, Eficacia, Ética, Economía y Ecología
- Verificar la estructura organizacional de la empresa.
- Analizar las normativas que aplican la empresa para su gestión.
- Verificar la gestión de Talento Humano.
- Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Generar recomendaciones que permitan optimizar la gestión institucional.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



El tiempo de duración del presente trabajo es de 90 días calendario y concluido el mismo se servirá presentar el informe respectivo.

Los resultados deberán ser comunicados mediante informe de auditoría que incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente

Dr. Vinicio Saráuz

DIRECTOR

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



1.1
7 de 42

3.3.5. Carta de compromiso

Atuntaqui, 07 de Mayo del 2014

Señor

Fernando Benalcázar

GERENTE DE LA EMPRESA COMPANDES S.A.

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente tengo el agrado de confirmar la aceptación y entendimiento de este compromiso. La auditoría de gestión será realizada con el propósito de conocer la efectividad de los procesos que el talento humano ha desempeñado entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013, la misma servirá de guía para el logro de las expectativas a corto y largo plazo.

La auditoría se efectuará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas e indicadores de cumplimiento. Dichas normas e indicadores requieren que una auditoría sea diseñada y realizada para obtener certeza razonable mediante la observación, preguntas y evaluación acerca de la efectividad de las tareas. No obstante, cualquier asunto significativo relacionado con los procesos a ser evaluados que surja durante la auditoría, será comunicado en las conclusiones y recomendaciones del informe.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Para examinar la eficiencia de los procesos como reclutamiento, desempeño, selección de talento humano y demás procesos se requerirá la utilización de políticas, proceso, reglamentos y normas que rigen la empresa en el 2013, los mismos que deberán estar auditados; se evaluará al personal de la empresa para conocer si las actividades son desarrolladas de manera eficiente y eficaz.

Espero una colaboración total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a disposición la documentación e información que se requiera en relación con la auditoría.



Atentamente

Edison Luis Farinango Chávez

Jefe Auditor

“COMPANDAES S.A.”

3.3.6. Equipo multidisciplinario

<u>CARGO</u>	<u>NOMBRES</u>	<u>SIMBOLOGIA</u>	<u>FOTO</u>	<u>PERFIL</u>
Director de trabajo de Grado	Luis Vinicio Saráuz	V.S.		El director de trabajo de grado, es el profesional responsable de dirigir el desarrollo de la tesis, además de cumplir con los criterios y estándares establecidos por el nivel directivo para la ejecución del trabajo.
Auditor Jefe	Edison Luis Farinango	E.F.		Los auditores integrantes de los equipos de auditoría, trabajan bajo la supervisión directa del jefe de equipo y sus principales funciones son las siguientes: a. Aplicar los programas de auditoría preparados para el desarrollo del trabajo, conforme a las instrucciones del jefe de equipo. b. Documentar la aplicación de los procedimientos de auditoría utilizando la estructura y orden definido para los papeles de trabajo.
Auditor Junior	S/N	T.M.		Las funciones principales del auditor junior son las siguientes: • Preparar el programa de auditoría a ejecutarse para su posterior revisión y aprobación por el supervisor. • Preparar los cuestionarios de evaluación de la estructura de control interno presentarlos al supervisor para su consideración y aprobación. • Aplicar los procedimientos señalados en los programas de auditoría. Ejecutar de manera conjunta con el inmediato superior las funciones de delegación compartida.
Especialistas en Recursos Humanos	S/N	ERH		Analista de las políticas y prácticas del personal de una organización y evaluación de su funcionamiento actual, con el objeto de llegar a una opinión profesional sobre las acciones llevadas a cabo en materia de recursos humanos, en un período de tiempo concreto, justifican los gastos. Además de sugerir acciones y medidas para el mejoramiento de la gestión.

Atuntaqui, 8 de Mayo del 2014

3.3.7. Visita preliminar

El grupo “AUDITORA FQS S.A.” realizó la visita preliminar a la empresa COMPANDES S.A., donde se aplicará la Auditoría de Gestión.

Se tuvo una conversación directa con El Gerente General Sr. Fernando Benalcázar quien nos colaboró con la información general resumida en los siguientes puntos.

RAZÓN SOCIAL: “COMPANDES S.A.”

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Ciudad de Atuntaqui, cantón Antonio ante, provincia de Imbabura, Avda. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha

ACTIVIDAD ECONÓMICA

Dedicaba a la elaboración, y confección de prendas de vestir para damas, caballeros y niños.

REPRESENTANTE LEGAL: Sr. Fernando Benalcázar Gerente General

Nº DE EMPLEADOS: 48 empleados

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



ÁREAS DE TRABAJO.

Adquisiciones, producción (diseño, corte, estampado, confección, control de calidad y empaque y bodega de productos terminados), bodega de suministros y materia prima, recursos humanos, departamento de ventas (locales de distribución y ventas)

BASE LEGAL

Ley del Régimen Tributario Interno

Reglamento de Aplicación de la LORTI., Código Tributario

Reglamento De Comprobantes De Venta Retención Y Documentos Complementarios

Ley de Compañías, Ley del IESS.

Código de la producción

Código de Trabajo

Normas y políticas internas de la compañía

Manual de funciones

Otras disposiciones legales

PRODUCTOS

Ropa casual, deportiva, pijamas, diseños exclusivos.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Compandaes S.A. cuenta con un Plan Estratégico muy generalizado, pero con la colaboración nuestro equipo de trabajo se hará una propuesta para perfeccionar dicho plan. En el área de ventas los pedidos de los clientes son cotizados en proformas, esta función es realiza por un agente de ventas quien recibe los pedidos y el técnico hace un listado de todos los materiales necesarios, si estas son aceptadas, el cliente debe cancelar el 50% como un anticipo. Cuando el trabajo esta culminado, el cliente da su visto bueno y cancela la diferencia.

Todas las entregas y recepciones tanto en ventas como en pedidos se encuentran debidamente pre numerados y registrados en el sistema con el cual trabajan.

La gerencia que está representada por el Sr. Fernando Benalcázar quien toma las decisiones financieras y administrativas con colaboración de la contadora y un asesor externo.

Respecto al personal se confirmó que los empleados si se encuentran asegurados al IESS y mantienen sus aportaciones al día.

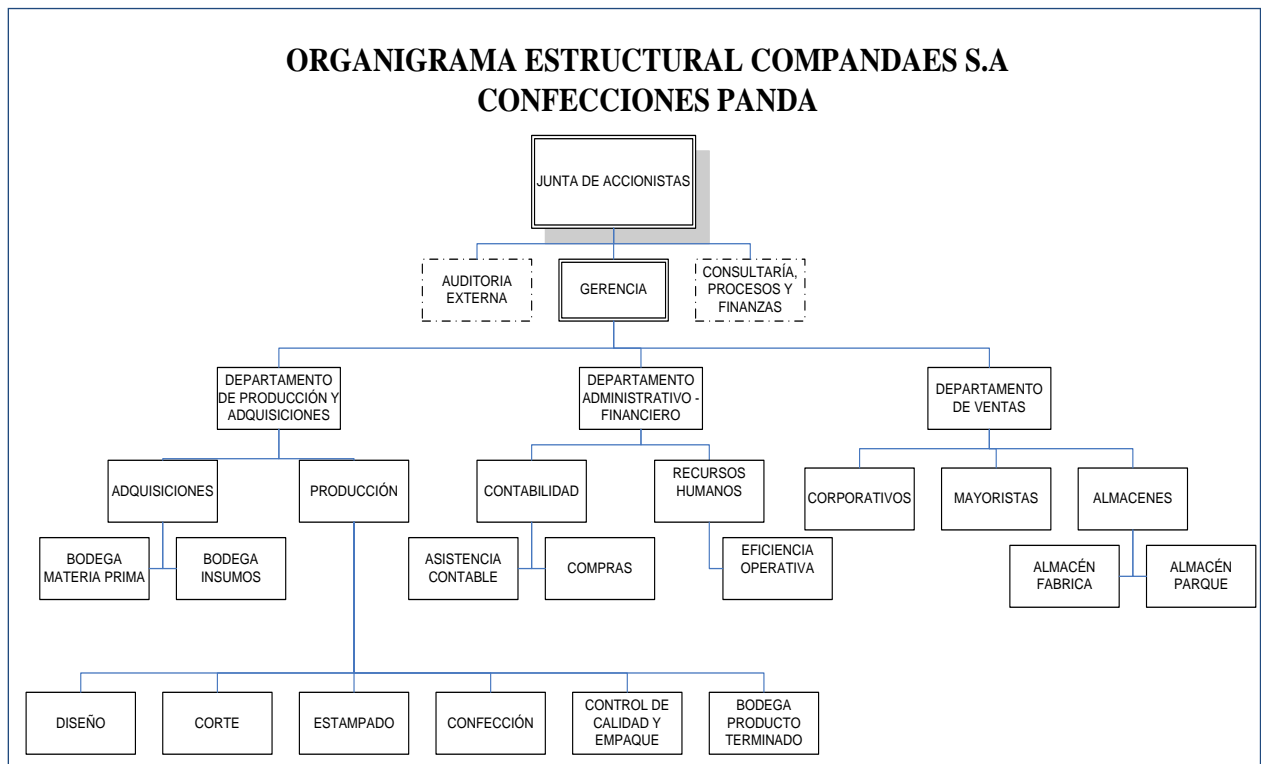
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



3.4. Estructura orgánica.

Gráfico N° 28

Estructura orgánica.



Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.5. Cuestionario de control interno integral

3.5.1. Administrativo

Tabla N° 38

Administrativo

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	POND	CAL	
1	¿La empresa se encuentra legalmente constituida?	X			5	5	
2	La empresa cuenta con:						A pesar de que la empresa cuenta con estos documentos, no tienen estructurado un plan estratégico adecuadamente.
	Misión	X			5	4	
	Visión	X			5	4	
	Objetivos	X			5	3	Los objetivos que posee la empresa se presentan de forma general.
	Políticas	X			5	4	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultoría, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle las Pequeñas - tel: 00 94 834 - 131

www.framingquality.com

1.1
15 de 42

3	Como se establecen las funciones del personal:						
	Organigramas	X			5	4	El organigrama que posee la empresa está de forma general.
	Manuales	X			5	5	Se encuentra definidas las funciones en el manual pero por la necesidad debe colaborar en ocasiones con otros departamentos.
	Disposiciones personales verbales	X			5	3	Cuando necesitan la colaboración en alguna área o actividad distinta.
	Disposiciones personales escritas	X			5	2	Para dar a conocer alguna resolución que ha sido tomada en alguna junta y compete a los trabajadores.
4	¿La empresa cuenta con un código de ética?		X		5	1	No tienen conocimiento de la importancia de implementar un código de ética, pero sin embargo hacen notar a las personas que es muy importante su colaboración.
5	Señale desde que año está en vigencia:						
	1-3 años			X			
	4-8 años			X			
	Otros			X			
6	¿Se ha realizado actualizaciones del código de ética?			X			
7	¿Se encuentran determinadas las funciones de los responsables para la toma de decisiones?	X			5	2	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultorías, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dir.: Av. 17 de Julio y calle Los Polvorines - tel: 00 94 834 - 131
www.framingquality.com

1.1
16 de 42

8	¿El gerente es quien realiza la planificación de la empresa?	X			5	4	
9	¿Se han establecido en forma documentada los principios de integridad y valores éticos de la organización?	X			5	4	
10	Especifique el responsable de planificar						
	Director Financiero			X			
	Director de Producción y Comercialización			X	5		
	Una comisión encargada	X				4	Conformada por la contadora, gerente y un asesor externo.
11	¿La empresa cuenta con un proceso de reclutamiento de personal?		X		5	3	No, porque las personas que asisten no tienen los conocimientos recibe y se capacita primero.
12	¿La empresa cumple con todas las leyes laborales y de seguridad social?	X			5	5	
13	¿Todos los trabajadores están afiliados al seguro social?	X			5	5	
14	¿Cumple con los pagos de los sueldos y sobresueldos oportunamente?	X			5	4	
15	Existe un plan de capacitación de la organización que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos.		X		5	3	Simplemente se accede a los cursos que son acreedores por la acumulación de pago en las tarifas especiales de la planilla de luz; además se capacita tomando en consideración las necesidades de la institución.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services
Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
 CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle Los Polvorines - tel: 00 94 834 - 131
 www.framingquality.com

1.1
17 de 42

16	Se realiza una evaluación periódica del desempeño que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación.		X		5	3	No a los administrativos, pero en cuanto a los trabajadores de estampado y los de confección se les revisa la producción con un formato establecido, ya que trabajan a destajo, y a fin de mes se les publica su rendimiento. Son realizados por los jefes de cada departamento.
TOTALES		16	4	6	100	72	
TOTAL DE PREGUNTAS							
PONDERACIÓN		100	NC		72%		
CALIFICACIÓN		72	NR		28%		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle Los Polvorines - tel: 00 94 834 - 131
www.framingquality.com

1.1
18 de 42

3.5.2. Financiero

Tabla N° 39

Financiero

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	
1	¿Cuenta la empresa con un presupuesto anual?		x		5	3	se lo realiza de manera muy general por el mal resultado que se ha obtenido en ejercicios pasados
2	¿Cómo programa las actividades económicas la empresa?						
	Presupuesto Anual			x	5	3	se lo realiza de manera muy general por el mal resultado que se ha obtenido en ejercicios pasados
	Desarrollo de las actividades de compra-venta	x			5	4	la encargada de bodega de insumos realiza la investigación por departamento sobre las necesidades de la misma y realiza la adquisición
	Según la demanda		x		5	4	Las actividades de producción de la planta se van dando conforme llegan los pedidos y se ajustan.
	Por criterio personal		x		5	2	esto es usado muy rara vez
	Por stock de inventarios	x			5	3	actualmente ya no se realiza un stock de inventarios ya que por esto se ha quedado rezagado mucho material
3	se preparan estados financieros mensuales	x			5		no son definitivos, es para toma de decisiones

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle las Poliplomas - tel: 00 94 834 - 131
www.framingquality.com

1.1
19 de 42

4	se presentan Estados financieros reales y presupuestados con sus comparaciones y explicaciones de diferencias	x			5	3	solo se realiza EEFF reales no presupuestados y por ende no se aplican indicadores de cumplimiento
5	qué tipo de cuenta bancaria posee la empresa	x			5	4	cuenta corriente
6	se lleva un adecuado control de cheques	x			5	3	se realizan conciliaciones bancarias cada mes
7	cuando se presentan cheques para ser firmados, se acompañan las facturas y todos los demás documentos que justifiquen el pago	x			5	5	Se adjunta el documento de comprobante de egreso y los recibos de los agentes de ventas, además para el Sri se adjuntar el cheque.
8	se registran de manera oportuna todas las transferencias y fondos recibidos en las cuentas bancarias	x			5	5	diariamente
9	se realizan registros auxiliares para todo lo referente a efectivo	x			5	4	liquidaciones facturas
10	maneja el efectivo la misma persona que autoriza el pago de cheques		X		5	4	lo mantiene una persona distinta a contabilidad
11	existe política sobre la realización de préstamos bancarios	x			5	5	
12	existe un personal que estudie la factibilidad de préstamos bancarios	x			5	4	el gerente y contador
TOTALES		11	4	1	80	56	

TOTAL DE PREGUNTAS

PONDERACIÓN	80
CALIFICACIÓN	56

NC	70%
NR	30%

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle Los Polvorines - Cel: 00 94 834 - 131

www.framingquality.com

1.1
20 de 42

3.5.3. Contable

Tabla N° 40

Contable

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	N O	N/A	POND.	CALIF.	
1	¿La empresa está obligada a llevar contabilidad?	X			5	4	es una sociedad anónima
2	¿La contabilidad está desarrollada a la normativa internacional vigente?	X			5	5	para realizar esto se cuenta con un asesor
3	¿Cuenta la entidad con un catálogo de cuentas actualizado?	X			5	5	
4	Como esta califica la empresa:						
	Sociedad Anónima	X			5	5	
	Compañía Limitada			X			
	Persona Natural obligada a llevar contabilidad			X			
	Como persona Natural			X			
5	¿Cuáles son los estados financieros que prepara la empresa?						
	Estado de situación financiera	X			5	5	
	Estado de resultados	X			5	5	marzo
	Estado de flujo de efectivo	X			5	5	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoría - Consultoría, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dir.: Av. 17 de Julio y calle Los Polvorines - tel: 00 94 834 - 131

www.framingquality.com

1.1
21 de 42

	Estado de evolución patrimonial	X			5	5	
6	¿A quién reporta la información financiera?						
	Superintendencia de Compañías	X			5	5	
	Superintendencia de Bancos			X			
	Ministerio de Inclusión Económica y Social			X			
	Para información personal	X			5	5	
7	¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables?		X		5	2	es necesaria la presencia de la contadora para el desempeño de sus funciones
8	¿La empresa cuenta con un sistema contable?	X			5	5	
9	¿La empresa cumple con las obligaciones tributarias vigentes?	X			5	5	
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para la gestión tributaria?		X		5	3	lo realiza la contadora
11	¿Existe una persona encargada de gestionar el ámbito tributario ante el SRI?		X		5	3	lo realiza la contadora
12	¿La persona destinada para llevar los tributos ha recibido capacitación continua?		X		5	2	
	una vez por año	x			5	2	
	Nunca			X			
13	Ha sido multada la empresa por incumplimientos con:						
	S.R.I.	X			5	4	una vez por insuficiencia de fondos que fueron interés por mora
	I.E.S.S		X		5	5	
	Municipio		X		5	5	
	Otros			X			
14	Como efectúa las transacciones bancarias						

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoría - Consultoría, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle las Pequeñas - tel: 00 94 834 - 131
www.framingquality.com

1.1
22 de 42

	Cheques	X			5	5	
	Efectivo		X		5	4	solo compras a través de caja chica
	Transferencias Bancarias	X			5	5	
12	¿Los cheques y el efectivo recibidos se depositan intactos el mismo día o el siguiente día hábil?	X			5	5	
13	¿Mantiene la empresa un control adecuado de las cuentas contables?	X			5	5	
14	¿Se realizan las provisiones de las permitidas por la ley?						
	Para cuentas por cobrar	X			5	5	
	Otras Cuales.....				5	5	las establecidas por la ley de régimen tributario interno
	x					
15	¿Están debidamente aprobados los asientos de diario por un funcionario o empleado responsable?						
	Contador de la empresa	x			5	5	
	Auxiliar contable	x			5	5	
	Gerente	x			5	5	
16	¿Las facturas de ventas son controladas numéricamente?	x			5	5	
17	¿Los registros contables son realizados con documentos de respaldo?	x			5	5	
TOTALES		8	0	0	165	144	

TOTAL DE PREGUNTAS

PONDERACIÓN	165
CALIFICACIÓN	144

NC	87%
NR	13%

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.5.4. Talento humano

Tabla N° 41

Talento humano

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	
1	¿Se legalizan la permanencia de los trabajadores mediante un contrato laboral?	x			5	4	
2	¿Se incentiva a los empleados con remuneración variable de acuerdo a las ventas que realiza?	x			5	4	
3	¿La empresa aplica normas de seguridad industrial a los empleados?	x			5	3	
4	¿Se encuentran definidas las responsabilidades y funciones de cada empleado?		x		5	2	
5	¿Existen programas de capacitación?		x		5	2	
6	¿Cada que tiempo la empresa brinda capacitaciones a sus trabajadores?						
	1 vez al año			x			
	2 veces al año			x			
	3 veces al año			x			
	Cuando se necesita	x			5	3	
	No se da			x			

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle Los Polvorines - Cel: 00 94 834 - 131

www.framingquality.com

1.1
24 de 42

7	¿Cómo se registra la asistencia a la empresa?					
	Tarjeta de reloj		x		5	3
	Digital	x			5	5
	A través de un afirma de ingresos y salidas		x		5	2
	Ninguno de los anteriores			X		
8	¿Realiza análisis de la evaluación de desempeño del personal?					
	Una vez al año	x			5	3
	No se realiza			X		
TOTALES		6	4	5	50	31

TOTAL DE PREGUNTAS

PONDERACIÓN

50

CALIFICACIÓN

31

NC 62%

NR 38%

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.5.5. Matriz de calificación de riesgo

Tabla N° 42

Matriz de calificación de riesgo

Ponderación Total: PT
calificación Total: CT

<u>DATOS</u>	Administrativo	Financiero	Contable	Talento Humano	TOTAL
PT:	100	80	165	50	395
CT:	72	56	144	31	303

<u>CALIFICACIÓN</u>		TOTAL	AD	FIN	CONT	TH
RIESGO:	ALTO	77%	72%	70%	87%	62%
CONFIANZA:	BAJO	23%	28%	30%	13%	38%

NIVEL DE RIESGO Y NIVEL DE CONFIANZA

<u>NIVEL DE RIESGO</u>		
ALTO	MEDIO	BAJO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
<u>NIVEL DE CONFIANZA</u>		

FORMULA

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle Los Polvorines - tel: 00 94 834 - 131

www.framingquality.com

1.1
26 de 42

CONCLUSION

En el cálculo nos muestra que la gestión realizada en los procesos es efectiva y expresa un nivel de confianza alto y por lo tanto un nivel de riesgo bajo, a pesar de eso podemos realizar pruebas de cumplimiento en ciertos requerimientos la cual no tuvo una respuesta favorable ya que puede incidir en los resultados que afecten los resultados de la entidad.

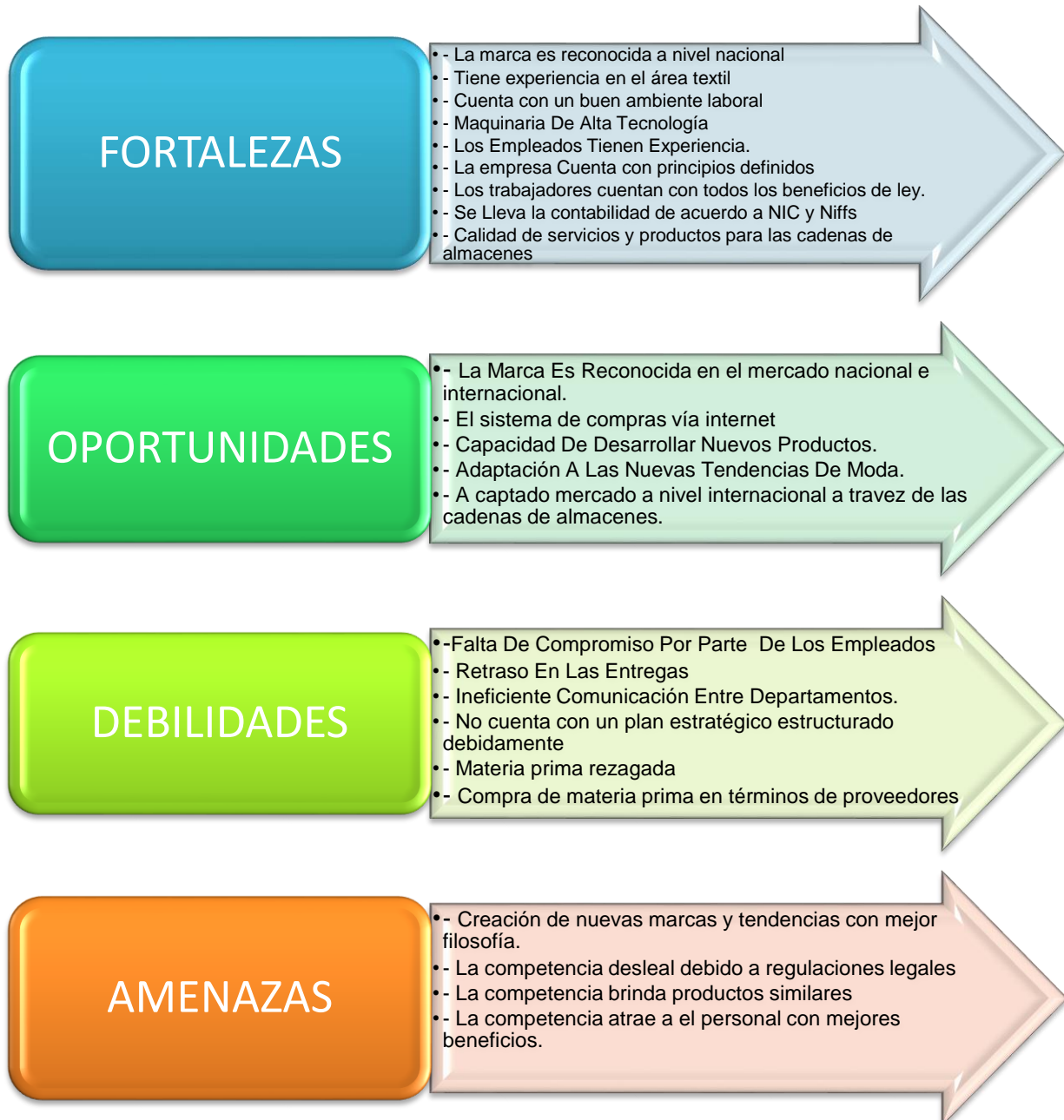
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



3.5.6. Matriz FODA

Gráfico N° 29

Matriz FODA



3.5.7. Hallazgos de auditoría

Tabla N° 43

La empresa no tiene una planificación estratégica estructurada adecuadamente.

COMPANDAES S.A.

1.- LA EMPRESA NO TIENE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA ESTRUCTURADA ADECUADAMENTE.	
Condición	La empresa no cuenta con un plan estratégico definido, a pesar que cuenta con la misión, visión, objetivos, principios no cuenta con estrategias.
Criterio	La Norma de Control Interno 500-01 “PLANIFICACIÓN”, dispone que la planificación es un proceso continuo que comprende métodos, técnicas para la utilización de medios y recursos disponibles y logro de objetivos en un período determinado, la cual no se cumple.
Efecto	En el transcurso de las actividades y procesos se identificará la necesidad de elaborar estrategias y estructurar de una mejor manera el plan estratégico.
Causa	Esto se originó por el desconocimiento de cuán necesario es incorporar un plan estratégico a la empresa.

Conclusión:

Que las deficiencias producidas en cuanto a la producción se han dado mayormente por no poner énfasis en la importancia de incorporar estrategias que permitan a la institución obtener mediante esta herramienta mejores rendimientos económicos y sociales.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera el plan estratégico a un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

Tabla N° 44

La empresa no cuenta con un código de ética

2.- LA EMPRESA NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA.	
Condición	La empresa no cuenta con un código de ética, además que no tienen conocimiento de la importancia de la misma.
Criterio	La Norma de Control Interno 300-03 “ ACTUACIÓN Y HONESTIDAD DE LOS FUNCIONARIOS”, dispone que cualquiera que sea su nivel en la organización, están obligados a actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, Esta herramienta permite tener una guía conductual a través de normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa
Efecto	Que en cualquier momento se puede presentar irregularidades que afecten el normal desempeño de la empresa y necesidades de estar llamando la atención al personal por la falta de identificación con la misma.
Causa	Se originó por la falta de conocimiento acerca de la importancia de mantener un código de ética y difundirlo en la empresa.

Conclusión:

Las deficiencias en el rendimiento del talento humano han sido principalmente por no difundir este concepto la que permitiría al personal identificarse con las metas y objetivos de la empresa.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. analizar y llevar esta necesidad a un consenso con los accionistas de la misma, de tal manera que de esta implementación, los trabajadores adquieran mayor responsabilidad, empoderamiento y de la empresa obteniendo mejores resultados y rendimiento en la gestión de todos los procesos.

Tabla N° 45

En la empresa no existe planificación para las capacitaciones

3.- EN LA EMPRESA NO EXISTE PLANIFICACIÓN PARA LAS CAPACITACIONES.	
Condición	No se realiza una planificación para realizar capacitaciones en áreas determinadas en general al personal, solo se aprovechan las capacitaciones que tienen como beneficio por los impuestos especiales que los hacen acreedores a capacitaciones.
Criterio	La Norma de Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la máxima autoridad disponga que los servidores sean capacitados de forma obligatoria, constante y progresiva, cumpliendo así también el Art. 42 y 51 del reglamento interno.
Efecto	Que al momento de realizar los procesos se encontraran que alguien no pueda realizar algún proceso por lo que generara una pérdida de tiempo incluso de recurso
Causa	Se da por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que los empleados al obtener mayor conocimiento optan por renunciar a la empresa y llevar el conocimiento a otra.

Conclusión:

Que no se realizan capacitaciones por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que los empleados renuncian a la empresa y llevan el conocimiento a otra.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que estos problemas se verán resueltos al dar a conocer un código de ética de la empresa la cual las normas de conducta ayuda a que los trabajadores respeten en especial el conocimiento que se les está dando en el área.

Tabla N° 46

La empresa no tiene indicadores que midan el desempeño de los trabajadores

4.- LA EMPRESA NO TIENE INDICADORES QUE MIDAN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES.	
Condición	No realizan evaluaciones de desempeño a ningún nivel a los trabajadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige.
Criterio	La Norma de Control Interno 300-05 “ROTACIÓN, EVALUACIÓN E INCENTIVOS”, dispone que la evaluación es de importancia vital y será efectuada por el jefe directo con la participación de la dirección de recursos humanos. Tampoco cumple con la 110-04 “INDICADORES DE GESTIÓN”, dispone es la unidad que permite medir el alcance de una meta.
Efecto	La falta de incorporación de esta herramienta no les permite conocer cómo se están desempeñando en sus funciones.
Causa	Por desconocimiento y por los criterios que usan los que dirigen cada departamento, a pesar que no sean el adecuado para la comunicación con los trabajadores.

Conclusión:

En la empresa no se realizan evaluaciones de desempeño a ciertas áreas de trabajo, tampoco cuenta con indicadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. que se capaciten en incorporar nuevas formas de evaluar al personal e indicadores que faciliten su medición oportuna.

3.5.8. Carta a gerencia

Ibarra, 26 de Mayo del 2014

Señor

Fernando Benalcázar

GERENTE GENERAL

EMPRESA COMPANDAES S.A.

Señor Gerente:

Me permito informar que como parte de la Auditoría de Gestión se ha procedido a efectuar la evaluación del sistema de control interno general, de cuyo análisis se anotó las siguientes debilidades, por lo que en cada caso me permito efectuar las recomendaciones del caso a fin de fortalecer, el sistema de control interno y en otros casos a minimizar riesgos, el detalle de los mismos es:

1.- La empresa no tiene una planificación estratégica estructurada adecuadamente.

La empresa no cuenta con un plan estratégico definido, a pesar que cuenta con la misión, visión, objetivos, principios no cuenta con estrategias, como lo muestra la Norma de Control Interno 500-01 "PLANIFICACIÓN", dispone que la planificación es un proceso continuo que comprende métodos, técnicas para la utilización de medios y recursos disponibles y logro de objetivos en un periodo determinado, la cual no se cumple, pero en el transcurso de las actividades y procesos se identificará la necesidad de elaborar estrategias y estructurar de una

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

mejor manera el plan estratégico, esto se originó por el desconocimiento de cuán necesario es incorporar un plan estratégico a la empresa.

Conclusión:

Que las deficiencias producidas en cuanto a la producción se han dado mayormente por no poner énfasis en la importancia de incorporar estrategias que permitan a la institución obtener mediante esta herramienta mejores rendimientos económicos y sociales.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General gerente general de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera el plan estratégico a un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

2.- La empresa no cuenta con un código de ética.

La empresa no cuenta con un código de ética, además que no tienen conocimiento de la importancia de la misma. Como lo indica la Norma de Control Interno 300-03 “ACTUACIÓN Y HONESTIDAD DE LOS FUNCIONARIOS”, dispone que cualquiera que sea su nivel en la organización, están obligados a actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, Esta herramienta permite tener una guía conductual a través de normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa, esto facilita que en cualquier momento se puede presentar irregularidades que afecten el normal desempeño con necesidad de estar llamando la atención al personal por la falta de identificación con la misma que se

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

originó por la falta de conocimiento acerca de la importancia de mantener un código de ética y difundirlo en la empresa.

Conclusión:

Las deficiencias en el rendimiento del talento humano han sido principalmente por no difundir este concepto la que permitiría al personal identificarse con las metas y objetivos de la empresa.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. analizar y llevar esta necesidad a un consenso con los accionistas de la misma, de tal manera que de esta implementación, los trabajadores adquieran mayor responsabilidad, empoderamiento y de la empresa obteniendo mejores resultados y rendimiento en la gestión de todos los procesos.

3.- En la empresa no existe planificación para las capacitaciones.

No se realiza una planificación para realizar capacitaciones en áreas determinadas en general al personal, solo se aprovechan las capacitaciones que tienen como beneficio por los impuestos especiales que los hacen acreedores a capacitaciones, la Norma de Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la máxima autoridad disponga que los servidores sean capacitados de forma obligatoria, constante y progresiva, cumpliendo así también el Art. 42 y 51 del reglamento interno. Esto puede ocasionar que al momento de realizar los procesos no pueda realizarlos generando una pérdida de tiempo incluso de recurso, esto se da por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

los empleados al obtener mayor conocimiento optan por renunciar a la empresa y llevar el conocimiento a otra.

Conclusión:

Que no se le da capacitación por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que los empleados renuncian a la empresa y llevan el conocimiento a otra.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que estos problemas se verán resueltos al dar a conocer un código de ética de la empresa la cual las normas de conducta ayuda a que los trabajadores respeten en especial el conocimiento que se les está dando en el área.

4.- La empresa no tiene indicadores que midan el desempeño de los trabajadores.

No realizan evaluaciones de desempeño a ningún nivel a los trabajadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige. La Norma de Control Interno 300-05 “ROTACIÓN, EVALUACIÓN E INCENTIVOS”, dispone que la evaluación es de importancia vital y será efectuada por el jefe directo con la participación de la dirección de recursos humanos. Y tampoco cumple con la 110-04 “INDICADORES DE GESTIÓN”, que señala: es la unidad que permite medir el alcance de una meta. La falta de incorporación de esta herramienta no les permite conocer cómo se están desempeñando en sus funciones y en qué porcentaje se está cumpliendo los objetivos, esto se da por desconocimiento y por los criterios que usan los que

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

dirigen cada departamento, a pesar que no sean el adecuado para la comunicación con los trabajadores.

Conclusión:

En la empresa no se realizan evaluaciones de desempeño a ciertas áreas de trabajo, tampoco cuenta con indicadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. que se capaciten en incorporar nuevas formas de evaluar al personal e indicadores que faciliten su medición oportuna.

Atentamente

Edison L. Farinango Ch.

Jefe de Equipo de F.Q.S.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.6. Indicadores previos a la aplicación

3.6.1. Indicadores del área de talento humano

AUSENTISMO

Horas dejadas de trabajar / Total de horas a trabajar

CAPACITACIÓN.

Nro. De personas capacitadas/Nro. Total de trabajadores

GASTO TOTAL POR TRABAJADOR

Remuneración total + Gastos fijos y variables/Número de Trabajadores

PRODUCCIÓN

Número de unidades devueltas/ Nro. De unidades despachadas

CUMPLIMIENTO DE METAS.

Ventas Reales / Ventas Proyectadas

VARIACIÓN ANUAL DE VENTAS.

Ventas año 2 / Ventas año 1

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

NEGOCIACIONES REALIZADAS

Nº de ventas totales / Nº de negociaciones realizadas * 100

3.6.2. Indicadores área de ventas

Fidelidad de los clientes

TOTAL CLIENTES QUE REPITEN

TOTAL CLIENTES

Analiza los clientes que repiten respecto al total de clientes que compran en un periodo. Es de suma importancia conocer la fidelidad que tienen nuestros clientes hacia nuestro producto o servicio para de esta manera poder trabajar en mejoras que vayan en su beneficio.

Beneficios por división y tipo de productos

BENEFICIO POR DIVISIÓN

BENEFICIO TOTAL

Muestra que parte del beneficio es generado por una división o por una gama de productos. Ayuda a la gerencia ya que permite ver que producto es más o menos rentable.

Capacidad de venta por visita realizada

PEDIDOS CONSEGUIDOS

VISITAS REALIZADAS

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

UNIDADES MONETARIAS VENDIDAS

VISITAS REALIZADAS

Mide la capacidad de conseguir pedidos respecto de las visitas realizadas.

Ventas por empleado

VENTAS

NUMERO DE EMPLEADOS

Mide las ventas medias por empleado. Es importante para la gerencia conocer cuál es la venta alcanzada por cada empleado para así medir su desempeño en función de las metas planteadas.

Devolución por ventas

VOLUMEN DE DEVOLUCIONES

VENTAS TOTALES

Mide el nivel de devoluciones en nivel de las ventas. Nos permite conocer los productos que son devueltos para de esta manera emprender acciones de mejora en la aceptación de estos productos.

Desempeño del departamento o de la empresa

VENTAS TOTALES

VENTAS PREVISTAS

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Mide el desempeño logrado en un periodo de tiempo determinado sobre un el área de ventas pero que también refleja los esfuerzos de toda la organización. De esta manera se puede medir el logro en ventas alcanzado y si se ha cumplido o no los objetivos.

Tiempo efectivo de ventas

TIEMPO ANTE CLIENTES

TIEMPO TOTAL DE TRABAJO EN VENTAS

Mide el tiempo del total de ventas que se ha empleado en los clientes, esto nos ayuda a determinar el grado de importancia que tiene la empresa o da la empresa a sus clientes. En la actualidad es de suma importancia enfocarse en los clientes.

Costo de ventas

COSTO DE VENTA

COSTO TOTAL

3.6.3. Indicadores de atención al cliente

Nivel de entrega a clientes

PEDIDOS NO ENTREGADOS

PEDIDOS DESPACHADOS

Este indicador determina el grado de satisfacción de entrega a los clientes y ayuda a evaluar los errores durante el despacho a los clientes para disminuir las falencias que presenta.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Calidad del servicio

PERSONAL ADECUADO (ESPECIALIZADO) EN ATENCIÓN AL CLIENTE

PERSONAL TOTAL

Establece un estándar en la atención al cliente con una personalidad agradable, generando mejor calidad en el servicio y al momento de atender al cliente.

EFICACIA

Mide el grado de cumplimiento de las metas.

EFICACIA= METAS CUMPLIDAS

METAS PLANTEADAS

EFICIENCIA

Metas

Relación cumplimiento de metas con costos incurridos

EFICIENCIA= # METAS CUMPLIDAS

COSTOS UTILIZADOS

Capacidad Instalada

Indica el uso racional de las instalaciones, con base en la capacidad nominal o instalada.

El indicador es medido porcentualmente.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

USO DE LA CAPACIDAD INSTALADA= VOLUMEN DE PRODUCCIÓN

CAPACIDAD INSTALADA

DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO O DE LA EMPRESA

Mide el desempeño logrado en un periodo de tiempo determinado sobre un el área de ventas pero que también refleja los esfuerzos de toda la organización. De esta manera se puede medir el logro en ventas alcanzado y si se ha cumplido o no los objetivos.

VENTAS TOTALES

VENTAS PREVISTAS



3.7. Fase II

3.7.1. Programa de auditoría

3.7.2. Base legal

3.7.3. Plan de auditoría

3.7.4. Matriz de evaluación de riesgo de los componentes de control interno.

3.7.5. Análisis de la matriz de evaluación de riesgo de los componentes de control interno.

3.7.6. Métodos aplicados para evaluar el control interno

3.7.7. Matriz de evaluación del área de crédito y cobranzas.

3.7.8. Memorando de planificación

3.8. Programa de auditoría

3.8.1. Planificación específica

EMPRESA COMPANDAES S.A.

AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVOS:

- ◆ Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, COMPANDAES S.A. a fin de identificar las debilidades de cada Departamento y poder plantear recomendaciones para su mejora, esto dentro de un marco ético profesional.
- ◆ Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el logro de los objetivos planteados por los Departamentos.

Tabla N° 47

Planificación específica

NO	PROCEDIMIENTO	DE	HASTA	RESPONSABLE	FIRMA
	<u>ELABORE EL PROGRAMA DE AUDITORÍA</u>	<u>2.1</u> 1 de 20	<u>2.1</u> 2 de 20		
1	<u>Consideración del objetivo general de la auditoría y del reporte de planificación preliminar</u> <ul style="list-style-type: none"> • Visite las instalaciones donde se desarrollan los procesos. • Obtenga la base legal de la Institución • Entreviste a la Jefa del Departamento de Talento Humano y Gerente 	<u>2.1</u> 2 de 20	<u>2.1</u> 30 de 20	E.F	
2	Elabore un Memorándum de Planificación	<u>2.1</u> 4 de 20	<u>2.1</u> 6 de 20	E.F	
3	<u>Elabore los métodos de evaluación del sistema de control interno</u>	<u>2.1</u> 6 de 20	<u>2.1</u> 8 de 20	E.F	
4	Elabore el cuestionario de control interno COSO ERM Aplique el cuestionario de control interno COSO ERM	<u>2.1.1</u> 1 de 9	<u>2.1.1</u> 8 de 9	E.F	
5	Evalúe nivel de confianza y el nivel de riesgo.	<u>2.1.1</u> 9 de 9	<u>2.1.1</u> 9 de 9	E.F	
6	Elabore la hoja de hallazgos	<u>2.1</u> 9 de 20	<u>2.1</u> 14 de 20	E.F	
7	Redacte el informe (carta gerencia)	<u>2.1</u> 15 de 20	<u>2.1</u> 20 de 20	E.F	

“COMPANDAES S.A.”

3.8.2. Base legal

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

Tabla N° 48

Base legal

No.	CONCEPTO
1	• Ley del Régimen Tributario Interno
2	• Reglamento de Aplicación de la LORTI.
3	• Código Tributario
4	• Reglamento De Comprobantes De Venta Retención Y Documentos Complementarios
5	• Ley de Compañías
6	• Ley del IESS.
7	• Código de la producción
8	• Código de Trabajo
9	• Normas y políticas internas de la compañía
10	• Manual de funciones
11	• Otras disposiciones legales

3.9. Memorandum de planificación

Tabla N° 49

Memorandum de planificación

Entidad: COMPANDAES S.A.		
Auditoría de Gestión a: Talento Humano	Período:01/01/2013 - 31/12/2013	
Preparado por: Edison Farinango	Fecha: 07/05/2014	
Revisado por: Msc. Vinicio Saráuz	Fecha:01/08/2014	
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA		
Informes de Auditoría previos, Horarios de trabajo Rol de pagos. Plan estratégico. Normativa, Reglamento, Políticas Código de Ética		
2. FECHA DE INTERVENCIÓN	Fecha estimada	
- Orden de trabajo	06/05/2014	
- Inicio del trabajo	07/05/2014	
- Finalización del trabajo	01/08/2014	
- Discusión del borrador del informe con los empleados	04/08/2014	
- Presentación del informe al Gerente	06/08/2014	
- Emisión del informe final de auditoría	13/08/2014	
3. EQUIPO DE AUDITORÍA	Nombres:	SIGLAS
- Director	Vinicio Saráuz	V.S.
- Jefe Auditor	Edison Farinango	E.F.
4. DIAS PRESUPUESTADOS – 90 Días distribuidos en las siguientes fases		
- FASE I, Conocimiento Preliminar	10 días	
- FASE II, Planificación	15 días	
- FASE III, Ejecución	35 días	
- FASE IV, Comunicación de Resultados	10 días	
- FASE V, Mejoramiento - Seguimiento	20 días	
Entidad: COMPANDAES S.A.		
Auditoría de Gestión a: Talento Humano	Período:01/01/2013 - 31/12/2013	
Preparado por: Edison Farinango	Fecha: 07/05/2014	
Revisado por: Msc. Vinicio Saráuz	Fecha:01/08/2014	



6.- ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

6.1.- Información general de la institución

- Misión
- Visión
- Objetivo
- Actividades principales
- Estructura orgánica
- FODA
- Proveedores
- Principales Clientes

6.2 Enfoque a:

(Auditoría al Talento Humano)

(Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades)

(Auditoría orientada hacia la eficiencia y economía en el uso de recursos)

6.3 Objetivo:

6.3.1 Objetivo General

- Realizar el análisis integral de la empresa COMPANDAES S.A. con la finalidad de verificar la Eficiencia, Eficacia, Ética, Economía y Ecología

6.3.2 Objetivos Específicos por cada uno de los componentes

- Verificar la estructura organizacional de la empresa.
- Analizar las normativas que aplican la empresa para su gestión.
- Verificar la gestión de Talento Humano.

6.4 Alcance

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la Institución, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- Logro de los objetivos Institucionales, la estructura Institucional; y, la participación individual de los integrantes de la Institución.
- Evaluación de la eficiencia de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, así como la eficiencia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Evaluación a los procesos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados. Exceso de personal con relación al trabajo a efectuar, deficiencias importantes, en que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- En resumen Comprende el análisis, optimización y rendimiento en la gestión y operaciones realizadas por el Talento Humano durante el periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2013.

6.5 Componentes de Control

- Ambiente de Control
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta al Riesgo
- Actividades de control
- Información y Comunicación
- Supervisión y monitoreo

6.6 Resumen de los Resultados de la Evaluación de Control Interno

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services
Auditors - Consultores, soluciones estratégicas
CONTABILIDAD AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dpto. No. 17 de Pello y Urb. Los Talleros, tel.: 09 91 934 131
www.asesoradehonor.com

2.1
6 de 20

En esta primera fase de la auditoría se encontró que COMPANDAES S.A. no cuenta con un plan estratégico por lo que el personal no tiene un conocimiento de cuáles son los objetivos que debe cumplir cada uno dentro de la organización, siendo una desventaja al momento de medir la eficiencia, eficacia y economía para lograr una adecuada optimización de los recursos, tampoco cuentan con un código de ética.

7. OTROS ASPECTOS

- Se anexa programas de trabajo y cuestionarios de control interno por cada componente
- El archivo permanente fue creado y organizado en la presente auditoría de gestión
- El presente plan de trabajo se realizará a base del conocimiento de la Institución y la información obtenida en la Fase de Conocimiento Preliminar

8. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN

Edison Farinango
Jefe Auditor

FIRMAS DE APROBACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

Msc Vinicio Saráuz
Director

3.9.1. Métodos de evaluación de control interno

✓ Control Interno

Se orienta a garantizar el logro de los objetivos de cada institución privada y del estado en su conjunto, fundamentado en el cumplimiento de los principios que rigen la administración en especial los de eficiencia, eficacia, moralidad y transparencia; en la coordinación de las actuaciones entre las diferentes entidades que los conforman, preparándolo para responder a los controles externos que son inherentes.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

✓ **Cuestionarios**

Los cuestionarios permiten evaluar el control interno de una entidad a través de preguntas cerradas a los diferentes funcionarios de los procesos bajo examen, de esta manera permite determinar puntos clave. Están diseñados de tal manera que una respuesta “no” a una pregunta indique una debilidad de control interno y una respuesta “si” una fortaleza, además proporcionan una distinción entre una debilidad mayor y menor

✓ **Narrativas**

Consiste en la descripción, resumen por escrito del control interno del componente auditado, es resultado del proceso de entrevistas, encuestas, tanto escritas como verbales, en ella se deberá describir los empleados que realizan las diversas labores, procedimientos más importantes, documentos preparados, registros llevados y separación de funciones, destacando la efectividad de los controles existentes.

✓ **Flujogramas**

Representa en forma gráfica las etapas de un proceso, las personas o sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y circulación de los datos y documentos

✓ **Beneficios:**

Simplificar la tarea de identificar el proceso.

Orientar la secuencia de las actividades con criterio lógico, siguiendo el curso normal de las operaciones.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Visualizar la ausencia o duplicación de controles, autorizaciones, registros y archivos.

Facilita la supervisión a base de claridad, simplicidad, ordenamiento lógico.

✓ **Matrices**

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a acabo los siguientes procedimientos previos:

- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas.
- Evaluación colateral de control interno

✓ **Comentarios**

Ninguno de los métodos por sí solos, permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos. Ejemplo: el descriptivo con cuestionarios, los Flujogramas con cuestionarios, etc.



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

1. AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE				TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE																						
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)	ESTADO ACTUAL	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE																						
1.1	Integridad y Valores Éticos	1.1.1	x			1					RANGO COMPONENTE																						
		1.1.2	x			1																											
		1.1.3	x			1	10	10	100,00%																								
		1.1.4	x			1																											
		1.1.5	x			1																											
1.2	Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	1.2.1	x			1					<table border="1"> <tr> <th>CALIF. %</th> <th>GC</th> <th>NR</th> </tr> <tr> <td>0,15</td> <td>0,50</td> <td>B A</td> </tr> <tr> <td>0,51</td> <td>0,75</td> <td>M M</td> </tr> <tr> <td>0,51</td> <td>0,59</td> <td>MB MA</td> </tr> <tr> <td>0,60</td> <td>0,66</td> <td>MM MM</td> </tr> <tr> <td>0,67</td> <td>0,75</td> <td>MA MB</td> </tr> <tr> <td>0,76</td> <td>0,95</td> <td>A B</td> </tr> </table>		CALIF. %	GC	NR	0,15	0,50	B A	0,51	0,75	M M	0,51	0,59	MB MA	0,60	0,66	MM MM	0,67	0,75	MA MB	0,76	0,95	A B
		CALIF. %	GC	NR																													
		0,15	0,50	B A																													
		0,51	0,75	M M																													
		0,51	0,59	MB MA																													
0,60	0,66	MM MM																															
0,67	0,75	MA MB																															
0,76	0,95	A B																															
1.2.2	x			1																													
1.2.3	x			1	10	10	100,00%																										
	x			1																													
	x			1																													
1.3	Consejo de Administración y Comités	1.3.1		x		0					<table border="1"> <tr> <th>CALIF. %</th> <th>GC</th> <th>NR</th> </tr> <tr> <td>B</td> <td>BAJO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>MODERADO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MB</td> <td>MODERADO BAJO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MM</td> <td>MODERADO MODERADO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MA</td> <td>MODERADO ALTO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>ALTO</td> <td></td> </tr> </table>		CALIF. %	GC	NR	B	BAJO		M	MODERADO		MB	MODERADO BAJO		MM	MODERADO MODERADO		MA	MODERADO ALTO		A	ALTO	
		CALIF. %	GC	NR																													
		B	BAJO																														
		M	MODERADO																														
		MB	MODERADO BAJO																														
MM	MODERADO MODERADO																																
MA	MODERADO ALTO																																
A	ALTO																																
1.3.2			x		0																												
1.3.3				x	0																												
1.3.4				x	0																												
1.3.5				x	0																												

BAJO	
MODERADO	
ALTO	

BAJO	
MODERADO	
ALTO	

1.4	Estructura Organizativa	1.4.1	Se encuentra definida la estructura Administrativa	x			1					
		1.4.2	Existen Organigramas Estructural y Funcional en la Organización	x			1					
		1.4.3	Se evalúa la estructura organizacional.	x		si se está cambiando de acuerdo a las necesidades	1	10	10	100,00%		
		1.4.4	Existe un manual de Procedimientos y Flujogramas de operación	x			1					
		1.4.5	Se evalúa las actividades que realizan los asistentes	x		no de acuerdo a horarios establecidos ni fechas pero constantemente deben presentar informes	1					
1.5	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	1.5.1	Existe un Manual de Funciones por escrito.	x			1					
		1.5.2	Se encuentra definido el cuadro de planificación de vacaciones anuales	x		no se tiene una planificación para vacaciones, lo que se hace es una vacio general al año con todos los trabajadores, pero es conforme a lo que pidan los trabajadores	1	10	10	100,00%		
		1.5.3	Existe rotación de funciones.	x			1					
1.6	Gestión del Capital Humano	1.6.1	Existe un plan de Capacitación que mejore el desempeño de los trabajadores	x		no existe ningún plan	0					
		1.6.2	Rotación del personal es política general en la empresa.	x		adaptarse a las cambio en la empresa	0					
		1.6.3	Existe Empleados clave dentro de la empresa ¿Cuáles?	x		remigio (producción); norma (ventas); Rosita (producción); Patricio (Corte); Calos (Estampado); Alex (Insumos); Jimena (producción)	1	10	2	20,00%		
		1.6.4	Se evalúa al personal periódicamente ¿Cómo?	x			0					
		1.6.5	Se analiza periódicamente si el personal actual es el suficiente para llevar a cabos las actividades de la organización	x		No, es el plan de reducción por la falta de personal.	0					
1.7	Responsabilidad y Transparencia	1.7.1	Existen Objetivos y metas institucionales	x		en el plan estratégico	1					
		1.7.2	Se emiten Informes de resultados obtenidos	x		No, solo se presentan los balances, pero no hay formatos estandarizados todo es como vayan requiriendo	0					
		1.7.3	Se Identifican debilidades de área	x		conforme se realiza el trabajo	1	10	8	80,00%		
		1.7.4	Se realizan Revisiones internas y se toman los correctivos necesarios	x		cuando hay problemas	1					
		1.7.5	Existe Mecanismos de asignación de derechos y responsabilidades	x		Al momento que firma el contrato ahi consta las responsabilidades y en un anexo adicional	1					

VALORACIÓN TOTAL		70		
CALIFICACIÓN COMPONENTE			50	
PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO				71,43%

2.1.1
1 de 9

Elaborado por: E.F.
Revisado por: V.S.

REVISADO POR:
E.F.

IMPRESO COMPROBABLE



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE				TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE																						
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)	ESTADO ACTUAL	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE																						
2.1 Objetivos Estratégicos	2.1.1	Existe un proceso de establecimiento de objetivos dentro de la empresa	x			1					RANGO COMPONENTE	<table border="1"> <tr> <th>CALIF. %</th> <th>GC</th> <th>NR</th> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>B A</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>M M</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>59%</td> <td>MB MA</td> </tr> <tr> <td>60%</td> <td>66%</td> <td>MM MM</td> </tr> <tr> <td>67%</td> <td>75%</td> <td>MA MB</td> </tr> <tr> <td>76%</td> <td>95%</td> <td>A B</td> </tr> </table>	CALIF. %	GC	NR	15%	50%	B A	51%	75%	M M	51%	59%	MB MA	60%	66%	MM MM	67%	75%	MA MB	76%	95%	A B
	CALIF. %	GC	NR																														
	15%	50%	B A																														
	51%	75%	M M																														
	51%	59%	MB MA																														
	60%	66%	MM MM																														
67%	75%	MA MB																															
76%	95%	A B																															
2.1.2	Cuenta la empresa con el establecimiento estratégico de objetivos de operaciones y de cumplimiento	x			1					<table border="1"> <tr> <th colspan="2">GRADO DE CONFIANZA</th> </tr> <tr> <td>BAJO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MODERADO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ALTO</td> <td></td> </tr> </table>	GRADO DE CONFIANZA		BAJO		MODERADO		ALTO																
GRADO DE CONFIANZA																																	
BAJO																																	
MODERADO																																	
ALTO																																	
2.1.3	¿Se toma en consideración la información de los clientes para el establecimiento de objetivos?	x			1	10	6,67	66,67%			<table border="1"> <tr> <th colspan="2">NIVEL DE RIESGO</th> </tr> <tr> <td>BAJO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MODERADO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ALTO</td> <td></td> </tr> </table>	NIVEL DE RIESGO		BAJO		MODERADO		ALTO															
NIVEL DE RIESGO																																	
BAJO																																	
MODERADO																																	
ALTO																																	
2.1.4	¿Se informa al personal de la empresa los cambios que se realizan a los objetivos?		x		0																												
2.1.5	Se monitorean continuamente el cumplimiento de dichos objetivos			x	0																												
2.1.6	Existe políticas de venta y cobro acorde a los objetivos de la empresa	x			1																												
2.2 Objetivos Específicos	2.2.1	Se verifica que cada asistente conozca y comprenda los objetivos a fin de contribuir a su logro	x			1				<table border="1"> <tr> <td>B</td> <td>BAJO</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>MODERADO</td> </tr> <tr> <td>MB</td> <td>MODERADO BAJO</td> </tr> <tr> <td>MM</td> <td>MODERADO MODERADO</td> </tr> </table>	B	BAJO	M	MODERADO	MB	MODERADO BAJO	MM	MODERADO MODERADO															
	B	BAJO																															
	M	MODERADO																															
	MB	MODERADO BAJO																															
	MM	MODERADO MODERADO																															
	2.2.2	se revisa continuamente los avances de las actividades realizadas por los asistentes	x			1																											
2.2.3	Los objetivos departamentales están acorde con los objetivos institucionales	x			1	10	8,33	83,33%																									
2.2.4	ajusta la empresa sus objetivos a las necesidades y condiciones actuales de la misma y de sus clientes	x			1																												
2.2.5	Se manifiesta a los trabajadores los beneficios que se obtienen con el logro de los objetivos	x			1																												
2.2.6	Cuenta la empresa con los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos.		x		0																												
2.3 Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE	2.3.1	Existe Compromiso de la alta dirección y asistentes para el logro de los objetivos	x			1				<table border="1"> <tr> <td>B</td> <td>BAJO</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>MODERADO</td> </tr> <tr> <td>MB</td> <td>MODERADO BAJO</td> </tr> <tr> <td>MM</td> <td>MODERADO MODERADO</td> </tr> </table>	B	BAJO	M	MODERADO	MB	MODERADO BAJO	MM	MODERADO MODERADO															
	B	BAJO																															
	M	MODERADO																															
MB	MODERADO BAJO																																
MM	MODERADO MODERADO																																
2.3.2	Establecen objetivos para los clientes	x			1																												
2.3.3	los clientes tienen fichas individuales de registro	x			1	10	10,00	100,00%																									

Criterio		0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40										
2.4	Consecución de Objetivos	2.4.1	se mantienen actualizados en los Cambios en la legislación	x																																																	
		2.4.2	Existe una Adecuada asignación recursos																																																		
		2.4.3	Existe un control de los recursos asignados a cada área	x																																																	
		2.4.4	Se define un cuadro de requerimientos de bienes	x																																																	
		2.4.5	se realizan controles de Detección de riesgos internos		x																																																
2.5	Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia	2.5.1	en los Cambios internos se mide el grado de impacto y riesgo aceptado		x																																																
		2.5.2	se realizan controles de Detección de riesgos internos																																																		
		2.5.3	en los Cambios internos se mide el grado de impacto y riesgo aceptado		x																																																
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			

MA	MODERADO ALTO
A	ALTO

2.1.1
2 de 9

Elaborado por: E.F.
Revisado por: V.S.

VALORACIÓN TOTAL

CALIFICACIÓN COMPONENTE

PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

35

70,00%



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

3. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTA			OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE			ESTADO ACTUAL	TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)		ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE	
3.1	Factores Externos e Internos	3.1.1	x			1				[Red Box]	RANGO COMPONENTE	
		3.1.2	x			1						
		3.1.3	x			1						
		3.1.4	x			0	10	5	50,00%			
		3.1.5	x			0						
		3.1.6	x			0						
3.2	Identificación de Eventos	3.2.1	x			0				[Yellow Box]	GRADO DE CONFIANZA	
		3.2.2	0									
		3.2.3	x			1	10	7	66,67%			
		3.2.4	x			1						
3.3	Categorías de Eventos	3.3.1	x			0				[Yellow Box]	NIVEL DE RIESGO	
		3.3.2	x			0						
		3.3.3	x			1	10	6	60,00%			
		3.3.4	x			1						
		3.3.5	x			1						
		0	0									
VALORACIÓN TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE							30					
PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO								17,6666667				58,89%

CALIF. %	GC	NR
15%	50%	B A
51%	75%	M M
51%	59%	MB MA
60%	66%	MM MM
67%	75%	MA MB
76%	95%	A B

GRADO DE CONFIANZA	
BAJO	
MODERADO	
ALTO	

NIVEL DE RIESGO	
BAJO	
MODERADO	
ALTO	

B	BAJO
M	MODERADO
MB	MODERADO BAJO
MM	MODERADO MODERADO
MA	MODERADO ALTO
A	ALTO

2.1.1	
3 de 9	
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA

4. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE			ESTADO ACTUAL	TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE																						
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)		ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE																						
4.1 Estimación de Probabilidad de Impacto	4.1.1 al identificar los riesgos la empresa cuenta con técnicas cualitativas y cuantitativas para su evaluación		x			0				RANGO COMPONENTE	<table border="1"> <tr> <th>CALIF. %</th> <th>GC</th> <th>NR</th> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>B A</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>M M</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>59%</td> <td>MB MA</td> </tr> <tr> <td>60%</td> <td>60%</td> <td>MM MM</td> </tr> <tr> <td>67%</td> <td>75%</td> <td>MA MB</td> </tr> <tr> <td>76%</td> <td>95%</td> <td>A B</td> </tr> </table>		CALIF. %	GC	NR	15%	50%	B A	51%	75%	M M	51%	59%	MB MA	60%	60%	MM MM	67%	75%	MA MB	76%	95%	A B
	CALIF. %	GC	NR																														
	15%	50%	B A																														
	51%	75%	M M																														
	51%	59%	MB MA																														
	60%	60%	MM MM																														
67%	75%	MA MB																															
76%	95%	A B																															
4.1.2 Existe una persona encargada de archivar los expedientes de la cartera de clientes		x			1																												
4.1.3 La base de datos de cartera de clientes se actualiza periódicamente		x			1																												
4.1.4 Se mantiene un respaldo magnético de los documentos considerados importantes dentro de la empresa			x		0	10	5	50,00%																									
4.1.5 la información presentada por los encargados en contable			x		0																												
4.1.6 al realizar algún cambio en proceso u objetivos se evalúan los posibles impactos			x		0																												
4.2 Evaluación de Riesgos	4.2.1 Se cuenta con un programa de seguimiento para corregir las desviaciones		x			0				RANGO COMPONENTE	<table border="1"> <tr> <th>CALIF. %</th> <th>GC</th> <th>NR</th> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>B A</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>M M</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>59%</td> <td>MB MA</td> </tr> <tr> <td>60%</td> <td>60%</td> <td>MM MM</td> </tr> <tr> <td>67%</td> <td>75%</td> <td>MA MB</td> </tr> <tr> <td>76%</td> <td>95%</td> <td>A B</td> </tr> </table>		CALIF. %	GC	NR	15%	50%	B A	51%	75%	M M	51%	59%	MB MA	60%	60%	MM MM	67%	75%	MA MB	76%	95%	A B
	CALIF. %	GC	NR																														
	15%	50%	B A																														
	51%	75%	M M																														
	51%	59%	MB MA																														
	60%	60%	MM MM																														
67%	75%	MA MB																															
76%	95%	A B																															
4.2.2 Los activos de la empresa cuentan con un registro detallado del bien		x			1																												
4.2.3 Los medios que proporcionan información son identificados por el personal		x			1																												
4.2.4 Los medios seleccionados para la obtención de información funcionan efectivamente		x			1	10	5	50,00%																									
4.2.5 Se evalúa los Cambios tecnológicos y el riesgo inherente en la empresa			x		0																												
4.2.6 Existen algún plan de contingencia			x		0																												
4.3 Riesgos originados por los cambios	4.3.1		0							RANGO COMPONENTE	<table border="1"> <tr> <th>CALIF. %</th> <th>GC</th> <th>NR</th> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>B A</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>M M</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>59%</td> <td>MB MA</td> </tr> <tr> <td>60%</td> <td>60%</td> <td>MM MM</td> </tr> <tr> <td>67%</td> <td>75%</td> <td>MA MB</td> </tr> <tr> <td>76%</td> <td>95%</td> <td>A B</td> </tr> </table>		CALIF. %	GC	NR	15%	50%	B A	51%	75%	M M	51%	59%	MB MA	60%	60%	MM MM	67%	75%	MA MB	76%	95%	A B
	CALIF. %	GC	NR																														
	15%	50%	B A																														
	51%	75%	M M																														
	51%	59%	MB MA																														
	60%	60%	MM MM																														
67%	75%	MA MB																															
76%	95%	A B																															
4.3.2 La información suministrada es correcta, detallada y oportuna para la toma de decisiones de la empresa.		x			1																												
4.3.3 Existe identificación y comunicación de la información de los factores internos y externos		x			1																												
4.3.4 El recurso tecnológico con que cuenta la empresa es adecuado para la generación de información			x		0	10	6	60,00%																									
4.3.5 La información proporcionada al personal de la empresa se utiliza para el cumplimiento de sus responsabilidades		x			1																												
4.3.6 Realiza la empresa reuniones periódicas con el personal para verificar los avances y resultados de las actividades asignadas			x		0																												
VALORACIÓN TOTAL						30																											
CALIFICACIÓN COMPONENTE							16																										
PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO											53,33%																						

GRADO DE CONFIANZA

BAJO	
MODERADO	
ALTO	

NIVEL DE RIESGO

BAJO	
MODERADO	
ALTO	

2.1.1
4 de 9
Elaborado por: E.F.
Revisado por: V.S.



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

5. RESPUESTA A LOS RIESGOS

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE			ESTADO ACTUAL	TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE																						
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)		ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE																						
5.1 Categoría de Respuestas	5.1.1 Se establecen controles para los riesgos identificados	x			Se socializan para dar soluciones	1				[Green Box]	RANGO COMPONENTE <table border="1"> <tr> <td>CALIF. %</td> <td>GC</td> <td>NR</td> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>B A</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>M M</td> </tr> <tr> <td>51%</td> <td>50%</td> <td>MS MA</td> </tr> <tr> <td>60%</td> <td>50%</td> <td>MM MM</td> </tr> <tr> <td>87%</td> <td>75%</td> <td>MA MB</td> </tr> <tr> <td>76%</td> <td>95%</td> <td>A B</td> </tr> </table>		CALIF. %	GC	NR	15%	50%	B A	51%	75%	M M	51%	50%	MS MA	60%	50%	MM MM	87%	75%	MA MB	76%	95%	A B
	CALIF. %	GC	NR																														
	15%	50%	B A																														
	51%	75%	M M																														
	51%	50%	MS MA																														
	60%	50%	MM MM																														
87%	75%	MA MB																															
76%	95%	A B																															
5.1.2 Existen controles para anticiparse al riesgo		x				0																											
5.1.3 Se le proporciona a los asistentes lo necesario para el desempeño de sus actividades		x				1																											
5.1.4 Existe supervisión sobre los asistentes de la empresa cuando desarrollan las actividades		x				1	10	8	83,33%																								
5.1.5 Cuenta la empresa con un seguro que respalde sus activos fijos		x			almacén del parque	1																											
5.1.6 Se realiza mantenimiento sobre la base de datos de los clientes		x				1																											
5.2 Decisión de Respuestas	5.2.1 0 Se evalúa la capacidad profesional de los asistentes antes de asignar una actividad		x		persona que vengan	0				[Red Box]	NIVEL DE RIESGO <table border="1"> <tr> <td>BAJO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MODERADO</td> <td>[Yellow Box]</td> </tr> <tr> <td>ALTO</td> <td></td> </tr> </table>		BAJO		MODERADO	[Yellow Box]	ALTO																
	BAJO																																
	MODERADO	[Yellow Box]																															
	ALTO																																
	5.2.2 Se establece un límite de tiempo para que los asistentes desarrollen una actividad asignada		x				0																										
	5.2.3 Se les informa a los clientes oportunamente las desviaciones encontradas por los procesos		x			se comunica inmediatamente en especial porque son cadenas grandes y se cumplen fechas limite	1	10	3				25,00%																				
5.2.4 0 Existe un programa de capacitación para disminuir las debilidades del personal y proporcionar un mejor servicio a sus clientes			x			0																											
5.2.5 0						0																											
5.2.6						0																											
VALORACIÓN TOTAL						20																											
CALIFICACIÓN COMPONENTE							10,83					2,11																					
PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO												5 de 9																					
												54,17%																					

Elaborado por: E.F.
Revisado por: V.S.



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

6. ACTIVIDADES DE CONTROL

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE																														
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)	ESTADO ACTUAL	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE																													
6.1 Integración con las Decisiones sobre Riesgos	6.1.1 0																																							
	6.1.2 el sistema informático recibe mantenimiento periódico y así obtener información confiable y oportuna	x			una vez a la semana y cuando lo requiere	1				<table border="1"> <tr><td colspan="4">RANGO COMPONENTE</td></tr> <tr><td colspan="4">CALIF. % GC NR</td></tr> <tr><td>15%</td><td>50%</td><td>B</td><td>A</td></tr> <tr><td>51%</td><td>75%</td><td>M</td><td>M</td></tr> <tr><td>60%</td><td>65%</td><td>MM</td><td>MM</td></tr> <tr><td>67%</td><td>75%</td><td>MA</td><td>MB</td></tr> <tr><td>76%</td><td>95%</td><td>A</td><td>B</td></tr> </table>	RANGO COMPONENTE				CALIF. % GC NR				15%	50%	B	A	51%	75%	M	M	60%	65%	MM	MM	67%	75%	MA	MB	76%	95%	A	B		
	RANGO COMPONENTE																																							
	CALIF. % GC NR																																							
	15%	50%	B	A																																				
	51%	75%	M	M																																				
60%	65%	MM	MM																																					
67%	75%	MA	MB																																					
76%	95%	A	B																																					
6.1.3 la empresa realiza evaluaciones de desempeño del personal de ventas		x				0																																		
6.1.4 se realizan constataciones físicas de los productos existentes en los almacenes	x				mensual, depende de lo que se requiera	1	10	4	40,00%																															
6.1.5 se han realizado encuestas a clientes acerca de la atención e información recibida por parte de los vendedores			x			0																																		
6.1.6 se mantienen por escrito los controles	x				solo las políticas que se tiene	0																																		
6.2 Principales Actividades de Control	6.2.1 realizan presupuestos		x			0																																		
	6.2.2 Se Supervisa el cumplimiento del presupuesto			x		0																																		
	6.2.3 Se realiza Procedimientos de control frecuentes			x		0																																		
	6.2.4 Se encuentran Delimitadas las responsabilidades	x				se especifica en el contrato cuál es su jefe inmediato y cuales sus responsabilidades	1	10	5	50,00%																														
	6.2.5 Se mantiene una Segregación de funciones	x				pero en especial con los jefes de cada área	1																																	
	6.2.6 Se realizan Controles internos	x				cada jefe de puntos clave	1																																	
6.3 Controles sobre los Sistemas de Información	6.3.1 El uso de la información es para fines de mejoramiento de la empresa	x				1																																		
	6.3.2 Se complementa los Sistemas existentes	x				1																																		
	6.3.3 Existe una Comunicación permanente entre los departamentos de la empresa	x				1	10	10	100,00%																															
VALORACIÓN TOTAL							30																																	
CALIFICACIÓN COMPONENTE								19																																
PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO										63,33%																														

RANGO COMPONENTE			
CALIF. % GC NR			
15%	50%	B	A
51%	75%	M	M
60%	65%	MM	MM
67%	75%	MA	MB
76%	95%	A	B

GRADO DE CONFIANZA	
BAJO	
MODERADO	
ALTO	

NIVEL DE RIESGO	
BAJO	
MODERADO	
ALTO	

B	BAJO
M	MODERADO
MB	MODERADO BAJO
MM	MODERADO MODER
MA	MODERADO ALTO
A	ALTO

2.1.1
6 de 9
Elaborado por: E.F.
Revisado por: V.S.



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN	CALIF. ICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE			ESTADO ACTUAL	TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)		ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE	
7.1 Cultura de información en todos los niveles	7.1.1 Tienen Políticas establecidas(Relativas a la información y comunicación)	x				0					RANGO COMPONENTE	
	7.1.2 La información suministrada al personal es obtenida a través de fuentes internas y externas	x				1						
	7.1.3 Es ordenada, correcta y precisa la información suministrada al personal	x			se presenta la información necesaria	1	10	8	80,00%			
	7.1.4 El proceso de identificación y captación de la información son revisados constantemente	x			se revisan y se ajustan de acuerdo a las necesidades	1						
	7.1.5 Cuentan los sistemas de información con procesos suficientes que faciliten la comprensión y análisis del personal	x			pero hay que hacer varios documentos extra	1						
7.2 Herramienta para la Supervisión	7.2.1 La información que suministra las sistemas de información es utilizada para la toma de decisiones	x				1					GRADO DE CONFIANZA	
	7.2.2 Los sistemas y Suministro de información son actualizados constantemente	x				1						
	7.2.3 Contribuye la información suministrada por el sistema a la eficiencia del control interno	x				1	10	8	75,00%			
	7.2.4 El personal involucrado en actividades de control está autorizado para acceder al sistema de información		x		con su debida autorización solo el gerente y jefe de planta	0						
	7.2.5 0											
7.3 Sistemas Estratégicos e integrados	7.3.1 Los canales de comunicación están establecidos adecuadamente para suministrar la información	x				1					NIVEL DE RIESGO	
	7.3.2 Se crea mecanismos donde los empleados proporcionen recomendaciones de mejoramiento continuo al control interno		x			0						
	7.3.3 Toma en cuenta la administración las sugerencias que recibe del personal			x		0	10	3	25,00%			
	7.3.4 Son comunicados al personal los riesgos que afectan el funcionamiento de la empresa		x			0						
7.4 Confiabilidad de la información	7.4.1 se han presentado Errores e irregularidades en la presentación de informes		x		ya que se cruzan constantemente la información, es difícil	0					2.1.1	
	7.4.2 hay Confiabilidad del Sistema	x			reportes extracontables	1						
	7.4.3 hay Controles vigentes	x			Reportes extracontables, pero los errores se pueden dar por desconocimiento.	1	10	8	75,00%			

CALIF. %	GC	NR
15%	50%	B A
51%	75%	M M
51%	59%	MB MA
60%	66%	MM MM
67%	75%	MA MB
76%	95%	A B

B	BAJO
M	MODERADO
MB	MODERADO BAJO
MM	MODERADO MODERADO
MA	MODERADO ALTO
A	ALTO

2.1.1
7 de 9

7.4	7.4.4	tienen Manuales de usuario	x				1						
7.5	7.5.1	Se reciben denuncias (clientes y proveedores) en el trabajo	x				1						
	7.5.2	Se recepta propuestas del personal		x			0						
	7.5.3	o						10	5	50,00%			
7.6	7.6.1	Presenta información a entes reguladores	x				1						
								10	10	100,00%			
VALORACIÓN TOTAL								60					
CALIFICACIÓN COMPONENTE									40,5				
PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO											67,50%		

Elaborado por: E.F.
Revisado por: V.S.





**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

8. SUPERVISIÓN Y MONITOREO

SUBCOMPONENTES	FACTORES DE VALORACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN SUBCOMPONENTE			ESTADO ACTUAL	TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE																					
		SI	NO	N/A			VALOR TEÓRICO (PT)	VALOR REAL (CT)	VALOR % (CP)		ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE																					
8.1 Supervisión Permanente	8.1.1 existe Personal supervisor	x	0	0	son los jefes de cada área	1	10	8	80,00%	[Green Box]	RANGO COMPONENTE																					
	8.1.2 Se compara información obtenida de las actividades diarias	x	0	0	0	1					<table border="1"> <tr><td>CALIF. %</td><td>GC</td><td>NR</td></tr> <tr><td>15%</td><td>50%</td><td>B A</td></tr> <tr><td>51%</td><td>75%</td><td>M MM</td></tr> <tr><td>60%</td><td>60%</td><td>MM MM</td></tr> <tr><td>67%</td><td>75%</td><td>MA MB</td></tr> <tr><td>76%</td><td>95%</td><td>A B</td></tr> </table>	CALIF. %	GC	NR	15%	50%	B A	51%	75%	M MM	60%	60%	MM MM	67%	75%	MA MB	76%	95%	A B	GRADO DE CONFIANZA		
	CALIF. %	GC	NR																													
	15%	50%	B A																													
	51%	75%	M MM																													
	60%	60%	MM MM																													
67%	75%	MA MB																														
76%	95%	A B																														
8.1.3 existe una revisión para verificar la exactitud de los informes	x	0	0	0	1	<table border="1"> <tr><td>B</td><td>BAJO</td></tr> <tr><td>M</td><td>MODERADO</td></tr> <tr><td>MB</td><td>MODERADO BAJO</td></tr> <tr><td>MM</td><td>MODERADO MODERADO</td></tr> <tr><td>MA</td><td>MODERADO ALTO</td></tr> <tr><td>A</td><td>ALTO</td></tr> </table>	B	BAJO	M	MODERADO	MB	MODERADO BAJO	MM	MODERADO MODERADO	MA	MODERADO ALTO	A	ALTO	BAJO MODERADO ALTO													
B	BAJO																															
M	MODERADO																															
MB	MODERADO BAJO																															
MM	MODERADO MODERADO																															
MA	MODERADO ALTO																															
A	ALTO																															
8.1.4 son evaluados los controles para prevenir o detectar riesgos que afectan el desarrollo de la empresa	x	0	0	crucos de información entre departamento	1	<table border="1"> <tr><td>2.1.1</td></tr> <tr><td>8 de 9</td></tr> </table>	2.1.1	8 de 9	Elaborado por: E.F. Revisado por: V.S.																							
2.1.1																																
8 de 9																																
8.1.5 es obligación y responsabilidad del gerente de la empresa realizar la evaluación del control interno	0	x	0	verificar información anterior	0	NIVEL DE RIESGO																										
8.1.6	0	0	0	0	0	BAJO MODERADO ALTO																										
8.2 Supervisión Interna	8.2.1 Poseen Informes de supervisión	x	0	0	contabilidad, ventas	1	10	2	20,00%	[Red Box]	NIVEL DE RIESGO																					
	8.2.2 Cuentan con Períodos de evaluación	0	x	0	0	0					BAJO MODERADO ALTO																					
	8.2.3 Realizan Planes de acciones correctivas	0	x	0	0	0					2.1.1 8 de 9																					
	8.2.4 Se realiza el Cumplimiento de recomendaciones	0	x	0	0	0					Elaborado por: E.F. Revisado por: V.S.																					
	8.2.5 existen programas de evaluación que se desarrollan de acuerdo a las prioridades	0	x	0	0	0					NIVEL DE RIESGO																					
8.3 Supervisión Externa	8.3.1 Son considerados los hallazgos hechos por los auditores externos relacionados con el control	x	0	0	0	1	10	10	100,00%	[Green Box]	NIVEL DE RIESGO																					
	8.3.2 Es monitoreado el progreso y revisión de los hallazgos	x	0	0	0	1					BAJO MODERADO ALTO																					
	8.3.3 Se da seguimiento a las acciones tomadas por las deficiencias encontradas en las evaluaciones	x	0	0	0	1					2.1.1 8 de 9																					
	8.3.4 Se establecen formatos necesarios para lograr eficiencia en el control interno	x	0	0	0	1					Elaborado por: E.F. Revisado por: V.S.																					
	8.3.5 se proporciona los cambios y modificaciones en el sistema de información que contribuya a que el control interno sea eficiente	x	0	0	0	1					NIVEL DE RIESGO																					
VALORACIÓN TOTAL		0	0	0	0		30	20			66,67%																					
CALIFICACIÓN COMPONENTE																																
PORCENTAJE DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO																																

**INFORME DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
MATRIZ TOTALIZADORA**

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	320	209,00	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO					63,16%

CALIF. %	GC	NR
15%	50%	B A
51%	75%	M M
51%	59%	MB MA
60%	68%	MM MM
67%	75%	MA MB
76%	95%	A B

NOMENCLATURA	
B	BAJO
M	MODERADO
MB	MODERADO BAJO
MM	MODERADO MODERADO
MA	MODERADO ALTO
A	ALTO
GC	GRADO DE CONFIANZA
NR	NIVEL DE RIESGO

2.1.1
9 de 9

Elaborado por: **E.F.**
Revisado por: **V.S.**

AMBIENTE DE CONTROL

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	70	50	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE					71,43%

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	50	35,00	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE					70,00%

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	30	17,67	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE					58,89%

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	30	16	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE					53,33%

RESPUESTA A LOS RIESGOS

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	20	10,83	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE					54,17%

ACTIVIDADES DE CONTROL

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	30	19	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE					63,33%

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	60	40,5	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE					67,50%

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

	RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN TEÓRICA	TOTAL COMPONENTES VALORACIÓN REAL	ESTADO ACTUAL DEL SCI
CALIFICACIÓN FINAL	ALTO	BAJO	30	20	
	MODERADO	MODERADO			
	BAJO	ALTO			
% DE AVANCE DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL					66,67%

3.9.2. Hallazgos de auditoría

COMPANDAES S.A.

Tabla N° 50

La empresa no cuenta con un comité de auditoría o responsables en el cumplimiento de procesos

1.- LA EMPRESA NO CUENTA CON UN COMITÉ DE AUDITORÍA O RESPONSABLES EN EL CUMPLIMIENTO DE PROCESOS	
Condición	La empresa no cuenta con un comité de auditoría, en especial en la toma física de inventarios.
Criterio	La Norma de Control Interno 140-05 “COMITÉ DE AUDITORIA”, dispone que se constituya en consideración a factores y disposiciones legales vigentes, encaminada a evitar la duplicidad en la supervisión, no suplantar responsabilidades, coordinar las labores de auditoria.
Efecto	Que los procesos de la entidad no cumplen con los requerimientos y no se encuentren debidamente respaldados.
Causa	Esto se originó por el desconocimiento en la aplicación del Flujogramas de procesos que tiene la empresa.

Conclusión:

No cuenta con un comité de auditoría la cual se responsabilice sobre el cumplimiento de los proceso de control interno y de emitir recomendaciones.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera un comité de auditoría a través de un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Tabla N° 51

La empresa no capacita continuamente a sus trabajadores

2.- LA EMPRESA NO CAPACITA CONTINUAMENTE A SUS TRABAJADORES.	
Condición	La empresa no cuenta con un plan de capacitación para el personal.
Criterio	La Norma De Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la capacitación sea un proceso continuo de orientación, aprendizaje, mediante la cual se desarrollan las habilidades y destrezas del personal.
Efecto	Temporalmente se encuentren inconsistencias en los procesos
Causa	Por el desconocimiento de las capacitaciones que serían necesarias para una mejor socialización con el personal.

Conclusión:

Los procesos se van convirtiendo monótonos al realizar las mismas actividades diariamente

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. buscar oportunidades de capacitación en varios aspectos integrales en la formación de los trabajadores.

Tabla N° 52

Los planes de motivación ayudan al personal a mantener en contacto y sentirse más identificado con las actividades de la empresa

3.- LOS PLANES DE MOTIVACIÓN AYUDAN AL PERSONAL A MANTENER EN CONTACTO Y SENTIRSE MÁS IDENTIFICADO CON LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.	
Condición	No existe un plan de motivación al personal.
Criterio	En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas
Efecto	Las personas no se comprometen con los objetivos de la empresa
Causa	El desconocimiento de los beneficios de esto representa a largo plazo.

Conclusión:

No cuenta con ningún plan de motivación hacia el personal lo que ha ocasionado la poca comunicación entre todo el personal.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. incorporar nuevas formas de motivar al personal

Tabla N° 53

Establecer objetivos nos permiten evaluar el cumplimiento tanto de los procesos como del personal a cargo

4.- ESTABLECER OBJETIVOS NOS PERMITEN EVALUAR EL CUMPLIMIENTO TANTO DE LOS PROCESOS COMO DEL PERSONAL A CARGO.	
Condición	No existen procesos de establecimiento de objetivos
Criterio	Se denominan objetivos estratégicos a la serie de resultados cuyo logro es necesario para llevar a cabo en la práctica la misión de la organización.
Efecto	Por lo tanto al no contar con un proceso de establecimiento de objetivos, los esfuerzos se centran en decisiones tomadas sin planificación, volviendo a la empresa ineficaz e ineficiente.
Causa	La administración no considera importante el establecimiento de los objetivos.

Conclusión:

El no establecimiento de un proceso adecuado de establecimiento de objetivos en términos de gerencia, lleva a la empresa a solo tomar decisiones correctivas y urgentes no efectivas.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que establezca objetivos claros mediante la utilización de herramientas y modelos gerenciales que ya han sido probados y exitosos.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Tabla N° 54

La empresa no aplica en su totalidad el manual de control interno

5.- LA EMPRESA NO APLICA EN SU TOTALIDAD EL MANUAL DE CONTROL INTERNO	
Condición	No se aplica el manual de control interno en su totalidad
Criterio	Manual de control interno es la base primordial para poder desarrollar adecuadamente sus operaciones o actividades, establecer responsabilidades de los funcionarios, información, medidas de seguridad y objetivos que participen en el cumplimiento con la misión institucional propuesta
Efecto	No se cumple con las indicaciones de gerencia, no se puede establecer responsabilidades y posibles sanciones e incentivos.
Causa	La falta de socialización y evaluación del conocimiento del contenido de manual interno al personal administrativo, además de la falta de personal.

Conclusión:

La falta de conocimiento del manual de control interno disminuye la eficacia y eficiencia del personal administrativo

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

Tabla N° 55

La empresa no identifican posibles riesgos internos y externos

6.- LA EMPRESA NO IDENTIFICAN POSIBLES RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS	
Condición	No identifican posibles riesgos internos y externos
Criterio	El manual de control interno de la empresa en identificación de eventos propone las áreas y los posibles riesgos que influir en los procesos productivos.
Efecto	Las acciones para mitigar los riesgos se realizan cuando ya ocurren los eventos
Causa	El desconociendo y la falta de interés y el presupuesto limitado para estas actividades

Conclusión:

La falta de conocimiento del proceso de identificación de eventos, la falta de interés, personal limitado, además del presupuesto y recursos hacen que este proceso no se realice.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

3.9.3. Carta a gerencia

Ibarra, 25 de junio del 2014

Señor

Fernando Benalcázar

GERENTE GENERAL

EMPRESA COMPANDAES S.A.

Señor Gerente:

Me permito informar que como parte de la Auditoría de Gestión se ha procedido a efectuar la evaluación del sistema de control interno COSO ERM, de cuyo análisis se anotó las siguientes debilidades, por lo que en cada caso me permito efectuar las recomendaciones del caso a fin de fortalecer, el sistema de control interno y en otros casos a minimizar riesgos, el detalle de los mismos es:

1.- La empresa no cuenta con un comité de auditoría o responsables en el cumplimiento de procesos

La empresa no cuenta con un comité de auditoría, en especial en la toma física de inventarios, incumpliendo así la Norma de Control Interno 140-05 “COMITÉ DE AUDITORIA”, dispone que se constituya en consideración a factores y disposiciones legales vigentes, encaminada a evitar la duplicidad en la supervisión, no suplantar responsabilidades, coordinar las labores de auditoria, esto ha ocasionado que los procesos de la entidad no cumplen

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

con los requerimientos y no se encuentren debidamente respaldados originado por el desconocimiento en la aplicación del Flujogramas de procesos que tiene la empresa.

Conclusión:

No cuenta con un comité de auditoría la cual se responsabilice sobre el cumplimiento de los proceso de control interno y de emitir recomendaciones.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera un comité de auditoría a través de un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

2.- La empresa no capacita continuamente a sus trabajadores.

La empresa no cuenta con un plan de capacitación para el personal como lo menciona la Norma De Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la capacitación sea un proceso continuo de orientación, aprendizaje, mediante la cual se desarrollan las habilidades y destrezas del personal, para evitar que en ocasiones se encuentren inconsistencias en los procesos, dado por el desconocimiento de las capacitaciones que serían necesarias para una mejor socialización con el personal.

Conclusión:

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Los procesos se van convirtiendo monótonos al realizar las mismas actividades diariamente

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. buscar oportunidades de capacitación en varios aspectos integrales de la formación de los trabajadores.

3.- Los planes de motivación ayudan al personal a mantener en contacto y sentirse más identificado con las actividades de la empresa.

No existe un plan de motivación al personal, en todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas, sin esto las personas no se comprometen con los objetivos de la empresa y el desconocimiento de los beneficios de esto representa a largo plazo.

Conclusión:

No cuenta con ningún plan de motivación hacia el personal lo que ha ocasionado la poca comunicación entre todo el personal.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. incorporar nuevas formas de motivar al personal

4.- Establecer objetivos nos permiten evaluar el cumplimiento tanto de los procesos como del personal a cargo.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

No existen procesos de establecimiento de objetivos, ya que estos objetivos estratégicos proporcionan resultados cuyo logro es necesario para llevar a cabo en la práctica la misión de la organización. Por lo tanto al no contar con un proceso de establecimiento de objetivos, los esfuerzos se centran en decisiones tomadas sin planificación, volviendo a la empresa ineficaz e ineficiente, además la administración no considera importante el establecimiento de los objetivos.

Conclusión:

El no establecimiento de un proceso adecuado de establecimiento de objetivos en términos de gerencia, lleva a la empresa a solo tomar decisiones correctivas y urgentes no efectivas.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que establezca objetivos claros mediante la utilización de herramientas y modelos gerenciales que ya han sido probados y exitosos.

5.- La empresa no aplica en su totalidad el manual de control interno

No se aplica el manual de control interno en su totalidad, manual de control interno es la base primordial para poder desarrollar adecuadamente sus operaciones o actividades, establecer responsabilidades de los funcionarios, información, medidas de seguridad y objetivos que participen en el cumplimiento con la misión institucional propuesta, ya que no se cumple con las indicaciones de gerencia, no se puede establecer responsabilidades y posibles sanciones e

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

incentivos, además la falta de socialización y evaluación del conocimiento del contenido de manual interno al personal administrativo, sin contar de la falta de personal.

Conclusión:

La falta de conocimiento del manual de control interno disminuye la eficacia y eficiencia del personal administrativo

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

6.- La empresa no identifican posibles riesgos internos y externos

No identifican posibles riesgos internos y externos, como lo señala el manual de control interno de la empresa en identificación de eventos propone las áreas y los posibles riesgos que influir en los procesos productivos ya que estas acciones para mitigar los riesgos se realizan cuando ya ocurren los eventos se ha ocasionado por el desconocimiento, la falta de interés y el presupuesto limitado para estas actividades

Conclusión:

La falta de conocimiento del proceso de identificación de eventos, la falta de interés, personal limitado, además del presupuesto y recursos hacen que este proceso no se realice.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

Atentamente;

Edison Farinango

Jefe de Auditoría

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



3.10. Fase III

3.10.1. Programa de auditoría

3.10.2. Aplicación de procedimientos

3.10.3. Técnicas de auditoría

3.10.4. Marcas de auditoría

3.10.5. Hoja de hallazgos

3.10.6. Indicadores

3.10.7. Programa de auditoría general

EMPRESA COMPANDAES S.A.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Al 31 de diciembre del 2013

OBJETIVOS:

- ◆ Establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía del ente auditado.
- ◆ Determinar si los objetivos y metas propuestas en la entidad han sido logrados.
- ◆ Emitir una opinión sobre la gestión realizada por una entidad.
- ◆ Elaborar los papeles de trabajo para sustentar las evidencias del estudio.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Tabla N° 56

Programa de auditoría general

Nº	Procedimiento	DE	HASTA	RESPONSABLE	FIRMA
1	Elabore objetivos y programas de auditoría para las áreas a auditarse.			E.F.	
2	Prepare los papeles de trabajo en los cuales sustente su análisis y los informes de las áreas analizadas:			E.F.	
	- Inventarios	3.1 1 de 10	3.1 10 de 10	E.F.	
	- Compras y Adquisiciones	3.2 1 de 28	3.2 28 de 28	E.F.	
	- Producción	3.3 1 de 28	3.3 28 de 28	E.F.	
	- Ventas y Atención al cliente	3.4 1 de 20	3.4 20 de 20	E.F.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.10.8. Programa de auditoría

EMPRESA COMPANDAES S.A.
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ALCANCE: Inventarios

OBJETIVOS:

- ◆ Verificar la integridad de las existencias y de los respaldos de la toma física de inventarios.
- ◆ Evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos de toma física de inventarios.
- ◆ Verificar la veracidad de la información presentada en la toma física de inventarios.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Tabla N° 57

Programa de auditoría

NO	PROCEDIMIENTO	DE	HASTA	RESPONSABLE	FIRMA
1	Verifique la existencia del sistema de control interno de Inventarios.	3.1 3 de 10	3.1 3 de 10		
2	Verifique la existencia de un Flujogramas de procesos.	3.1 4 de 10	3.1 4 de 10	E.F.	
3	Elabore cuadro de verificación.	3.1 5 de 10	3.1 5 de 10	E.F.	
4	Revise el proceso de aprobación de toma física de inventarios.	N/A	N/A	E.F.	
5	Verifique la existencia de una planificación de toma física de inventarios.	N/A	N/A	E.F.	
6	Revise papeles realizados al levantamiento de inventario de materia prima	3.1 6 de 10	3.1 7 de 10	E.F.	
7	Revise papeles realizados al levantamiento de inventario de productos terminado y almacenes.	3.1 7 de 10	3.1 7 de 10	E.F.	
8	Verifique que proceso se aplica a los faltantes y sobrantes y registre sus respaldos	3.1 8 de 10	3.1 8 de 10	E.F.	
9	Realizar el informe de resultados	3.1 8 de 10	3.1 10 de 10	E.F.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Tabla N° 58

Sistema de control interno basado en coso-ERM

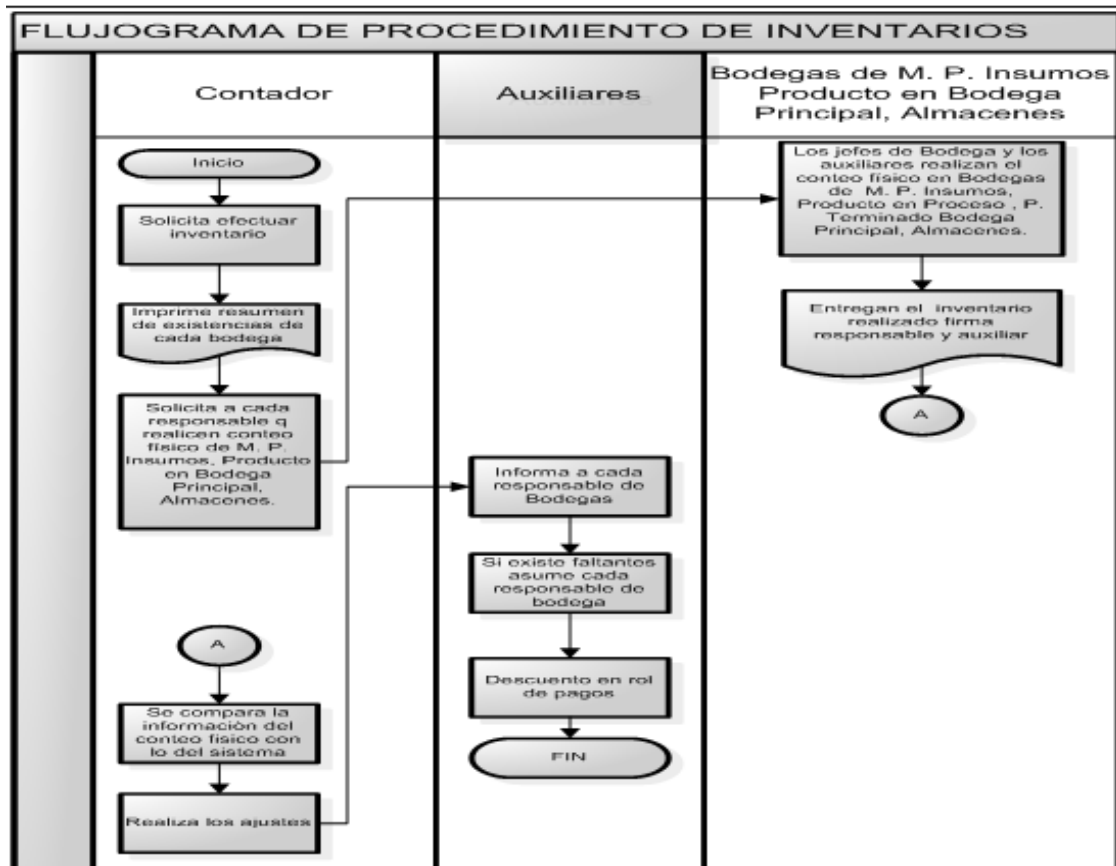
SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO-ERM			
INVENTARIOS			
Fecha de vigencia:			
Fecha de modificación:			
Objetivo: Garantizar un adecuado registro, análisis, manejo y control de los inventarios en materia prima e insumos, productos en proceso y producto terminado.			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> • Almacenar los inventarios de manera adecuada para protegerlo de robo, daño • Mantener stock mínimos para prevenir déficit, o pérdidas en ventas, y stock máximos para evitar que se genere costos altos en almacenamiento de inventarios. • Realizar conteo físico por lo menos cada tres meses para verificar posibles faltantes. • El conteo físico de los inventarios se realizarán con cada custodio de bodegas es decir: • Materia Prima e Insumos: auxiliar de compras, y jefe de cada una de las bodegas a su cargo. • Productos en Proceso: jefe de producción, supervisor de confección, auxiliar contable. • Producto terminado: En bodega principal el auxiliar de contable, y el jefe de bodega producto terminado. En almacenes lo efectuara el auxiliar contable y vendedoras. • Todos los faltantes encontrados en los inventarios serán asumidos por los custodios de cada una de las bodegas a su cargo. • Los ajustes de inventarios los realizará la contadora luego de comunicar a los responsables de cada una de las bodegas, sobre los faltantes encontrados. • Los sobrantes o faltantes se contabilizaran como pérdida o sobrante de inventario. • La materia prima, e insumos serán descargados en cada una de las órdenes de producción. • Todo documento elaborado por movimientos de existencias, debe estar firmado por la persona que entrega y por la que recibe. 			
Control Interno			
<ul style="list-style-type: none"> • Confrontar los registros físicos con los registros contables. • Verificar que las materias primas, insumos y productos se encuentren almacenados en forma correcta. • Revisar en el sistema constantemente que no exista negativos en los inventarios. • Verificar que los materiales utilizados en cada una de las órdenes de producción tengan lógica con el producto a elaborar. 			
Documentos			
<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de existencias. • Resumen de Existencias. • Comprobante de egreso (Ajuste de inventarios) • Comprobante de ingreso (Ajustes de inventarios) 			
F. Elaborado	F. Revisado	F. Autorizado	F. de Actualización

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Gráfico N° 30

Flujograma de procedimientos de inventario



FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Tabla N° 59

Cuadro de verificación

CUADRO DE VERIFICACIÓN		
Procedimiento	Responsable	Verificado
Solicitud de efectuar los inventarios a cada encargado	Contadora	Realiza la disposición de forma verbal.
Impresión del resumen de existencias	Asistente Contable	Encargada de imprimir los reportes en blanco para los responsables.
Solicitar a los encargados el conteo realizado Materia prima, Bodega de insumos, Almacén Producto terminado bodega principal	Vendedores y Auxiliares	Dividida en: productos de almacén y bodega; Materia prima, insumo, materiales, telas.
Hojas de verificación de inventarios firmado por el responsable y auxiliar	Vendedores, Auxiliares y Responsables	Encargados de registrar en las hojas dadas por los auxiliares.
Comparación del conteo físico con lo del sistema	Auxiliares	Comparar con los valores reales del sistema y los revisados en un auxiliar de Excel con el fin de comprobar faltantes y sobrantes y registrar la firma de los responsables.
Realizar los ajustes	Contadora	Una vez puesto en conocimiento de los responsables acerca de faltantes y sobrantes se procede a realizar el registro.
Informe de responsabilidades por faltantes o sobrantes	Auxiliar Contable	Se aplica la responsabilidad a los que están a cargo del cuidado de los bienes cargándoles a facturas como ventas; y los sobrantes se realizan un reintegro.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditor - Contador, soluciones estratégicas
 ESPECIALIZADOS EN INVENTARIOS Y FINANZAS
 Dirección: Av. 12 de Julio y Urb. Los Poligonos, col. 00 04 034 - 131
 Teléfono: 999 999 999

3.1
6 de 8

Toma física de inventarios diciembre del 2013 por María Morán

INVENTARIO FINAL TELAS 2013			
CODIGO:	NOMBRE:	14	27
10.100200001	Belgas	64.0	15
2	60.0	16	29
3	60.0	17	29
4	60.0	18	31
5	60.0	19	32
6	60.0	20	33
7	60.0	21	34
8	60.0	22	35
9	60.0	23	36
10	60.0	24	37
11	60.0	25	38
12	60.0	26	39
13	60.0	27	39

10.100200001
 6.73 Kg

INVENTARIO FINAL TELAS 2013			
CODIGO:	NOMBRE:	14	27
10.100200001	Belgas	64.0	15
2	60.0	16	29
3	60.0	17	29
4	60.0	18	31
5	60.0	19	32
6	60.0	20	33
7	60.0	21	34
8	60.0	22	35
9	60.0	23	36
10	60.0	24	37
11	60.0	25	38
12	60.0	26	39
13	60.0	27	39

10.100200001
 6.73 Kg

Elaborado por: **E.F.**
 Revisado por: **V.S.**

006638	BLUSA DAMA FUXIA118138	
007036	BLUSA DAMA VERDE 11114438	
007038	BLUSA DAMA VERDE 11114438	
007040	BLUSA DAMA VERDE 11114440	
007338	BLUSA DAMA VERDE 17114138	
007442	CAMISETA MUJ. NARANJA 16102142	
007942	CAMISETA MUJER TURQUEZA 14107142	
008138	FALDA CORAL 14105738	
008140	FALDA CORAL 14105740	
007314	BLUSON JUNIOR BEIGE 63110614	
007404	CAMISETA NIÑA AMARILLA 47100204	
007406	CAMISETA NIÑA AMARILLA 47100206	
007408	CAMISETA NIÑA AMARILLA 47100208	
0005	TOALLA BAÑO	
0006	TOALLA TOCADOR	
0007	TOALLA DE CARA	
0008	NYLON TALLAS VARIAS	
0020	ETIQUETA J&B BOSS NT	
0026	ETIQUETAS TEXTIL FOREVER S.A	
0035	ETIQUETAS SOMBREROS YOLI	

$8 + 8 + 38 = 64$

Norma Maldonado
Polina Casquel
Leonado Lopez

COMPANDAES S.A. RUC: 1091728903001			
BALDO EN PROCESO DICIEMBRE DEL 2012			
FECHA	CLIENTE	CODIGO	DETALLE PRENDA
01 JUNIO	MUESTRAS E. SEGURIDAD	202010061U	MULT. FRANK HOM. BUFANDA BOLSILLO T U
AS AGOSTO			
0004411	MUESTRAS LAURA	20202055136	MULT. ARIANNE MUJ. PL. ML. T36
0004480	ESC. DON BOSCO PEDIDO 193	20301002732	DEPT. ESC. DON BOSCO CALENTADOR T32
0004517	SANCHEZ PEDIDO 217	20601009534	CASUAL COL. SANCHEZ 2 HOM. CHOMPA T34
AS SEPTIEMBRE			
0004704	MUESTRAS SAN PEDRO	205020021U	INTER. TURBANTE MUJ. TOALLA T U
AS OCTUBRE			
004726	ALMACENES PEDIDO 216	20604008312	CASUAL ANAEL NA. CHOMPA T12
004726	ALMACENES PEDIDO 216	20604008310	CASUAL ANAEL NA. CHOMPA T10
004726	ALMACENES PEDIDO 216	20604008308	CASUAL ANAEL NA. CHOMPA T08
004726	ALMACENES PEDIDO 216	20604008306	CASUAL ANAEL NA. CHOMPA T06
004726	ALMACENES PEDIDO 216	20604008304	CASUAL ANAEL NA. CHOMPA T04
004726	ALMACENES PEDIDO 216	20604008302	CASUAL ANAEL NA. CHOMPA T02
0816	MUESTRAS ETA FASHON	20602052640	CASUAL DAISY MUJ. BLUSA
0817	MUESTRAS ETA FASHON	20602055740	CASUAL KAY MUJ. BLUSA MC. T40
0818	MUESTRAS ETA FASHON	20602053940	CASUAL ACACIA MUJ. BLUSA MC. T40

15/07/2014 12:00

Tabla N° 60

Informe de auditoría

INFORME DE AUDITORÍA			
AREA PROCESO AUDITADO:	O	Inventarios de Compandaes S,A,	FECHA DE AUDITORÍA:
RESONSABLE DEL AREA PROCESO AUDITADO:	O	- Materia prima: María Morán y los responsables - Producto terminado y almacenes: Norma Maldonado, Eliana Cadena, Edith Beltrán y los responsables	
EQUIPO AUDITOR:		Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)	
OBJETIVO:		Verificar la integridad de las existencias y de los respaldos de la toma física de inventarios. Evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos de toma física de inventarios. Verificar la veracidad de la información presentada en la toma física de inventarios.	
ALCANCE AREA AUDITADA:	O	Almacenes, bodegas	
CRITERIO DE AUDITORÍA:	DE	Control y registro de existencias correctas	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoría - Consultoría, soluciones estratégicas

Centro de Excelencia en el Manejo de la Cadena de Suministro

Dirección: Av. 12 de Julio y calle las Polvoreras, col. 06 de 064 - 131

correo: mariaelena@fqs.com

3.1
9 de 8

I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA

La auditoría llevada a cabo en la oficina de ventas, almacenes y bodegas de la empresa COMPANDAES S.A., donde las personas encargadas fue, Norma Maldonado, Eliana Cadena y María Morán, Edith Beltrán y los responsables de cada área, quienes son las encargadas de manejar los inventarios, destinos de mercadería, ventas, y todo lo referente con los inventarios y materia prima

En dicha reunión se trataron temas importantes relacionados a los procesos de toma física de inventarios y se obtuvo la evidencia necesaria para sustentar la ejecución de la auditoría y la obtención de hallazgos.

En los almacenes y bodegas se obtuvo reportes proporcionados por los encargados de esta área, los cuales son de suma importancia para su respectivo análisis.

Toda esta investigación está orientada a: Analizar los procesos de toma física de inventarios para evaluar los niveles de eficiencia, efectividad y economía al momento de realizar los procesos, y a establecer el cumplimiento de los requerimientos de clientes internos y externos.

II. HALLAZGOS

a) Observaciones:

- En la toma física la mayoría de productos concuerdan con la lista proporcionada para el análisis.
- El proceso de toma física no mantiene un respaldo adecuado en caso de materia prima del año auditado no cuenta con las firmas de responsabilidad, en caso de los productos terminados los respaldos sin firmas de responsabilidad están hasta octubre.
- No realizan los procesos con documentación pertinente.
- No existe un responsable general de la toma física de inventarios.

b) **No Conformidades**

- Tienen el conocimiento de procesos pero los archivos físicos están incompletos.
- No tienen el comunicado de la toma física, se lo realiza por disposición verbal.
- No cuenta con un plan anual de toma física de inventarios para las diferentes áreas.
- El levantamiento de inventarios de materia prima 2013 no cuentan con firmas de responsabilidad, en cuanto a productos terminados se evidencia hasta el mes de octubre sin firmas de responsabilidad.

c) **Oportunidades de mejora**

- De acuerdo al reglamento interno Planificar anualmente la toma física de inventarios y seguir con la disposición de la máxima autoridad que es el levantamiento de inventarios mensual.
- Crear un archivo físico del levantamiento de inventarios con las firmas de responsabilidad
- Crear un comité de toma física de inventarios por resolución.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoría - Consultoría, soluciones estratégicas

CONSEJO REGULADOR DEL TIPO DE SERVICIOS EMPRESARIALES

Dirección: Av. 12 de Julio y calle las Polvoras, col. 00 04 004 - 101

correo: asesoria@fqs.com

3.1
10 de 8

III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Norma Maldonado	Como encargadas del levantamiento de los inventarios no cuentan con una planificación ni con un formato estándar establecido acorde a los requerimientos de la alta gerencia, de manera que se hace necesaria la presencia de los encargados.	Alto
Eliana Cadena		
Edith Beltrán		
Mabel cadena		
María Morán		
LIDER DE AUDITORÍA: Edison Luis Farinango Chávez	FECHA INFORME:	
TRANSMISIÓN: Sr. Fernando Benalcázar Játiva		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



3.10.9. Programa de auditoría

EMPRESA COMPANDAES S.A.
 Al 31 de Diciembre del 2013

ALCANCE: COMPRAS Y ADQUISICIONES

OBJETIVOS:

- ◆ Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en la gestión de procesos de compras y adquisiciones.
- ◆ Evaluar el grado de eficiencia, y la integridad de los documentos.

Tabla N° 61

Programa de auditoría

No	Procedimiento	De	Hasta	Respon sable	Firma
1	Revisar la nómina de trabajadores encargados de compras y adquisiciones	3.2 2 de 28	3.2 2 de 28	E.F.	
2	Verificar la existencia de sanciones y multas por el incumplimiento de un proceso eficiente y económico.	3.2 2 de 28	3.2 2 de 28		
3	Verifique el cumplimiento del manual de control interno de la empresa.	3.2 3 de 28	3.2 3 de 28		
4	Verifique el manual de Funciones y el nivel de Autoridad.	3.2 4 de 28	3.2 10 de 28		
5	Revise el Flujogramas de procesos de compras y adquisiciones.	3.2 11 de 28	3.2 11 de 28	E.F.	
6	Verifique las políticas y procedimientos de compras.	3.2 12 de 28	3.2 16 de 28	E.F.	
7	Revise la existencia de control interno de compras.	3.2 17 de 28	3.2 17 de 28	E.F.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoría - Consultoría, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Taliguanes - tel.: 018 84 834 - 114

3.2
2 de 28

8	Obtenga la lista de proveedores	3.2 18 de 28	3.2 18 de 28	E.F.	
9	Obtenga respaldos realizados en los procesos.	3.2 19 de 28	3.2 26 de 28	E.F.	
10	Elaborar un informe dirigido al gerente de la empresa.	3.2 27 de 28	3.2 28 de 28	E.F.	

NÓMINA DE ENCARGADOS PARA EL PROCESO DE COMPRAS

NOMBRE	CARGO
Alexandra Tutacha	Auxiliar de Insumos
Proveedores	Proveedores
María Morán	Auxiliar de Compras
Sonia Chavarría	Contadora General
Remigio Martínez	Jefe de Planta
Fernando Benalcázar	Gerente General

Sanciones

No existe ningún tipo de sanciones pero la encargada tiene la obligación moral de adquirir productos o insumos de buena calidad, ya que esto es importante no sola para sí y los demás sino también con la empresa.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Control Interno	RESPONSABLE	CHECK
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar que las facturas estén de acuerdo a los pedidos realizados. ▪ Se debe revisar que los datos de la factura sean correctos. ▪ Por cada pago se debe generar un comprobante de egreso el cual obligatoriamente debe contener la firma del responsable, contador, gerente y proveedor. ▪ Los pagos que se realicen con cheque deben ser realizados únicamente a nombre del beneficiario y debidamente cruzado para evitar inconvenientes. ▪ Todos los pagos se realizan con cheques o mediante transferencia bancaria para asegurarse la deducibilidad del gasto. ▪ Verificar la validez de los documentos emitidos por los proveedores en página del Servicio de rentas internas de acuerdo a ley de comprobantes de venta. ▪ Registrar los activos adquiridos y las obligaciones contraídas oportuna y eficazmente. ▪ Solicitar periódicamente estados de cuenta para conciliar los saldos en libros. 		
<p>Documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orden de requisición de materiales. ▪ Factura de proveedor. ▪ Comprobante de retención. ▪ Comprobante de egreso. ▪ Ingreso de materia prima, materiales o suministros a bodega. ▪ Guía de remisión. ▪ Consulta de documentos válidos emitida por el servicio de rentas internas. ▪ Nota de crédito. ▪ Anexo de Devolución. ▪ Comprobante de compra que afecte la devolución. 		



3.10.10. Manual de funciones y nivel de autoridad

NOMBRE CARGO: AUXILIAR EN COMPRAS

DEPARTAMENTO: Administrativo-Financiero

ÁREA: Financiera

REPORTA: Contador

SUPERVISA: Departamento de Producción (Adquisiciones)

OBJETIVO DEL CARGO: Revisar, clasificar y registrar documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.

PERFIL PROFESIONAL

PERSONALES

- Buenas relaciones humanas.
- Habilidad técnica y funcional, para cálculos, reportes.
- Conocimiento en normas y procedimientos contables, manejo de sistemas informáticos.
- Responsable, trabajo bajo presión.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios superiores en contabilidad, administración de empresas.

EXPERIENCIA PREVIA AL PUESTO

Mínimo un año de experiencia en cargos similares.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Ingreso y Contabilización de Facturas de Compra de Proveedores.
- ◆ Elaboración de Comprobantes de Retención de proveedores.
- ◆ Mantener un archivo actualizado de los Comprobantes de Retención
- ◆ Registro de Comprobantes de Retención Anulados.
- ◆ Mantener un archivo actualizado de los Comprobantes de Egreso y Comprobantes de Compras.
- Realizar pago a proveedores

- Control de Inventarios de materias primas y suministros

- Revisión y descargas juegos kit.

- Registro de movimientos de egresos de bancos.

- Mantener un archivo actualizado y la documentación que se genera

- Es responsable indirecto de títulos y valores

- Tener al día la información de la empresa

AUTORIDAD

Exigir a todos los departamentos la información necesaria, para efectuar el adecuado registro de las operaciones.

3.10.11. Departamento de producción y adquisiciones

NOMBRE CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN Y ADQUISICIONES

DEPARTAMENTO: Producción y Adquisiciones

ÁREA: Producción y Adquisiciones

REPORTA: Gerencia, Contador

SUPERVISA: Departamento De Producción y Adquisiciones

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, organizar, dirigir y controlar por medio de sus colaboradores las actividades de producción de la empresa. Elaborar un producto de calidad oportunamente y a menor costo posible, con una inversión mínima de capital y con un máximo de satisfacción de sus empleados.

PERFIL DEL CARGO

PERSONALES

- Iniciativa e Innovación
- Trabajo bajo presión,
- Habilidad de comunicación (negociación, persuasión empatía)
- Capacidad de análisis y toma de decisiones.
- Conocimiento en aprovisionamiento, logística y herramientas informáticas.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios superiores en Administración de empresas, Ingeniería Textil o carreras afines

EXPERIENCIA

Experiencia mínimo 3 años por lo menos en administración de empresas relacionadas al sector textil o de confección.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDAD

- Organización y gestión completa de la producción; planificación control y seguimiento
- Gestión y verificación de inventarios.
- Miembro activo del comité y seguridad e higiene.
- Planificar la producción de acuerdo a pedidos
- Velar por el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos en su área.
- Enlace entre todos los departamentos para cumplir con los pedidos,
- Organizar toda la documentación necesaria para producción y el paquetero de insumos.
- Ingresos de las ordenes de Producto terminado al sistema
- Cotización de precios de los productos.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



- Enlace entre Colombia, Panda y control de producción exclusivamente de Pat Primo.
- Optimización de recursos
- Cumplir con los objetivos y políticas establecidas por el Gerente General.
- Establecer los costos de la producción.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Puede establecer sanciones por las diferentes causas establecidas en el Código de Trabajo.
- Puede tomar cualquier decisión respecto al área de producción.

NOMBRE CARGO: ASISTENTE MATERIA PRIMA

DEPARTAMENTO: Producción y Adquisiciones

ÁREA: Adquisiciones

REPORTA: Jefe de Producción y Adquisiciones, Supervisor de Diseño, Auxiliar en Compras

SUPERVISA: Supervisor de Corte

OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, organizar y coordinar los abastecimientos de materia prima con proveedores acorde a las exigencias del producto a elaborar; Ingresar órdenes de productos terminado para su respectivo despacho, así como también la determinación de precios de los diferentes productos.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



PERFIL PROFESIONAL PERSONALES

- Buenas relaciones humanas.
- Responsabilidad.
- Razonamiento.
- Capacidad de negociación.
- Trabajo en equipo y bajo presión.
- Conocimientos de contabilidad de costos.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Ingeniero en Administración de Empresas, Psicología Industrial, o carreras afines, estudios complementarios en gestión de compras.

EXPERIENCIA PREVIA AL PUESTO

Mínimo dos años en cargos similares.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificaciones de Corte
- Ingreso de producto terminado
- Determinación de precios para cadenas, mayoristas, distribuidores y almacenes.
- Ingreso ordenes Bodega de Diseño.
- Controlar que las áreas de almacenamiento estén bien ubicadas, limpias y ordenadas
- Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades, condiciones de servicio, precio y pago.
- Emitir los pedidos de compra en el plazo adecuado para que su recepción se ajuste a las necesidades de la empresa.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



- Controlar los plazos de entrega, estado de los artículos, recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a contabilidad para su registro, pago y contabilización.
- Buscar, seleccionar y mantener proveedores competentes
- Realizar indicadores de gestión que reflejen la situación del área de compras.
- Proporcionar información a contabilidad general de manera detallada y oportuna.
- Adquirir materia prima a tiempo y de acuerdo especificaciones de pedido.
- Exigir la información necesaria a áreas relacionadas.

NOMBRE CARGO: ASISTENTE INSUMOS

DEPARTAMENTO: Producción y Adquisiciones

ÁREA: Adquisiciones.

REPORTA: Jefe De Producción y Adquisiciones, Auxiliar en Compras.

SUPERVISA: Operarias Confección, Empaque

OBJETIVO DEL CARGO: Custodiar, administrar y mantener la bodega de insumos con los niveles apropiados de inventarios que aseguren la continua distribución de los materiales requeridos en el proceso de producción.

PERFIL PROFESIONAL

PERSONALES

- Buenas relaciones personales
- Capacidad de organización,
- Conocimiento en control de inventarios,
- Conocimiento en materiales de confección.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

*Auditorios - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL*

Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Taliguanes - tel.: 010 84 834 - 114

3.2

10 de 28

FORMACIÓN PROFESIONAL

Bachiller en Administración, Contabilidad, o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínima tres años en actividades similares

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

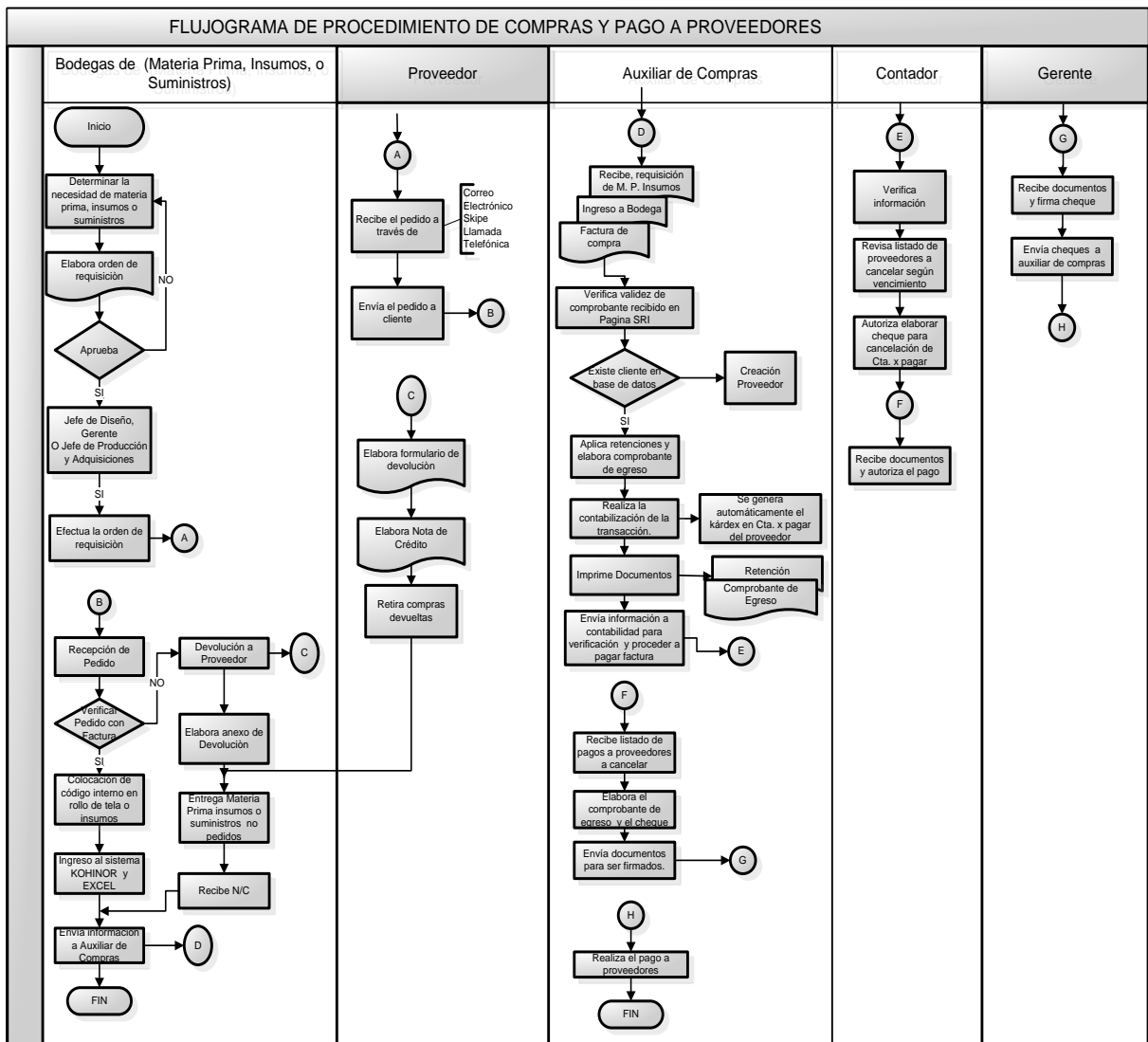
- Recibir, almacenar y registrar el ingreso de insumos en el sistema, conciliando datos físicos con documentos.
- Descargas de materiales y juegos kit
- Entrega de materiales requeridos a la planta
- Compra de materiales
- Conteo de Insumos
- Recolección de hilos
- Organización de personal aseo de baños
- Impresión de Adhesivos
- Solicitar a cadenas los materiales suficientes para la confección de modelos exclusivos.
- Cumplir con las normas y políticas establecidas dentro de la empresa
- Mantener el stock suficiente de insumos para el proceso de producción.
- Exigir a las cadenas los materiales suficientes y a tiempo para no retrasar la producción.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.11. Flujoograma de procesos

Gráfico N° 31

Flujograma de procesos



FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.11.1. Política y procedimiento de compras de bienes y servicios

POLÍTICA

El proceso de adquisiciones de bienes y servicios garantizará la entrega oportuna de productos y servicios que satisfagan los requisitos y necesidades del cliente interno, para lo cual seleccionará, evaluará y hará seguimiento a los proveedores, optimizando los recursos económicos de la empresa a través de estrategias de negociación.

A través de la administración de los activos fijos se logrará la eficiencia en el manejo, distribución, custodia de los bienes de la compañía.

OBJETIVOS

- ◆ Adquisiciones a proveedores calificados (Procedimiento para calificación de proveedores)
- ◆ Satisfacer las necesidades de bienes, insumos y servicios de la empresa.
- ◆ Optimizar la administración de bienes e inventarios para que se suministren los elementos necesarios que garanticen el adecuado funcionamiento de las diferentes áreas de la empresa.
- ◆ Establecer las facultades y responsabilidades de quienes intervienen en el proceso de adquisición.

1. PROCEDIMIENTO PARA CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES

a) Solicitar la documentación legal que acredite la normativa del cliente según el siguiente detalle:

1. Copia del RUC
2. Copia de cédula y papel de votación del Representante
3. Copia Escritura de constitución en caso de persona jurídica.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



4. Documentos técnicos de materias primas y documentos que certifiquen calidad del producto y servicio.
 - b) El departamento de adquisiciones debe realizar la calificación del proveedor con la respectiva aprobación del gerente general.
 - c) Documentar cada proveedor (Carpeta de documentos).

PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES

- ◆ Verificar el stock de los inventarios de materias primas, materiales y artículos de oficina, antes de realizar cualquier adquisición de los mismos.
- ◆ Realizar las cotizaciones necesarias para la adquisición de los productos y servicios que requiere cada departamento de la empresa.
- ◆ Informar las mejores opciones de las adquisiciones a la señora Patricia Dávila Gerente de Ventas y Diseño en el caso de materias primas y materiales y en artículos para oficina entre otros, informar al señor Remigio Martínez.
- ◆ Una vez aprobada la mejor cotización proceder a realizar el pedido llenando la requisición de compras pre impresa incluye secuencias, según el siguiente formato por duplicado.
- ◆ En elaborado firmará la persona responsable del departamento que requiere el bien.
- ◆ Autorizado firmarán el señor Remigio Martínez en compras menores a 30 USD y en las superiores a 30 USD los Gerentes de Diseño y el Gerente General.
- ◆ Recibido por debe ir la firma de quien recibe el bien.
- ◆ Revisado por debe firmar el jefe de adquisiciones el mismo que verificará las condiciones pactadas con el proveedor.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



- ◆ Al momento de llegada de bienes requeridos por los distintos departamentos cada responsable de los mismos debe verificarlos con las facturas y entregar inmediatamente al jefe de adquisiciones para realizar la verificación correspondiente.
- ◆ El jefe de adquisiciones debe constatar la fecha de recepción en el momento de su ingreso a la empresa y validar los respectivos documentos de autorización así como la
- ◆ Terminado el procedimiento de adquisiciones se debe entregar a contabilidad para que siga con el respectivo proceso.

Tabla N° 62

Procedimiento del departamento de adquisiciones

		CONFECCIONES PANDA			
		REQUISICIÓN DE MATERIAS PRIMAS, MATERIALES, ARTÍCULOS DE OFICINA			
FECHA:					N°
CÓDIGO	DETALLE	COMPRA	MEDIDA	CANTIDAD	OBSERVACIÓN
ELABORADO POR:			AUTORIZADO POR:		
			COMPRAS		
			RECIBIDO POR:		REVISADO POR:

FUENTE: COMPANDAES S.A.

3. PROCEDIMIENTO CONTABLE DE LAS COMPRAS

- ◆ Revisar que las compras sean autorizadas según la copia del formato establecido.
- ◆ En elaborado firmará la persona responsable del departamento que requiere el bien.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



- ◆ Autorizado firmarán el señor Remigio Martínez en compras menores a 30 USD y en las superiores a 30 USD los Gerentes de Venta y Diseño y el Gerente General.
- ◆ Recibido por debe ir la firma de quien recibe el bien.
- ◆ Revisado por debe firmar el jefe de adquisiciones el mismo que verificará las condiciones pactadas con el proveedor.
- ◆ Las compras deben registrarse conforme lo establecido en la Ley del Régimen Tributario Interno “los gastos que contribuyan a la generación del ingreso objeto del giro del negocio”.
- ◆ La Retención debe emitirse el momento en que la factura supere la validación legal y debe ser entregada según el Art. 51 de la Ley de Régimen Tributario.
- ◆ La persona que realiza el proceso de compras en el sistema será la misma que emita el pago con cheque, siempre y cuando supere la base de 20 USD.
- ◆ El comprobante de pago debe contener las firmas del responsable de la emisión del cheque, el contador, el gerente general y el beneficiario del mismo.
- ◆ El pago de los fletes se los realizara mediante proveedores calificados los cuales permitan la facturación mensual de sus servicios.
- ◆ Siempre y sin excusa se debe registrar los activos adquiridos y las obligaciones contraídas oportuna y eficazmente.
- ◆ Solo deben realizarse compras y pagos autorizados según las políticas de la empresa.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Talismanes - tel.: 010 84 834 - 114

3.2
16 de 28

Tabla N° 63

Requisición de materias primas, materiales, artículos de oficina



CONFECCIONES PANDA					
REQUISICIÓN DE MATERIAS PRIMAS, MATERIALES, ARTÍCULOS DE OFICINA					
FECHA:					N°
CÓDIGO	DETALLE	COMPRA	MEDIDA	CANTIDAD	OBSERVACIÓN
ELABORADO POR:			AUTORIZADO POR:	COMPRAS	
				RECIBIDO POR:	REVISADO POR:

FUENTE: COMPANDAES S.A.

Tabla N° 64

Resumen de control interno de compras

RESUMEN DE CONTROL INTERNO DE COMPRAS
Objetivo: Mantener una buena relación comercial con los proveedores y asegurar la deducibilidad de los gastos cumpliendo las normas legales.
Políticas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar las cotizaciones necesarias para la adquisición de los productos y servicios que requiere cada departamento de la empresa. ▪ Las compras menores a \$30.00 dólares aprobará el jefe de producción y adquisiciones. ▪ El pago de los fletes se los realizara mediante proveedores calificados los cuales permitan la facturación mensual de sus servicios ▪ El proveedor será registrado en la base de datos de la empresa con un código siendo este el número de Cedula o RUC. ▪ A cada factura se debe adjuntar la requisición de materiales, el comprobante de retención, el comprobante de compras, el ingreso a bodega debidamente firmado por los implicados en el control.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



- Cada viernes en la mañana se procede a revisar los pagos a proveedores junto con el gerente de la empresa y el contador los valores a pagar y luego se entrega la información a la persona responsable de emitir los cheques.
- Los cheques se entregan a los proveedores todos los viernes a partir de las tres de la tarde.
- En el caso de proveedores de otras provincias o de aquellos que no pueden acercarse a cobrar directamente se realizan los pagos con transferencias o se envía los cheques por Servientrega.
- El pago a proveedores se realiza de acuerdo al plazo de los mismos que van desde 1-30-45-60-75-90-120-140 días.
- El comprobante de retención deberá entregarse al proveedor en los 5 días posteriores a la fecha detallada en la factura, en caso de no poder enviar a tiempo se enviara por fax el documento y luego se entregara el documento físico para ser enviado al cliente.
- Los valores de los comprobantes de retención que no hayan sido entregados a los proveedores en los plazos establecidos, ni enviados por fax, serán asumidos por la auxiliar de compras y descontados mediante rol de pagos.
- Las devoluciones se efectuaran enseguida de detectado la falla, o equivocación en el pedido

Control Interno

- Revisar que las facturas estén de acuerdo a los pedidos realizados.
- Se debe revisar que los datos de la factura sean correctos.
- Por cada pago se debe generar un comprobante de egreso el cual obligatoriamente debe contener la firma del responsable, contador, gerente y proveedor.
- Los pagos que se realicen con cheque deben ser realizados únicamente a nombre del beneficiario y debidamente cruzado para evitar inconvenientes.
- Todos los pagos se realizan con cheques o mediante transferencia bancaria para asegurarse la deducibilidad del gasto.
- Verificar la validez de los documentos emitidos por los proveedores en página del Servicio de rentas internas de acuerdo a ley de comprobantes de venta.
- Registrar los activos adquiridos y las obligaciones contraídas oportuna y eficazmente.
- Solicitar periódicamente estados de cuenta para conciliar los saldos en libros.

Documentos

- Orden de requisición de materiales.
- Factura de proveedor.
- Comprobante de retención.
- Comprobante de egreso.
- Ingreso de materia prima, materiales o suministros a bodega.
- Guía de remisión.
- Consulta de documentos válidos emitida por el servicio de rentas internas.
- Nota de crédito.
- Anexo de Devolución.
- Comprobante de compra que afecte la devolución.

F. Elaborado	F. Revisado	F. Autorizado	Fecha de Actualización
--------------	-------------	---------------	------------------------

FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Tabla N° 65

Listado de proveedores suministrado del sistema

ruc	Codpro	cod cla	Nompro	telpro	Nomcla
109172890 3001	100086188 8001	3	FLORES ESPINOZA JUAN GABRIEL	0629065 48	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	170585371 9001	3	ABEDRABBO TORRES MARIA CRISTINA	0626419 40	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	109172025 2001	3	ACABADOS EL CONSTRUCTOR	0629599 41	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	189007307 3001	3	ACERIAS ROMANO S.A.	0328505 23	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	171984555 2001	3	ACEVEDO PEREZ LUIS FERNANDO		PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	100117185 7	3	ACHINA LUIS		PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	100331279 8	3	ACHINA LUIS		PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	172109453 8	3	ACHINA MARIO		PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	100158000 8001	3	ACOSTA BASTIDAS MAURICIO IVAN	0222769 62	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	100177385 0001	3	ACOSTA HERRERA WILSON GUILLERMO	2927476	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	130237221 2001	3	ACOSTA LOOR ROSA ALBA		PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	100032183 4001	3	ACTIVA 98.7 FM	2 644- 100	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	179077462 7001	3	ACTUARIA CONSULTORES CIA. LTDA.	0225010 01	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	179143423 4001	3	ACUMULADORES DUNCAN C.A.	022 255 189	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	179127193 9001	3	ADMIHOTEL CIA. LTDA.	0224453 08	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	091147127 4001	3	ADRIANA LUCIA ARAQUE	0260373 22	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	179180715 4001	3	AERO LINEAS AEREAS NAC. DEL ECUADOR S.A.	0422832 00	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	099000668 7001	3	AGRIPAC S.A.		PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	109173229 3001	3	AGROSER CIA. LTDA.		PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	100316634 3001	3	AGROSERVICIOS BEDON	2609874	PROVEDORES NO RELACIONADOS
109172890 3001	100068425 6001	3	AGUIRRE CALDERON SEGUNDO CESAR	2906062	PROVEDORES NO RELACIONADOS

FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Tabla N° 66

Requisición de materias primas, materiales, artículos oficina

REQUISICIÓN DE MATERIAS PRIMAS, MATERIALES, ARTÍCULOS DE OFICINA					
FECHA:			N°:		
Código	Detalle	Compra	Medida	Cantidad	Observaciones
				COMPRAS	
Elaborado		Autorizado		Recibido	Revisado

Fuente: COMPANDAES S.A

Tabla N° 67

Factura proveedor



PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A.		QUITO: MATRIZ Km. 7 1/2, Av. Galo Plaza Lasso N73-41 y José Larrea - Quito - Ecuador Tel: 2470 841 / 2470 804 / 2470 871 VALIDA PARA SU EMISIÓN HASTA 14 DE DICIEMBRE DEL 2012		R.U.C. 179125378700 FACTURA 001-001 266554 AUTORIZACION SRI 111047900	
Cliente: COMPANDAES S.A. AV. JULIO MIQUEL AGUIRRE 16-30 PULOY ATUNTAQUI I MERALBA R.U.C./C.E.: 06877990001 Tel./Fax:		CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCIÓN 159 DEL 24-04-2000		FECHA DE EMISIÓN: 14/12/2012 FECHA VENCIMIENTO:	
CODIGO CLIENTE	CONTRATISTA	CONTROL	PEDIDO	REMISION	LUGAR
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANT.	PRECIO UNITARIO	VALOR DE VENTA	
001-001	COMPRAS	1.000	0.720	720.00	
001-001	COMPRAS	1.000	0.720	720.00	
Favor efectuar su pago con cheque "CRUZADO SOLO PARA DEPÓSITO EN LA CUENTA DEL PRIMER BENEFICIARIO" a nombre de: PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A.			ELABORADO: [] AUTORIZADO: []		SUBTOTAL 12%: 816.00 SUBTOTAL 0%: 0.00 DESCUENTO: 0.00 SUB TOTAL: 816.00 IVA 12%: 97.92 VALOR TOTAL: 913.92
No se admiten reclamos después de 7 días de entregada la mercadería. Si el pago se realiza pasado el plazo acordado, se recargará interés de mora desde la fecha de facturación.			DIRECCIÓN - ORIGEN: PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A. QUITO DIRECCIÓN - DESTINO: AV. JULIO MIQUEL AGUIRRE 16-30 PULOY NOMBRE TRANSPORTISTA: ALVARO PARRA TEL. AGUAYANA 15-33-100000000 RECIBI CONF. POR: [] MOTIVO TRASLADO: VENTA [] DEVOLUCIÓN [] OTROS []		RECAJAS: [] RECIBI CONF. POR: [] RECAJAS: [] RECIBI CONF. POR: []

Fuente: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Tabla N° 68

Ingreso a bodega

 COMPANDAES S.A. Av. Julio Miguel Aguinaga 18-53 y Pichincha RUC:1091728903001							INGRESO A BODEGA N° 001001-10005832 FECHA: 24/05/2012		
PROVEEDOR: PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A. VENCIMIENTO: 21/09/2012 CÓDIGO: 1791253787001 ALMACEN: 01 FACTURA: 0266554									
N°	CÓDIGO	UB.	ALM.	DESCRIPCIÓN	CANT.	UND.	P. UNIT.	DESC.	TOTAL
1	101002000 69		01	PAT PRIMO ESTAMPADAS POLIALGODON LISTADA	1553.00	MTR.	4.44	0.00	6895.32
2	101002000 54		01	PAT PRIMO JERSEY POLIALGODON LISTADA PORTER	505.7	MTR.	3.61	0.00	1825.58
 Elaborado Patricio		Aprobado		OBSERVACIONES: REF. N° 001001-10005832 FACT N° 0266554			TOTAL NETO		8720.90
							DESCUENTO	0.00%	0.00
							I.V.A.	12.00 %	1046.51
							Retención		0.00
							VALOR PAGAR	A	9767.41



Fuente: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Tabla N° 69

Comprobante de compras

COMPANDAES S.A.				
Av. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichí				
COMPROBANTE DE COMPRAS N° : 001-1205000176			ATUNTAQUI, 24 DE MAYO DEL 2012	
RUC.: 1091728903001				
NOMBRE: PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A. - 1791253		N° RET.: 001001-0004222		
LA CANTIDAD DE: NUEVE MIL SETECIENTOS SESENTA Y SIETE. 41/100		N° FAC.: 0266554		
		Aut.: 1110479022		
CONCEPTO: REF. N° 001001-10008832 FAC. N° 0266554				
Centro	Cuenta	Descripción	Debe	Haber
99.99	1.1.03.05.05.001	TELA	8,720.90	
99.99	1.1.02.20.05.001	IVA PAGADO	1,046.51	
99.99	2.1.01.25.10.001	RETENCION 1%		87.21
99.99	2.1.01.05.10.001	PROVEEDORES NO RELACIONADOS		9,680.20
COTZ.: 1.00			TOTAL:	
			9,767.41	9,767.41
Elaborado por:	Es Conforme:	Visto Bueno	Recibi Conforme:	
 MARIA	 CONTADOR	 GERENTE	CL: _____	

Fuente: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditors - Consultores, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Oficina: Av. 17 de Julio y Urb. Los Palmares - tel.: 06 24 834 - 111

3.2
22 de 28

Tabla N° 70

Comprobante de retención

COMPANDAES S.A. **COMPROBANTE DE RETENCIÓN**
AUT. SRI. 1111095570

Establecimiento: Julio Miguel Aguinaga - Av. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha
Matriz: Av. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha
Telf: 062 906658 / 062 909 170 / 097 777601
Antonio Ante - Imbabura - Ecuador

SERIE 001-001- **0004222**

N° 001001-00042
04 001-1205000175

Sr. (es): **PAT BRINO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A.** Fecha de emisión: **24/05/2012**

R.U.C.: **1791253787001** Tipo de Comprobante de Venta: **FACTURA**

Dirección: **AV. GALO PLAZA LASSO N°73-41 Y JOSE LARREA** No. de Comprobante de Venta: **001001 - 0266554**

EJERCICIO FISCAL	BASE IMPONIBLE PARA LA RETENCIÓN	IMPUESTO	CODIGO DEL IMPUESTO	% DE RETENCIÓN	VALOR RETENIDO
2012	8,720.90	TRANSFERENCIA DE BIENES DE	312	1.00	87.21
TOTAL					87.21

FS IMPRESORA TELF: 06 2908016 PINEDA LOPEZ CESAR HERIBERTO - RUC 1001779048001 - AUT. SRI. 1427 Fecha Aut. 11/Mayo/2012 CADUCA 11/MAYO/2013 DEL 4151 al 5150

CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCIÓN NAC-PGTRSGE12-00181 DEL 4/04/2012

COMPANDAES S.A.
AV. JULIO MIGUEL AGUINAGA 16-53 Y PICHINCHA
TEL: 2909170
ATUNTAQUI - ECUADOR
RUC: 1091728903001

FIRMA DEL AGENTE DE RETENCIÓN

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD
ORIGINAL: SUJETO PASIVO RETENIDO
COPIA: AGENTE DE RETENCIÓN
COPIA AZUL: SIN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO

Fuente: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultorías, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Tulipanes - tel.: 09 84 634 - 111

3.2
23 de 28

Tabla N° 71

Consulta de documentos válidos

Sistema de Autorización de Documentos <https://declaraciones.sri.gov.ec/facturacion-internet/consultas/publico/>

Desconectado

Autorización de Documentos

Menú consultas / Consulta de Documentos válidos

Consulta de Documentos válidos

RUC : 1791253787001 Fecha : 30-05-2012

AUTORIZACIÓN : 1110479022

FECHA DE EMISIÓN : 24/05/2012

TIPO DE DOCUMENTO : FACTURA

NÚMERO DE DOCUMENTO : 001 - 001 - 0266554

CON REQUISITOS DE NEGOCIABLE : NO

El Documento que usted ha consultado, se encuentra autorizado por el SRI, y deberá contener los siguientes datos:

Clase de contribuyente : Especial

No. de Resolución : 155

Razón Social : PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A.

Fecha de Caducidad : 16/Diciembre/2012

Dirección de la Matriz : AV. GALO PLAZA LASSO N73-41 Y JOSE LARREA

Dirección del Establecimiento : AV. GALO PLAZA LASSO N73-41 Y JOSE LARREA

Nombre Comercial : PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A.

Código de Imprenta : 1206

Para el correcto funcionamiento de este Sitio Web se requiere Internet Explorer 6.0 / Firefox 1.5 (o superiores).

Fuente: Servicio De Rentas Internas www.sri.gov.ec

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services


Auditors - Consultants, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dirección: 17 de Julio y Urb. Los Pelicanos - Tel: 091 892 537 - 111

3.2
24 de 28

Tabla N° 72

Guía de transporte

Fuente: COMPANDAES S.A

	TRANSPORTES AGIL SEGURO Cuasapaz Enriquez Diego Fernando Matriz: Quito, Entrada a Carapungo, calle Corazón de Jesús 360 y Panamericana Norte Telef: 2429-183 / Email: agilseguro@totmail.es Ibarra: Calle Manta 1003 y Pelikano Telef: 62 609 -391 Cel: 091 892 537	R.U.C. 1002815734001 GUÍA DE TRANSPORTE Nº 000023314
Nuestra Empresa la garantiza Responsabilidad, Eficiencia Puntualidad y Entrega segura detalles fundamentales para el progreso	FECHA DE EMISION: 24-05-2012	SERVICIO DE CARGA Y ENCOMIENDAS Quito - Ibarra- Tulcán Quito - Ambato - Riobamba
REMITE: <i>Bel Primo</i>	ALMACEN:	
DESTINO: <i>Montaqui</i>	TELEFONO:	
DESTINATARIO: <i>Compandaes</i>	FLETE PAGADO	
DIRECCIÓN:	FLETE AL COBRO	
DETALLE EN MERCADERÍA	TOTAL DE BULTOS: <i>99 Bultos</i>	
DESPACHADOR	RECIBI CONFORME Y SELLO <i>Rafael Vargas</i> 10031873820	FECHA DE ENTREGA 24-05-2012
1) Esta empresa no acepta ningún reclamo pasado los 30 días de haber sido transportado, entrega o de no ser retirada la mercadería de las Bodegas 2) El Cliente tiene la obligación de declarar el contenido y el valor real, caso contrario la empresa no se responsabilizara 3) La empresa no se responsabilizara en caso de accidentes fortuitos, robos o sustracciones totales en el trayecto destinado TRANSPORTE AGIL Y SEGURO NO SE RESPONSABILIZA DEL CONTENIDO DE SUSTANCIAS PROHIBIDAS POR LA LEY		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services


Auditors - Consultores, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Shaw - Av. 17 de Julio y Urb. Los Tulipanes - tel. 09 84 834 134

3.2
25 de 28

Tabla N° 73

Nota de crédito devolución en compras

 PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S.A. QUITO: MATRIZ Km. 7 1/2, Av. Galo Plaza Lasso N73-41 y José Larrea - Quito - Ecuador Telfs: 2470 641 / 2479 904 / 2479 671 VALIDA PARA SU EMISION HASTA EL 24 DE NOVIEMBRE DEL 2012		R.U.C. 179125378700 NOTA DE CREDITO 001-001-100807 AUTORIZACION SRI 111038376					
Cliente : COMPANDAES S.A. Dirección : AV JULIO MIGUEL AGUINAGA 16-53 PICHINCHA ATUNTAQUI IMBABURA R.U.C./C.I.: 1001723103001 Telf./Fax :		CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCIÓN 155 DEL 24-04-2000					
CÓDIGO CLIENTE	CONTRATISTA	CONTROL	PEDIDO	Nº. DE FACTURA	LUGAR	FECHA DE EMISIÓN	FECHA VENCIMIENTO
1001/23103001	082249	23		4000			20 11 12
CÓDIGO	RAZÓN DE LA MODIFICACIÓN	CANT.	PRECIO UNITARIO	VALOR MODIFICACIÓN			
DURANGOPLUS 125	DURANGOPLUS MFC	870.40	1.44	870.40			
FIRMA Y SELLO DEL CLIENTE 10100900065		ELABORADO	AUTORIZADO	SUBTOTAL IVA 12% VALOR TOTAL \$			
				870.40 105 975.40			

Jorge Anibal Arbolada Duque - RUC 1700097437001 - Autoriz.: 1209 - Fecha de Autorización: 24/11/2011 - Fecha de Caducidad: 24/11/2012 - Del 00201 al 103200

BLANCO: CLIENTE - CELESTE: EMISOR - VERDE: SIN VALOR TRIBU

Fuente: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.





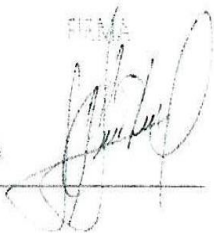

Framing Quality Services

Auditorios - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Talismanos - Tel: 041 84 834 - 114

3.2
26 de 28

Tabla N° 74

Anexo devolución en compras

		<p>COMPANDAES S.A. Av. Julio Miguel Aguinaga 18-53 y Pichincha RUC:1091728903001 ANEXO DE DEVOLUCIÓN EN COMPRAS</p>		
FECHA:		Martes, 08 de Mayo del 2012		
NOMBRE PROVEEDOR :		PAT PRIMO		
DOCUMENTO A AFECTARSE		260797		
RAZÓN DE LA DEVOLUCIÓN				
RESPONSABLE DE BODEGA		Patricio Vargas		
RESPONSABLE QUIEN RECIBE EL PRODUCTO		TRANSPORTE AGIL Y SEGURO		
CÓDIGO	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
10100200065	Durango Plus	56.05		
10100200065	Durango Plus	38.75		
10100200065	Durango Plus	121.8		
10100200065	Durango Plus	26.		
10100200065	Durango Plus	124.		
10100200065	Durango Plus	103.		
10100200065	Durango Plus	142.6		
TOTAL METROS		612.2		
 FIRMA RESPONSABLE DE Bodega		 FIRMA		 FIRMA Proveedor / Transportista
Firma Responsables de Bodega		Firma Proveedor y/o Transportista		

Fuente: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Tabla N° 75

Informe de auditoría externa

INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA COMPANDAES S.A.			
AREA PROCESO AUDITADO:	O	COMPRAS Y ADQUISICIONES	FECHA DE AUDITORÍA:
RESONSABLE DEL AREA PROCESO AUDITADO:	O	Alexandra Tutacha Proveedores María Morán Sonia Chavarría Remigio Martínez Fernando Benalcázar	
EQUIPO AUDITOR:		Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)	
OBJETIVO:		Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en la gestión de procesos de compras y adquisiciones. Evaluar el grado de eficiencia, y la integridad de los documentos.	
ALCANCE AREA AUDITADA:	O	Auxiliar de Compras	
CRITERIO DE AUDITORÍA:	DE	Documentos necesarios respaldados en la compras de insumos.	
I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA			
<p>La auditoría se llevó a cabo en el departamento del auxiliar de compras y bodega de insumos de la empresa COMPANDAES S.A., donde las personas auditadas fueron María Morán y Alexandra Tutacha facilitando la información acerca del proceso que siguen al autorizar una compra.</p> <p>Toda esta investigación está orientada a analizar la integridad de los documentos físicos de respaldo utilizados en el diferente proceso en los cuales debe contener las firmas de autorización.</p>			

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



II. HALLAZGOS

a. Observaciones:

- Todas las compras debe tener autorización, además de siempre adjuntar la hoja de requisición de materia prima

b. Oportunidades de mejora

- La auxiliar de compras si mantiene respaldado los documentos y facturas.

III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Remigio Martínez	La empresa mantiene políticas de procesos y control interno de compras, la cual no permite realizar ningún desembolso si no tiene la autorización	Alto
Rosita Jácome		
Adriana Cerón		
Jimena Maldonado		
Mauricio Yamberla		

LIDER DE AUDITORÍA:

Edison Luis Farinango Chavez

FECHA INFORME:

TRANSMISIÓN:

Sr. Fernando Benalcázar Játiva

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



3.11.2. Programa de auditoría

EMPRESA COMPANDAES S.A.

ALCANCE: PRODUCCIÓN

OBJETIVOS:

- ◆ Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en los procesos de producción.
- ◆ Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de producción.

Tabla N° 76

Programa de auditoría

N O	PROCEDIMIENTO	DE	HASTA	RESPON SABLE	FIRMA
1	Verifique la existencia de procedimientos generales de producción	3.3 1 de 27	3.3 1 de 349	E.F.	
2	Verifique la existencia de Flujogramas de procesos para las diferentes áreas.	3.3 3 de 27	3.3 17 de 27	E.F.	
2	Verifique los documentos que interviene en el proceso de producción.	3.3 18 de 27	3.3 24 de 27	E.F.	
3	Verifique los documentos respaldados con los productos terminados.	3.3 25 de 27	3.3 26 de 27	E.F.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



SISTEMA DE CONTROL INTERNO PRODUCCIÓN

Objetivo: Controlar el uso adecuado de los recursos existentes en la empresa en el proceso de producción

Políticas

- Todas las materias primas y materiales utilizados deberán ser cargados a cada orden de producción.
- Todas las personas que utilicen maquinaria deberán reportar cualquier daño o avería enseguida.
- El costo de producción será determinado mediante órdenes de producción.

Control Interno

- Verificar que las materias primas y materiales sean de buena calidad
- Efectuar pruebas de los materiales nuevos antes de ser utilizados en el producto.
- Controlar que los recursos sean optimizados en cada uno de los procesos.
- Verificar que materia prima y materiales utilizados concuerden con orden de producción.
- Verificar que todos los documentos se encuentren debidamente firmados por el personal responsable de cada área.
- Verificar que el producto se confeccione de acuerdo a la muestra.
- Controlar que la planificación se cumpla acorde a lo establecido.
- Revisar que exista un adecuado control de calidad en el producto.
- El acceso a registros, y documentos de producción, contabilidad de producción, inventarios, documentos, y lugares debe hacerse previa autorización de gerencia.
- Comprobar que las cantidades físicas sea igual a las cantidades registradas.

Documentos

- Ficha técnica de diseño
- Hoja de ruta de muestras
- Orden de Producción
- Tarjeta de engamado
- Hoja de ruta de producción
- Control de tendidos
- Control de descargas
- Egresos producción
- Hoja de trazos en miniatura
- Hoja de costos

F. Elaborado

F. Revisado

F. Autorizado

F. de Actualización

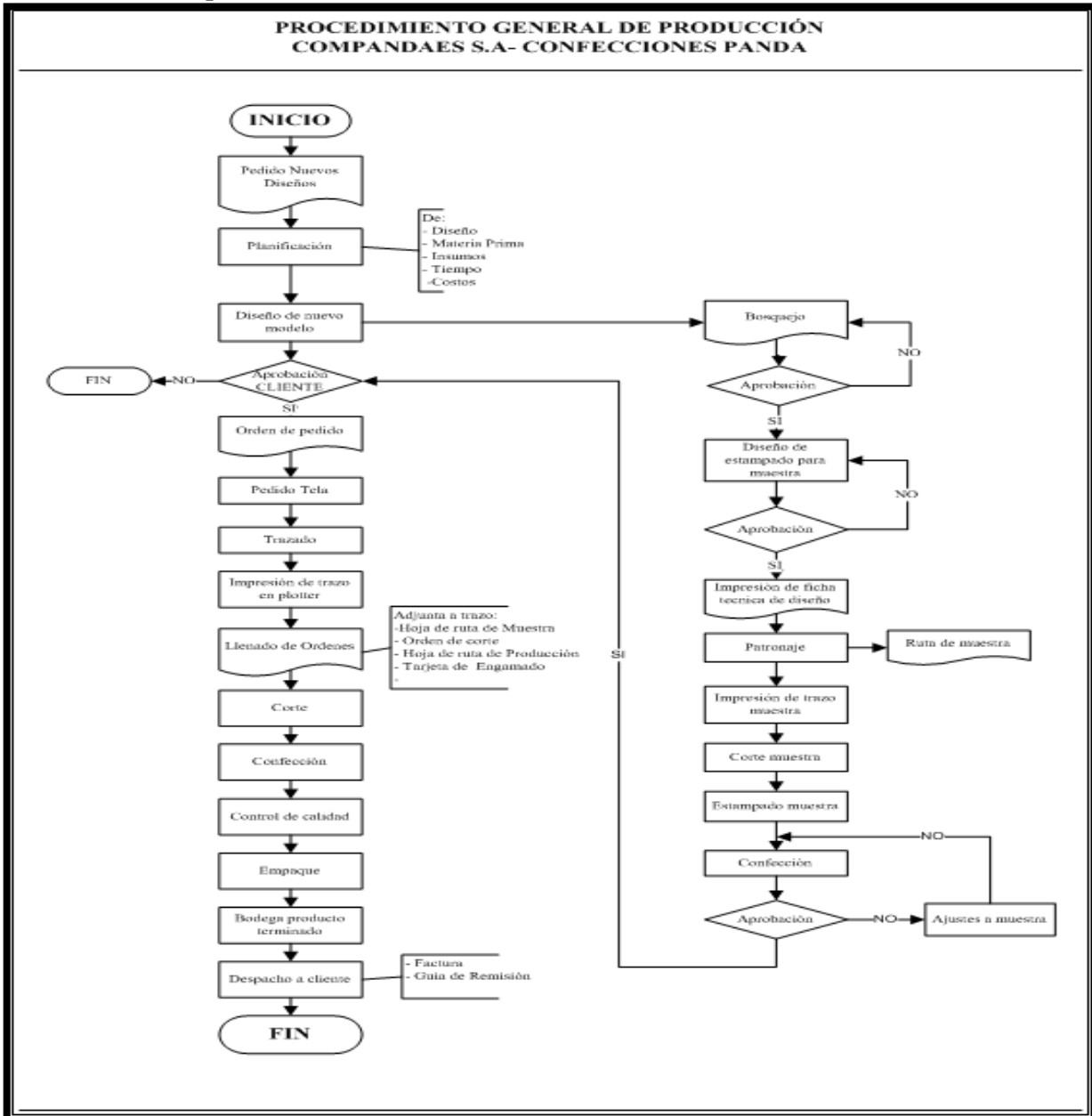
Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**

PROCEDIMIENTO PRODUCCIÓN

Gráfico N° 32

Procedimiento producción

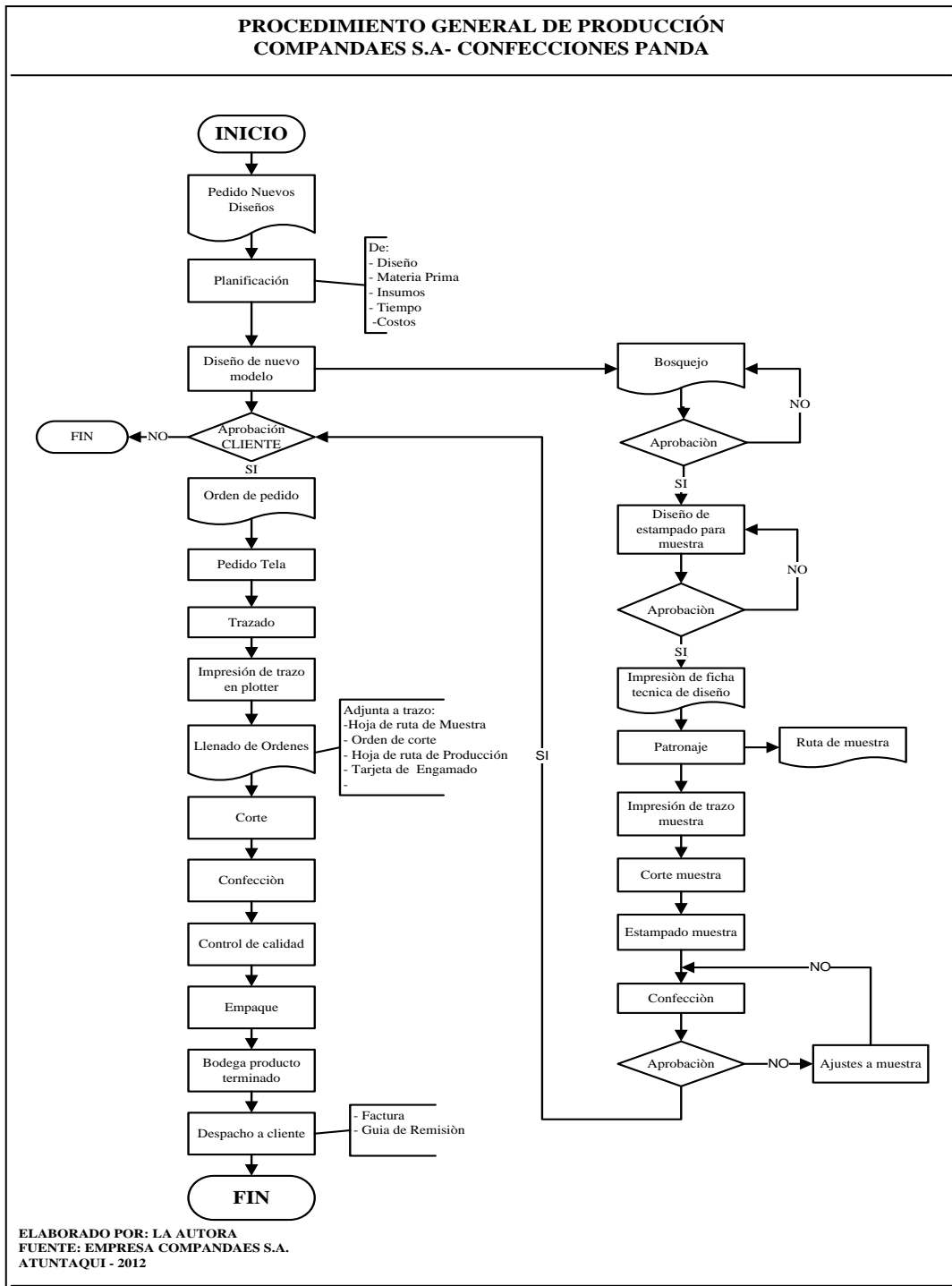


Fuente: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Gráfico N° 33

Procedimiento producción



FUENTE: COMPANDAES S.A.

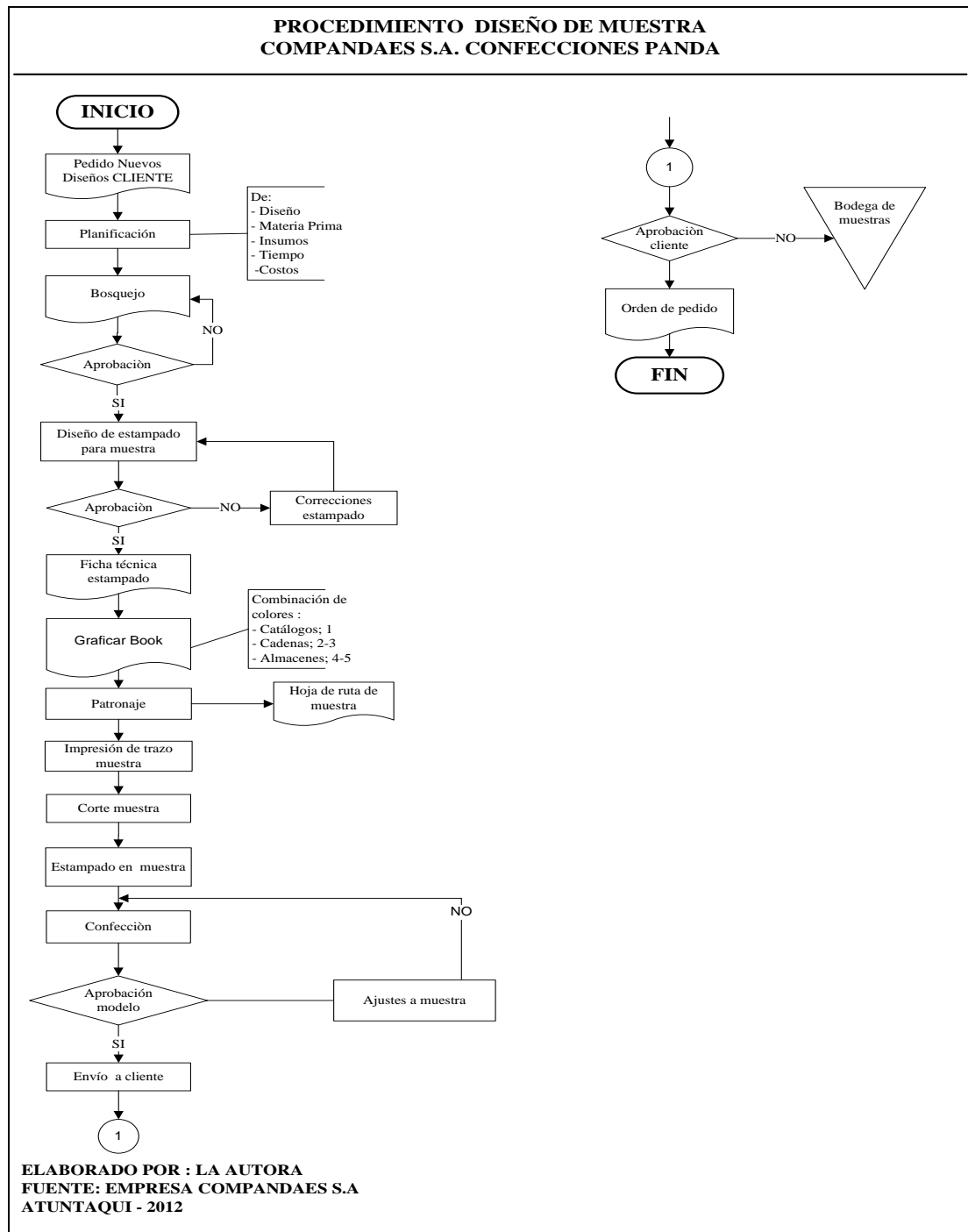
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



DISEÑO DE MUESTRA

Gráfico N° 34

Diseño de muestra



FUENTE COMPANDAES S.A.

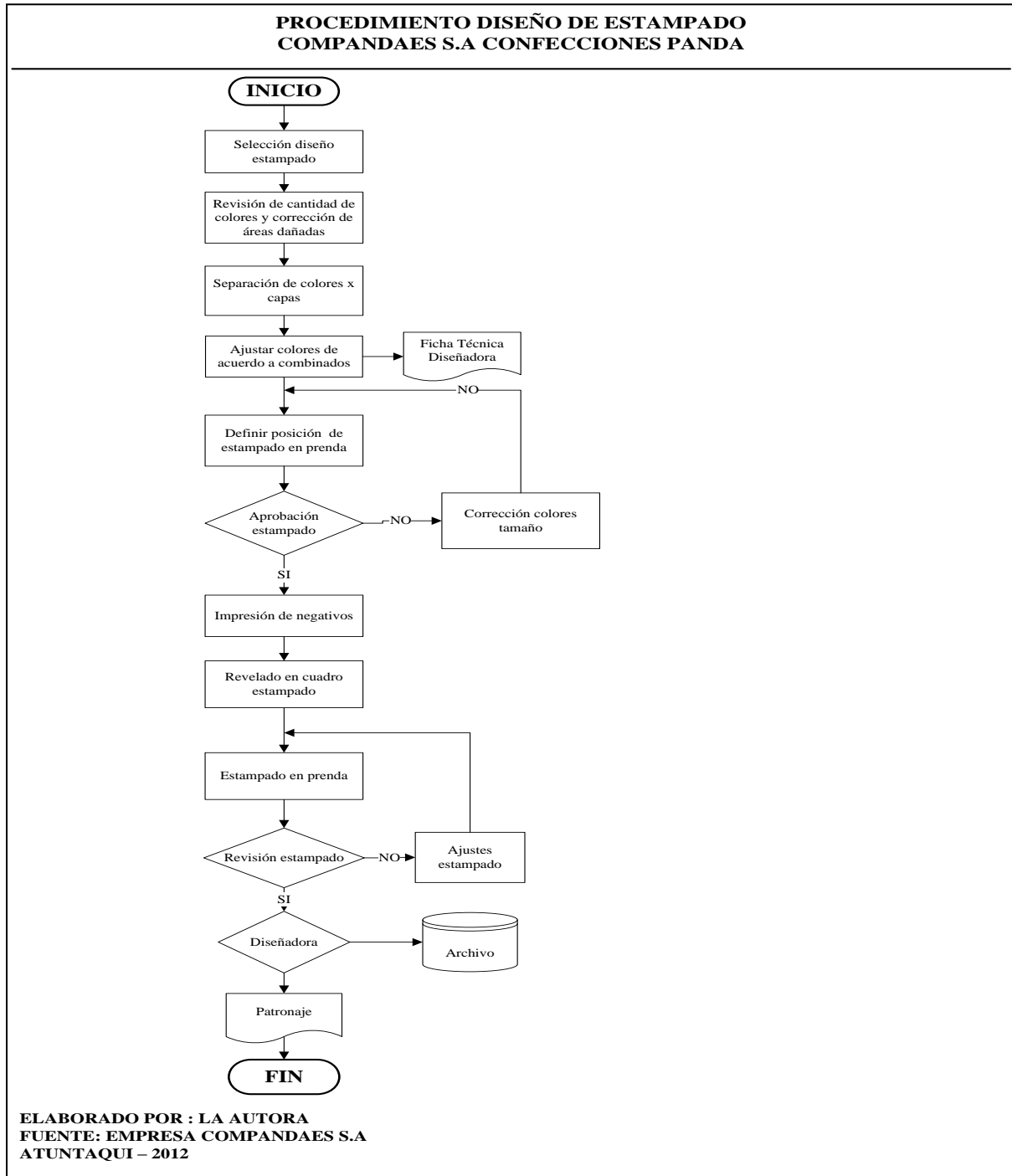
Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**

DISEÑO DE ESTAMPADO

Gráfico N° 35

Diseño de estampado



Fuente: COMPANDAES S.A.

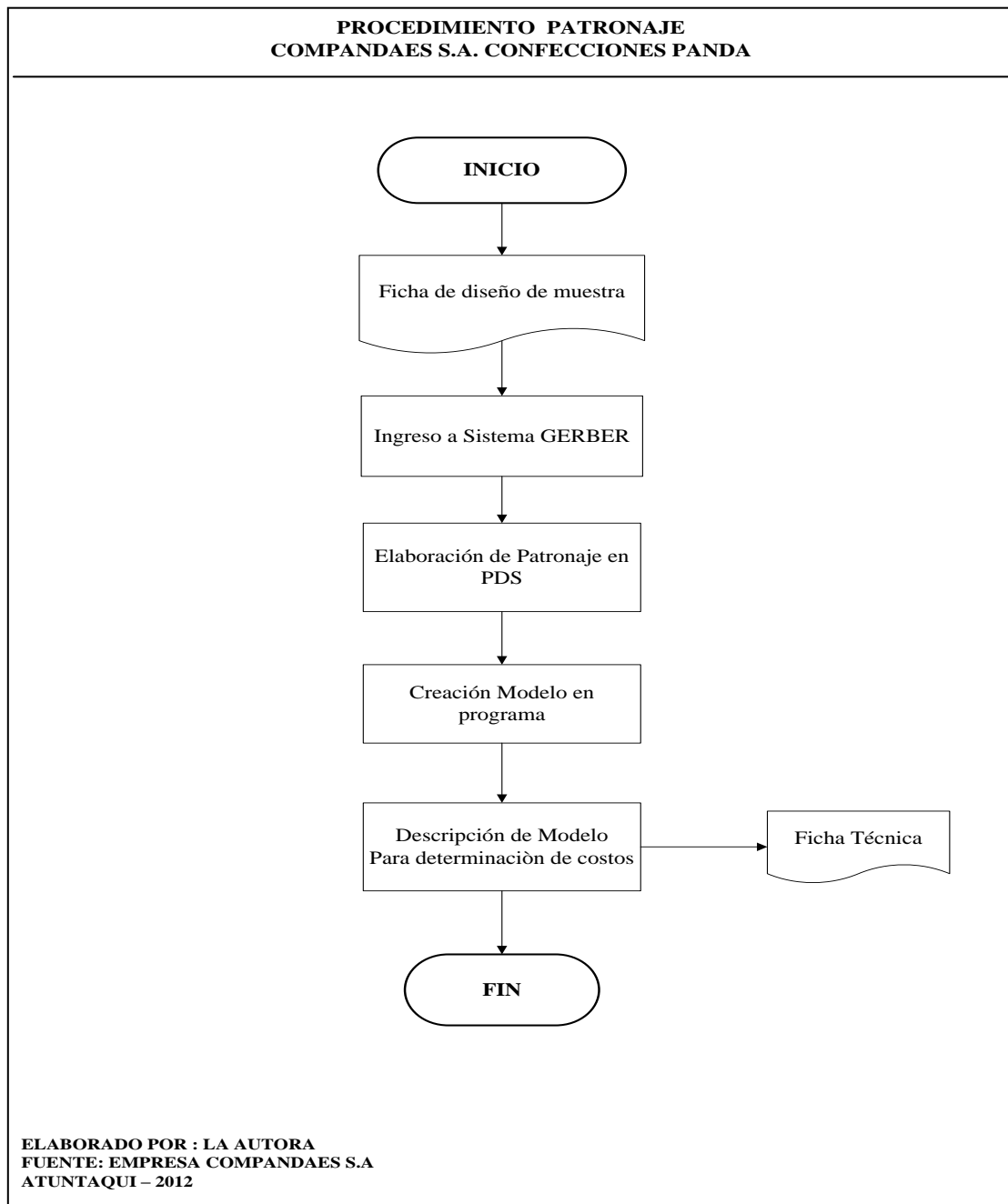
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



PATRONAJE

Gráfico N° 36

Patronaje



FUENTE: COMPANDAES S.A.

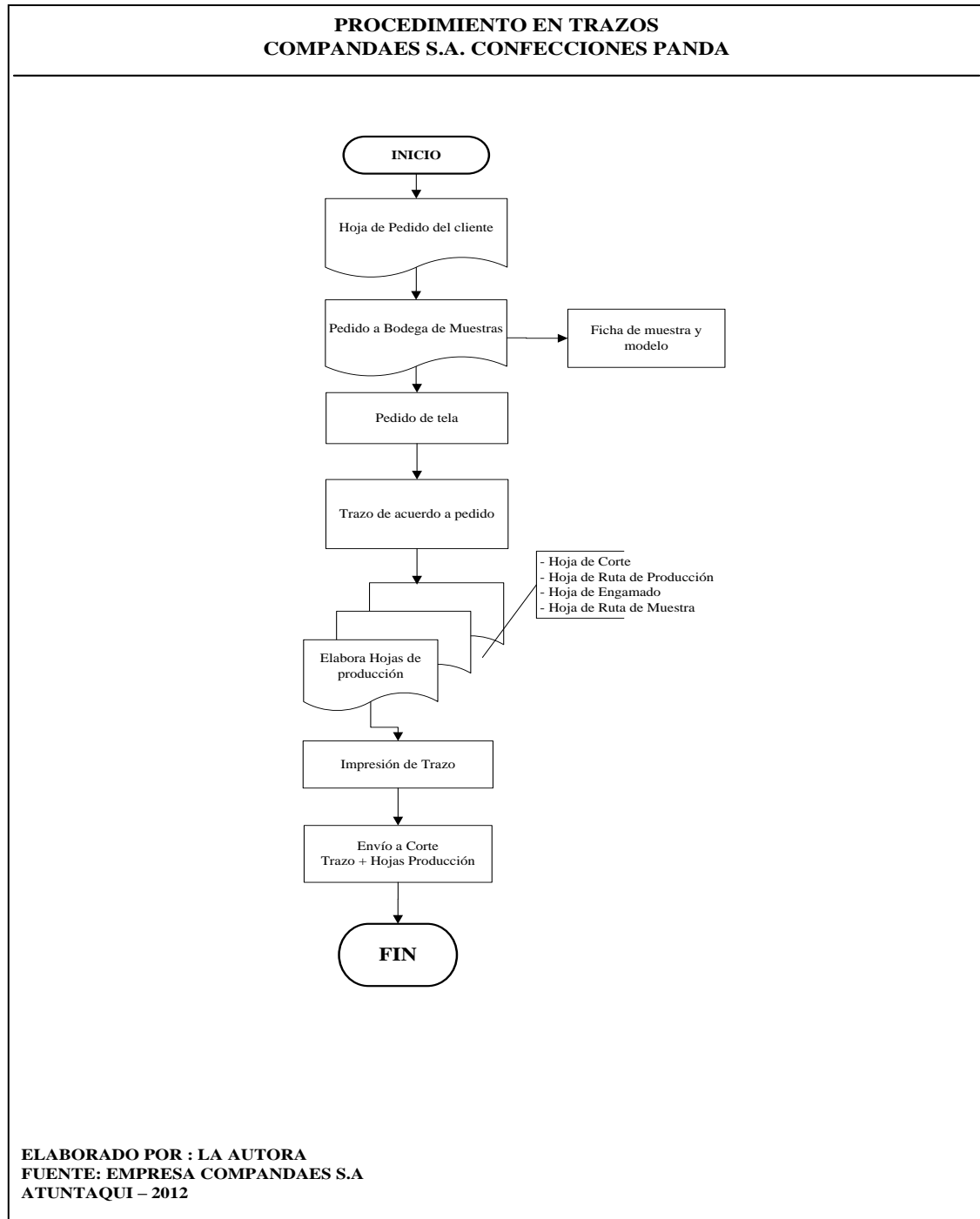
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



TRAZO

Gráfico N° 37

Trazo



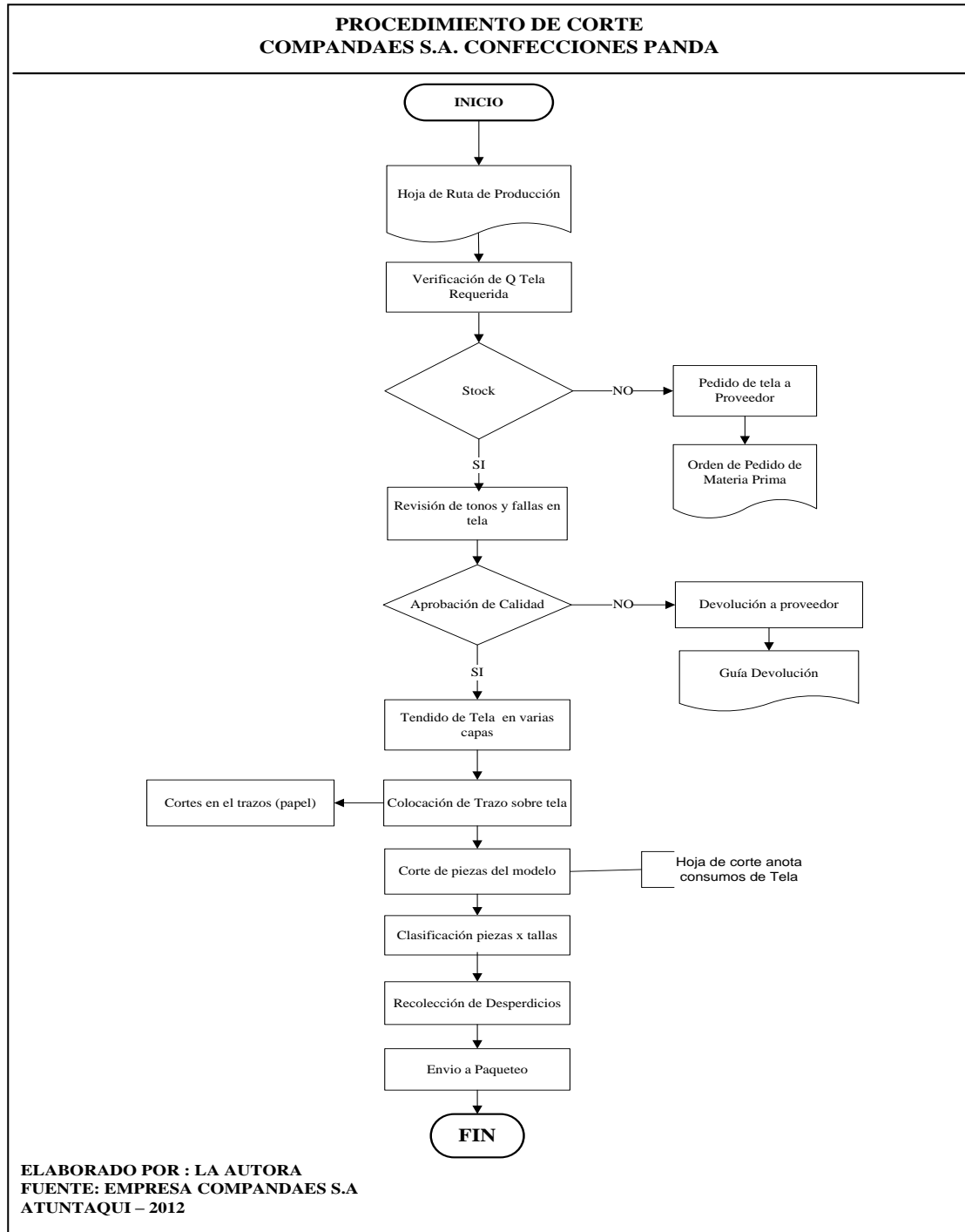
FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

CORTE

Gráfico N° 38

Corte



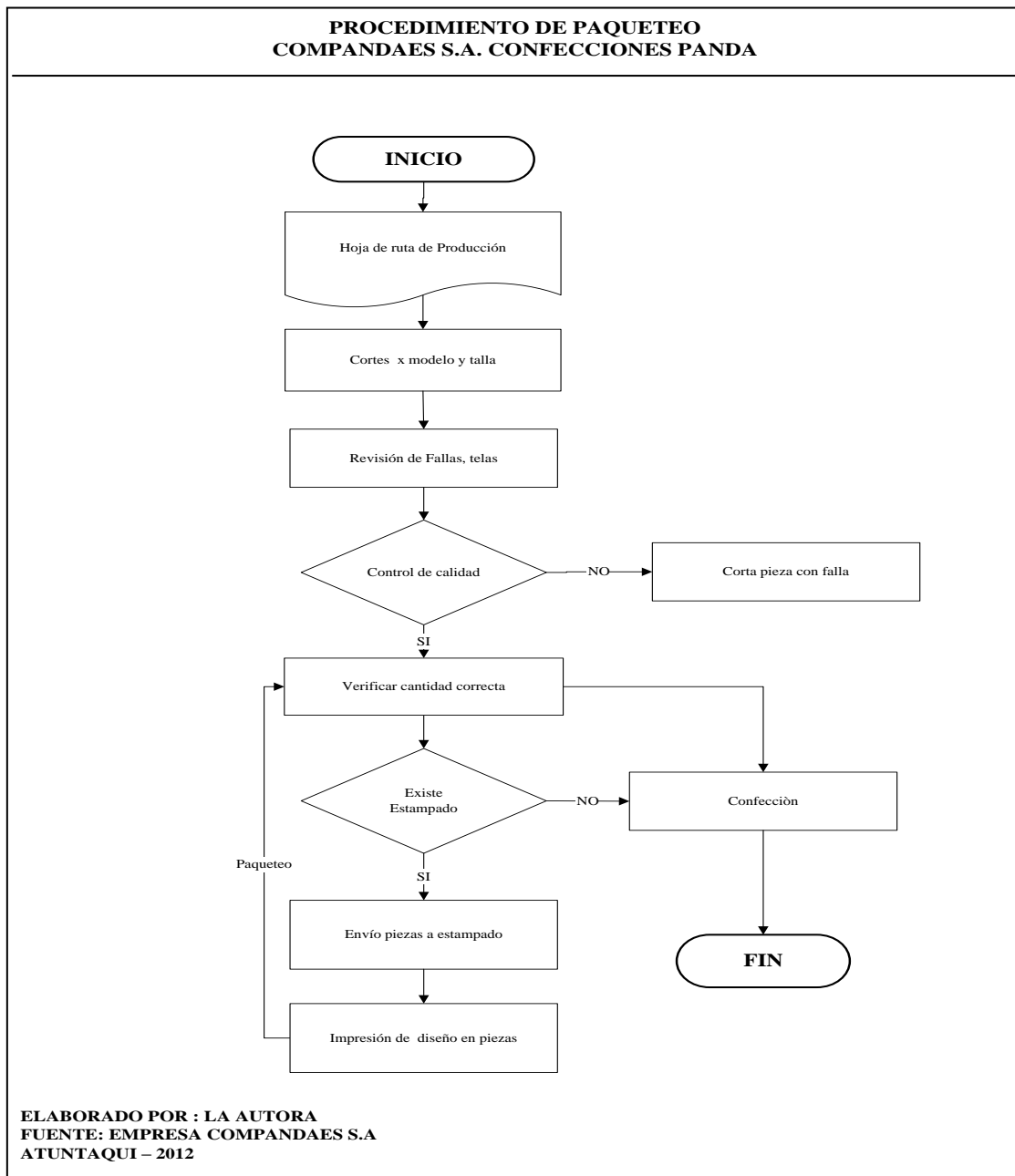
FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

PAQUETEO

Gráfico N° 39

Paqueteo



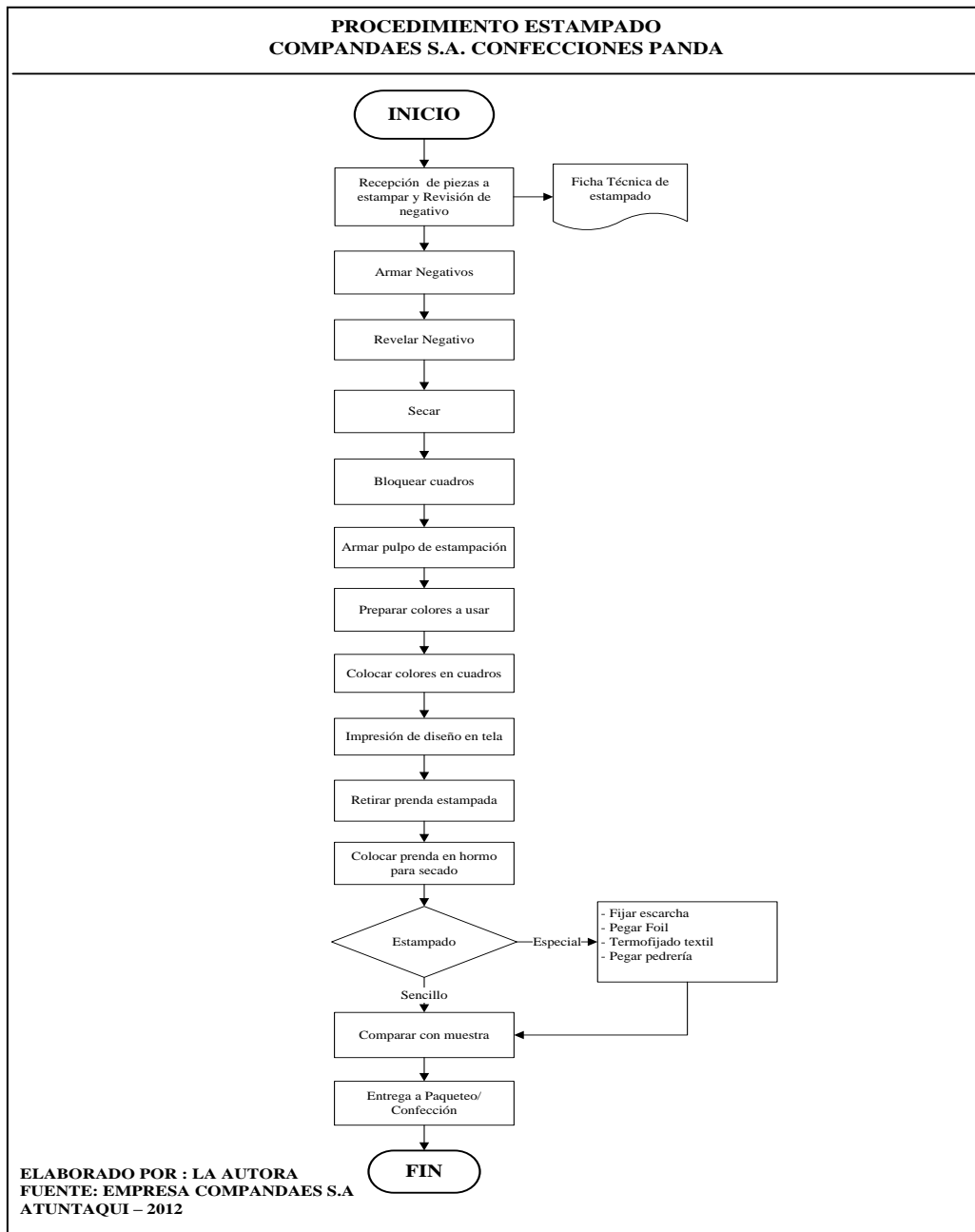
FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

ESTAMPADO

Gráfico N° 40

Estampado



FUENTE: COMPANDAES S.A.

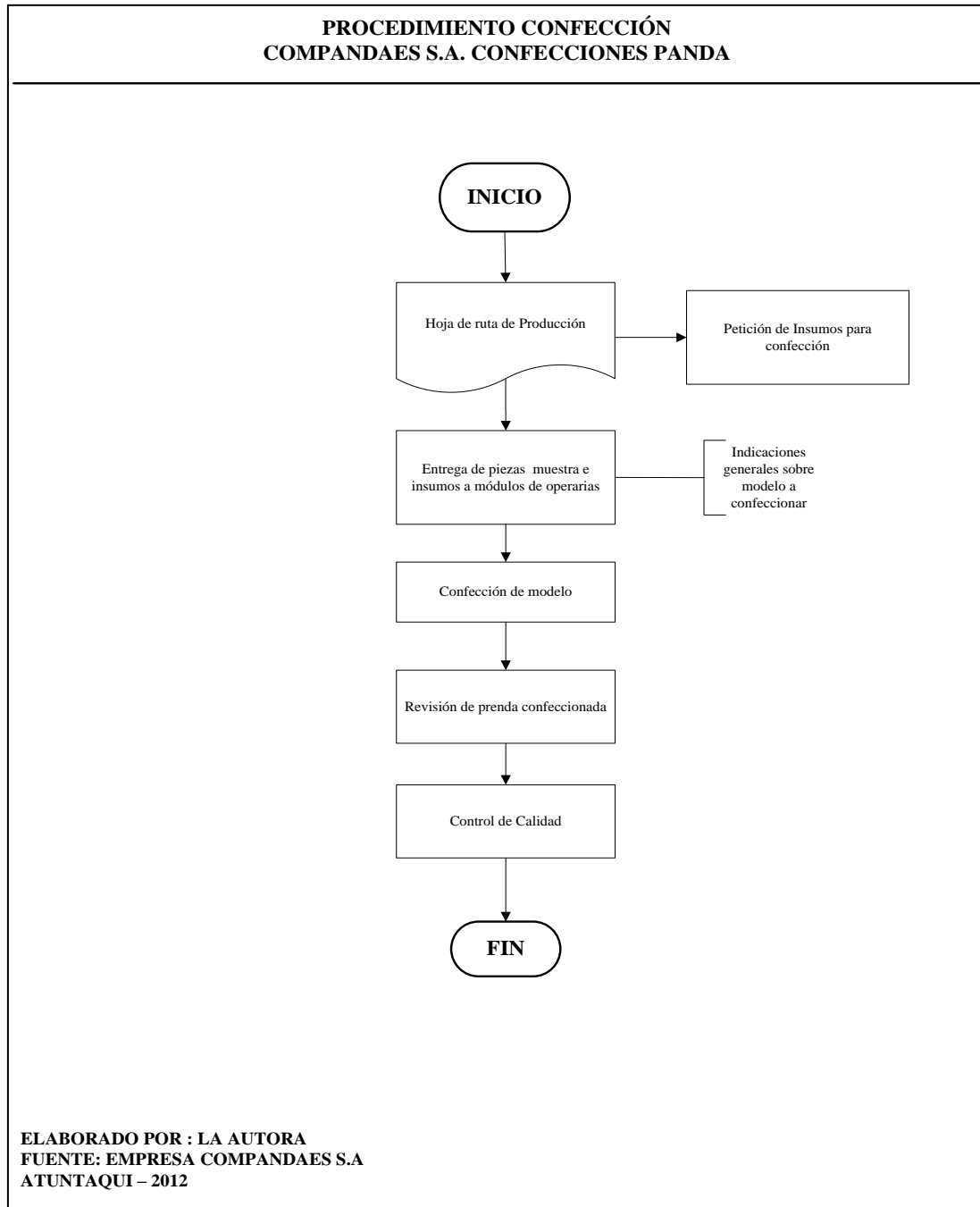
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



CONFECCIÓN

Gráfico N° 41

Confección



Elaborado por: **E.F.**

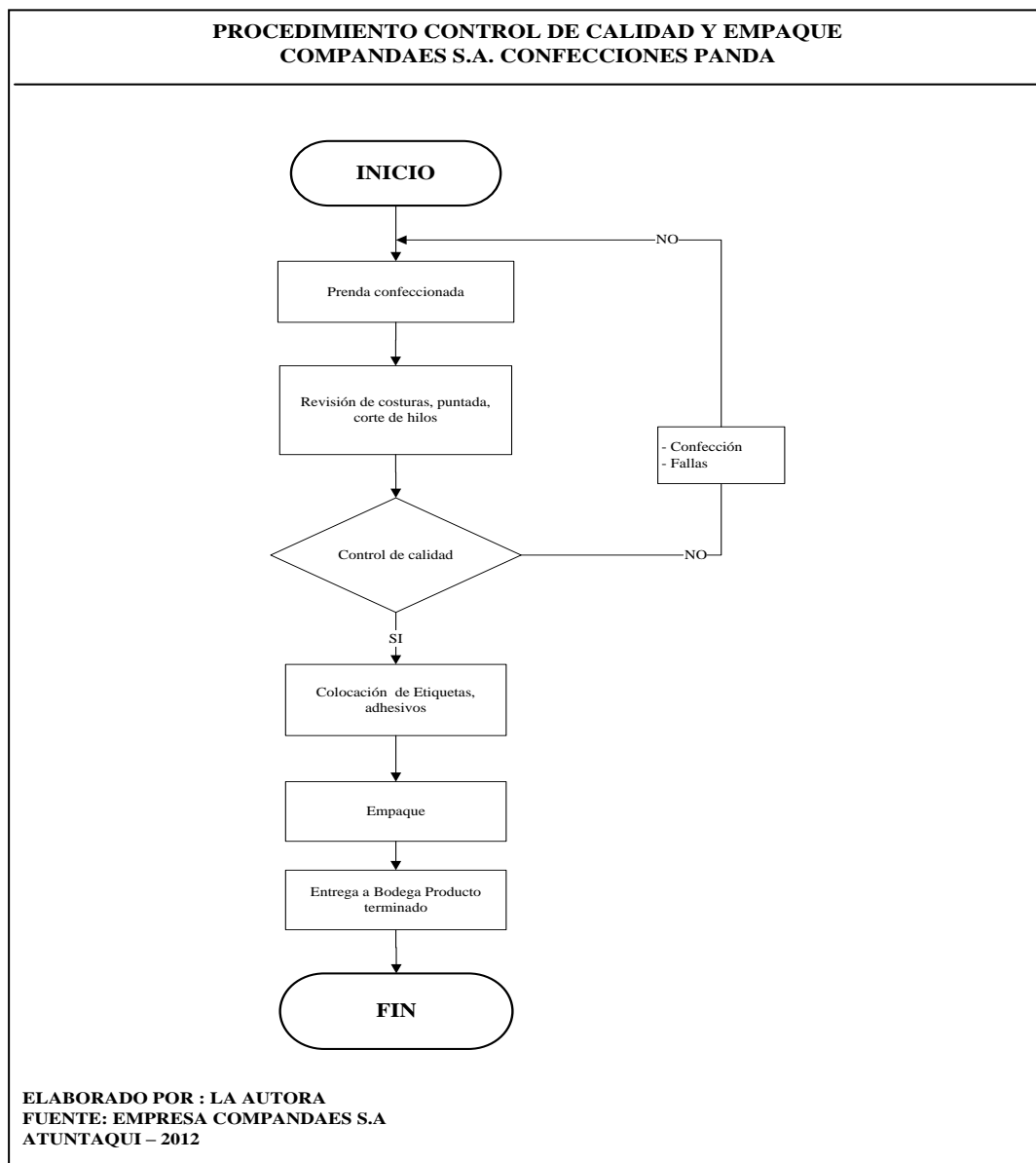
Revisado por: **V.S.**



CONTROL DE CALIDAD Y EMPAQUE

Gráfico N° 42

Control de calidad y empaque



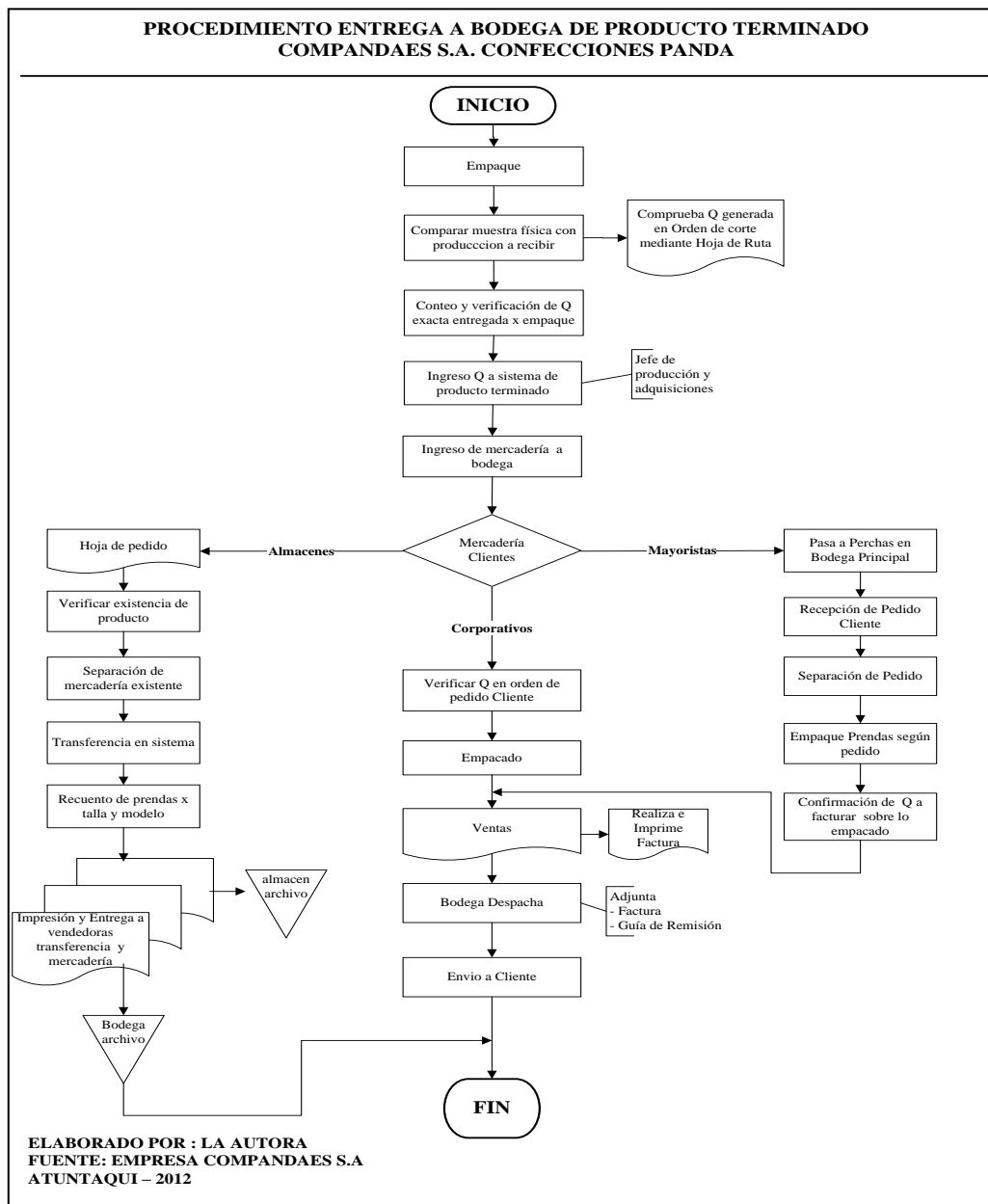
FUENTE: COMPANDAES S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

ENTREGA A BODEGA PRODUCTO TERMINADO

Gráfico N° 43

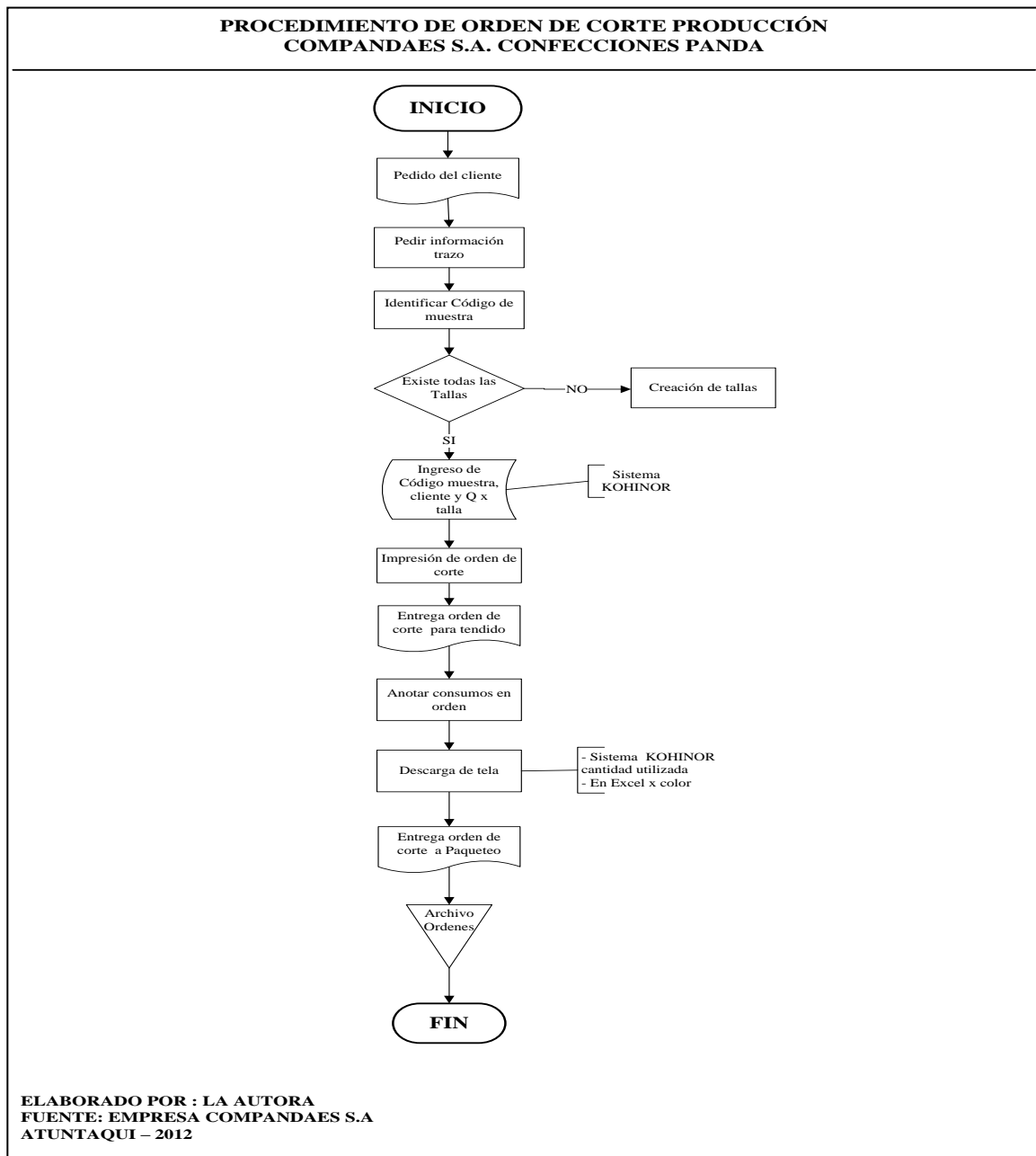
Entrega a bodega producto terminado



ELABORACIÓN ORDEN DE CORTE

Gráfico N° 44

Elaboración orden de corte

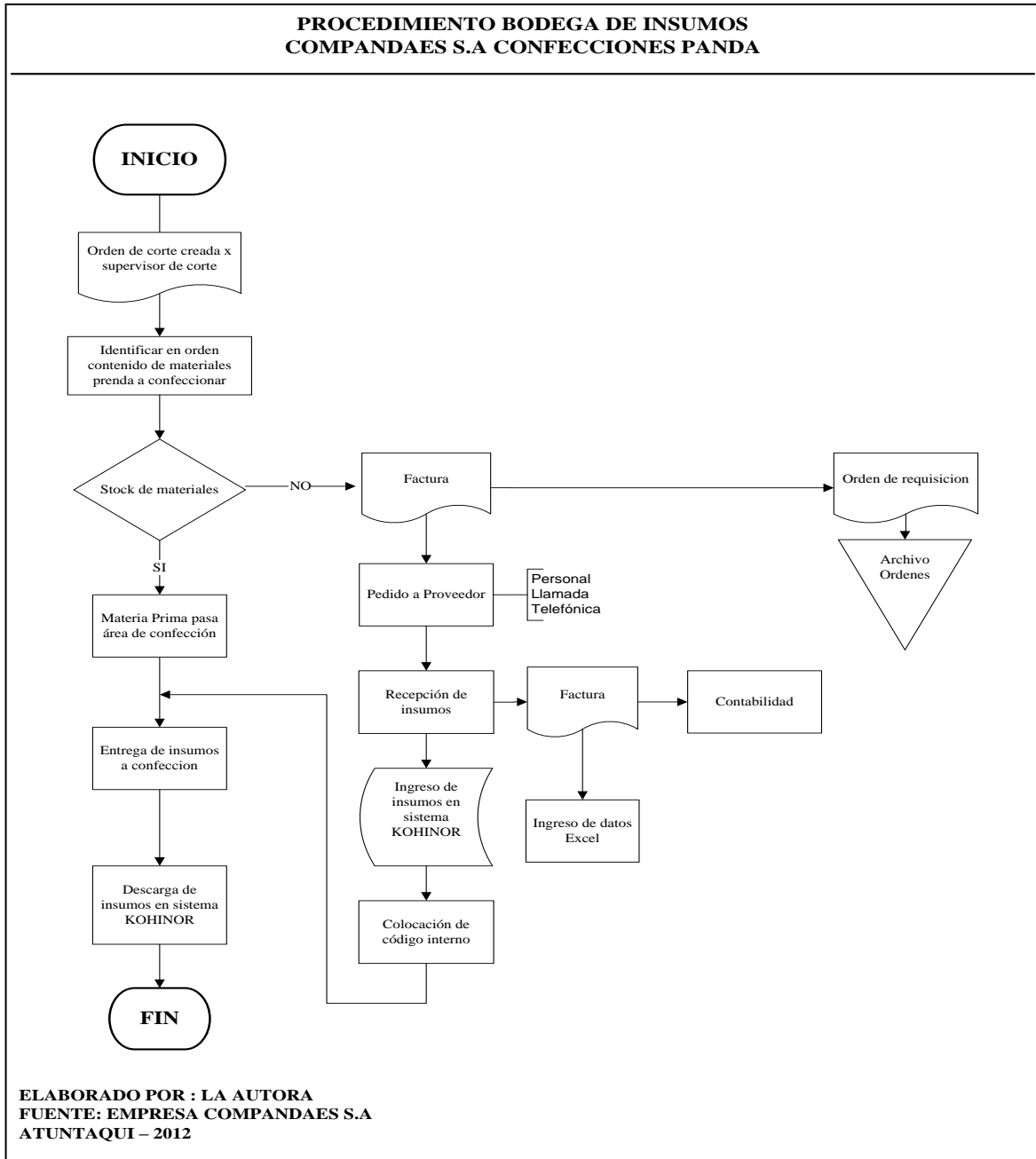


Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

BODEGA DE INSUMOS

Gráfico N° 45

Bodega de insumos

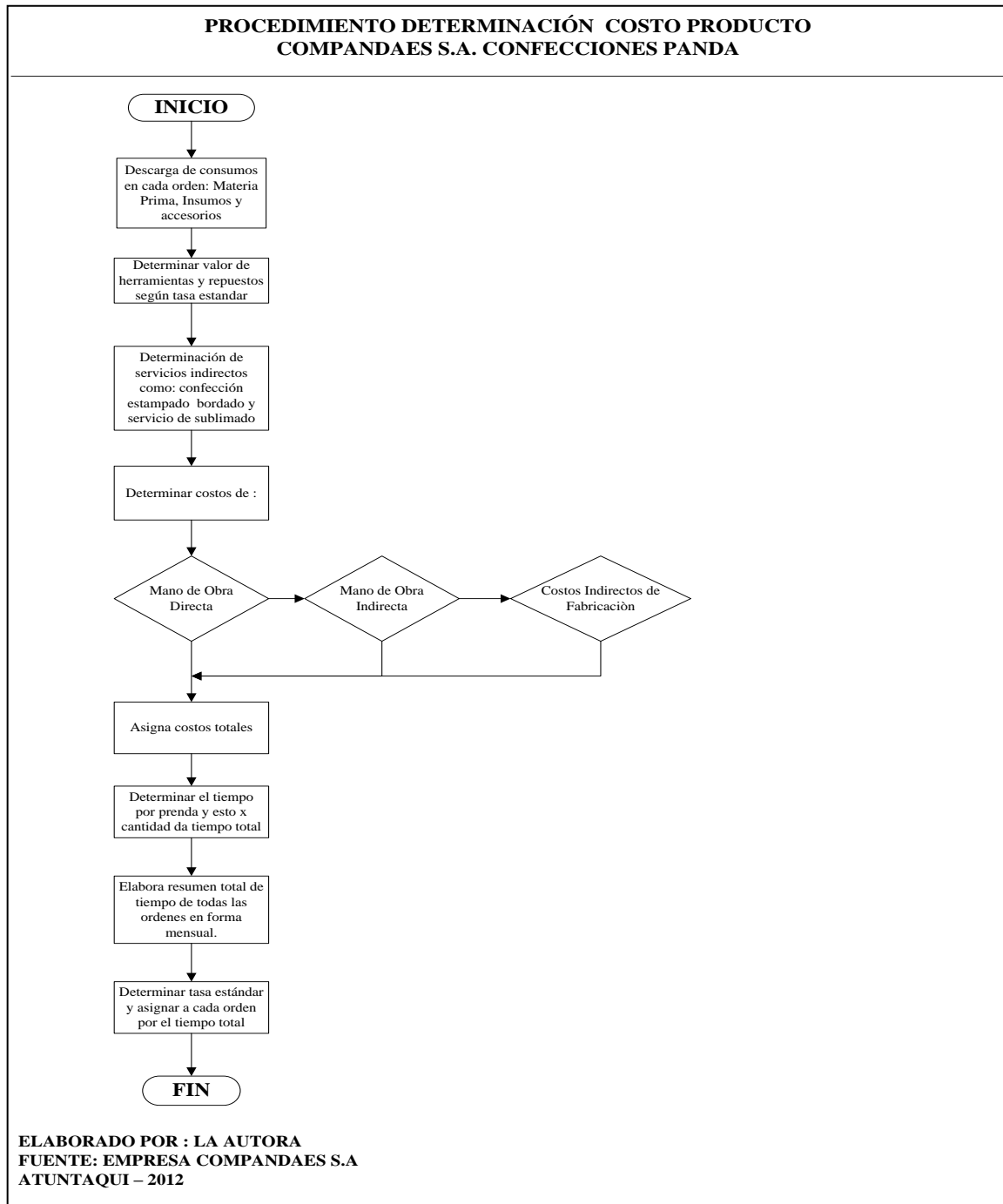


Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Gráfico N° 46

Costos de producción

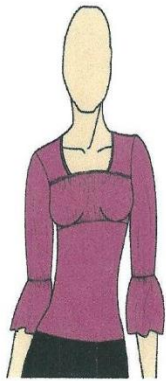
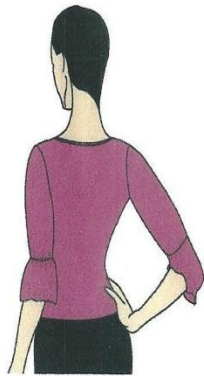


Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

FICHA TECNICA DE DISEÑO

Tabla N° 77

Ficha técnica de diseño

FICHA TECNICA DE DISEÑO									
COLECCIÓN CUARTA 2011 CLIENTE: DOOR TO DOOR LINEA: CASUAL SEGMENTO: DAMA REFERENCIA: ALFONSINA									
DISEÑADOR MODA: DENNIS MUÑOZ G.T. DISEÑO GRÁFICO: EDISON LIMA PATRONAJE: CARMITA ESTEVEZ TALLAJE: S / M / L / XL									
ILUSTRACIÓN	POSTERIOR O DETALLE	PIEZAS	MEDIDA	POSICIÓN	CORTAR TIRA				
		DETALLE	RIBETE	2.8	escote				
		DESCRIPCIÓN	<p>blusa. Escote en U con corte estrapiés encarrujada toda la pieza, con ribete de 2.8 al contorno del escote. manga 3/4 encarrujada con hilo elástico 3cm más arriba del codo. la parte inferior de la manga tipo campana. los bajos de la manga pasados en fleteadora. en los bajos de blusa, recubierta normal.</p>						
		INSUMOS	DETALLES	ETIQUETAS	EXTRAS				
		APLIQUE		MARQUILLA zig zag alta numerico					
BORDADO		COLGANTE zig zag							
ESTAMPADO		INSTRUCCIONES		X					
		TELA							
TELAS, COLORES, PRECIOS									
PIEZAS	PROVEEDOR	TELA	COLOR 1	COLOR 2	COLOR 3	COLOR 4	COLOR 5	COLOR 6	ANCHO
BLUSA Y RIBETE	INDUTEXMA	VERANO	ROJO	NEGRO	FUCSIA FUERTE	BLUE LIGHT	FUCSIA CLAVEL		1.70
COSTOS									
LYCRA VERANO									
COSTO U.L.A. DEL MATERIAL: 3.22									
*A: CORTAR DOS MUESTRAS									

FUENTE: COMPANDAES S.A

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dir.: Av. 12 de Julio y sur, Los Polvorines, tel.: 09 94 034 131
www.asesoriamanagement.com

3.3
19 de 27

RUTA DE MUESTRA

Tabla N° 78

Ruta de muestra

RUTA DE MUESTRAS			
NOMBRE DE LA PRENDA:		Blusa de lino	
CODIGO DE LA PRENDA:		FICHA:	
CLIENTE:		TALLA:	
ORDEN DE CORTE:			
FECHA	NOMBRE	FIRMA	OBSERVACION
09-02-2012	Hugo	Hugo	
10-02-2012	Javier	Javier	
10-02-2012	Jimena	Jimena	
10-02-2012	Rosita	Rosita	
16-02-2012	Javier	Javier	
25-05-12	Hugo	Hugo	
31-05-2012	Javier	Javier	
31-05-2012	Hugo	Hugo	

FUENTE: COMPANDAES S.A

ORDEN DE PRODUCCIÓN

Tabla N° 79

Orden de producción

COMPANDAES S.A.		ORDEN PRODUCCION	
Av. Julio Miquel Aquinada 18-58 y Pícoli		N° 001001-0000405-1	
		FECHA: 31/05/2012	
CODIGO: 206020119		NOMBRE: CASUAL ALFONSIÑA MUJ. BLUSA M34	
OBS.: Jorge Mercedes de Fecido 129			
N°	CODIGO	NOMBRE	CAN.
1	20602011935	CASUAL ALFONSIÑA MUJ. BLUSA M34 T36	24.00
2	20602011936	CASUAL ALFONSIÑA MUJ. BLUSA M34 T38	24.00
3	20602011940	CASUAL ALFONSIÑA MUJ. BLUSA M34 T40	24.00
4	20602011942	CASUAL ALFONSIÑA MUJ. BLUSA M34 T42	24.00

AUTORIZADO _____ REVISADO _____ CORTADO _____

FUENTE: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



TARJETA DE ENGAMADO

Tabla N° 80

Tarjeta de engamado

TARJETA DE ENGAMADO						Código:	Version:	Emisión:	Página:
Elaborado por:	Referencia:	Corte:	Cantidad:	Mostrario:					
Ensayo:	Prioridad:	Compromiso:	Destino:	Prenda:					
			Utilísima	Blesa Alfouzar					
<p>Verano Blesa y Rebel Rojo Negro 178 173 Vitis Rumba 160</p>									
1		2		3		4			
Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida
Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color
Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color
Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros
Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar
Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.
Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho
Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación
Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida
Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color
Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color
Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros
Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar
Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.
Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho
Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación
Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida
Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color
Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color
Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros
Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar
Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.
Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho
Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación
Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida	Pedida
Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color	Cod color
Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color	Color
Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros	Metros
Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar	Ud. Cortar
Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.	Con. Pro.
Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho	Ancho
Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación	Ubicación

RESUMEN DE CANTIDADES POR COLOR				
	1	2	3	4
Código de Color				
Especificación del color				
Código de Sub Color				
Descripción Subcolor				
Cantidad				TOTAL

FUENTE: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditors - Consultores, soluciones estratégicas
 CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dirección: Av. 17 de Julio y sur, Los Polvorines, Cel: 09 94 034 131
 www.compandaes.com

3.3
21 de 27

HOJA DE RUTA PRODUCCIÓN

Tabla N° 81

Hoja de ruta producción

Control Produccion / => Hoja de Ruta <=				Esta hoja debe ir con la produccion hasta bodega de despacho					
CODIGO:	20602119			N° ORDEN PRODUCCIÓN:		4051			
NOMBRE:	Blusa Alfonso 7374			FECHA ENTREGA:		25.06.2012			
CLIENTE:	Tigre Home Services			SECUENCIA DE PEDIDO:		123			
PEDIDO CLIENTE	TALLAS =>			S	M	L	XL		TOTAL
	CANT. =>			24	24	24	24		96
PRINCIPAL	COMBINADO								TOTAL
Vino Rumba				8	8	8	8		32
Arjico				8	8	8	8		32
Neiro				8	8	8	8		32
Entregas Parciales:									
TOTALS =>									
Corte a Paqueteo			Fecha:	Observaciones			ENTREGUE CONFORME		RECIBE CONFORME
			30.07.2012	Completo			Firma/Nombre		Firma/Nombre
Paqueteo a Estam./Bordado			Fecha:	Observaciones			Firma/Nombre		Firma/Nombre
Estam./Bordado a Paqueteo			Fecha:	Observaciones			Firma/Nombre		Firma/Nombre
Paqueteo a Costura			Fecha:	Observaciones			Firma/Nombre		Firma/Nombre
Costura a Revisión/Empaque			Fecha:	Observaciones			Firma/Nombre		Firma/Nombre
Revisión/Empaque a Bodega/despacho			Fecha:	Observaciones			Firma/Nombre		Firma/Nombre

FUENTE: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



CONTROL DE TENDIDO

Tabla N° 82

Control de tendido

CONTROL DE TENDIDOS										
Código Prenda		206020/19			Orden De Producción					
Nombre Prenda		Blusa Alfonso 11/14			0010010000 4051					
Cantidad Pedida		96								
Cliente		Jorge Hauselbas			Tallas					
Información De Cada Espiga		Cant. pedida x tallas			S		M		L	XL
					24		24		24	24=96
N.-E	Molderia	Tela	A.Tendido	L.Tendido	Aprov.	N.- Moldes Por Espiga				
1	Blusa	Pasión	160	8,79	89,22	1	1	1	1	
2		Verano	173	2,41	84,91	1	1	1	1	
3										
4										
5										
6										
7										
8	Proporciones									
Complementos										
Bata 2,8 cm		Colores								
0,40/11		←		Vino Pambra.		8				
0,40/11		←		Azul		8				
0,40"		←		Negro		8				
Pasión		4,90								
Verano		15,48								
Papel		1,07								
Observaciones		Hoyas a Sewala								

FUENTE: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



CONTROL DE DESCARGAS

Tabla N° 83

Control de descargas

COMPANDAES S.A. 1091728903001 CONTROL DE DESCARGAS					
# Espiga	L. Tendido	U.M.	Fecha:	Revisado Por:	
	243			F. Masera	
Tela/Codigo	COLOR	CAPAS	Rollo a Utilizar	Sobrante/Roll	Cant. Utilizada
VCIWA0	Vino Dumba	8	6-9-0	7.84	4.98
RESP. TENDIDO:		RESP. CORTE:		PESO TOTAL:	
E. M. T. O.					
# Espiga	L. Tendido	U.M.	Fecha:	Revisado Por:	
	246			F. Masera	
Tela/Codigo	COLOR	CAPAS	Rollo a Utilizar	Sobrante/Roll	Cant. Utilizada
VCIWA0	Negro	8	4-2-2	140	8.02
	Atico	8	4-7-8	2.52	7.46
RESP. TENDIDO:		RESP. CORTE:		PESO:	
E. M. T. O.		Jorge V.		15.48	

FUENTE: COMPANDAES S.A

CONTROL DE DESCARGAS

Tabla N° 84

Control de descargas

EGRESOS PRODUCCION				
N° 001001-00004051				
FECHA: 31/05/2012				
ORDEN DE PRODUCCION N°001001-00004051 CASUAL ALFONSINA MUJ. BLUSA M3/4				
ALMACEN:		MATERIA PRIMA Y MATERIALES		
OBS.:		GUIA:		
CANTIDAD:		96.00		
N°	CODIGO	NOMBRE	UND	CANTIDAD
1	10100100023	INDUTEXMA LYCRAS POLIALGODON PASION	KLS	4.90000
2	10100100020	INDUTEXMA LYCRAS POLIALGODON VERANO	KLS	15.48000
3	1080100017	PAPEL PLOTER	KLS	1.07000
Autorizado		Entregado		Recibí Conforme

FUENTE: COMPANDAES S.A

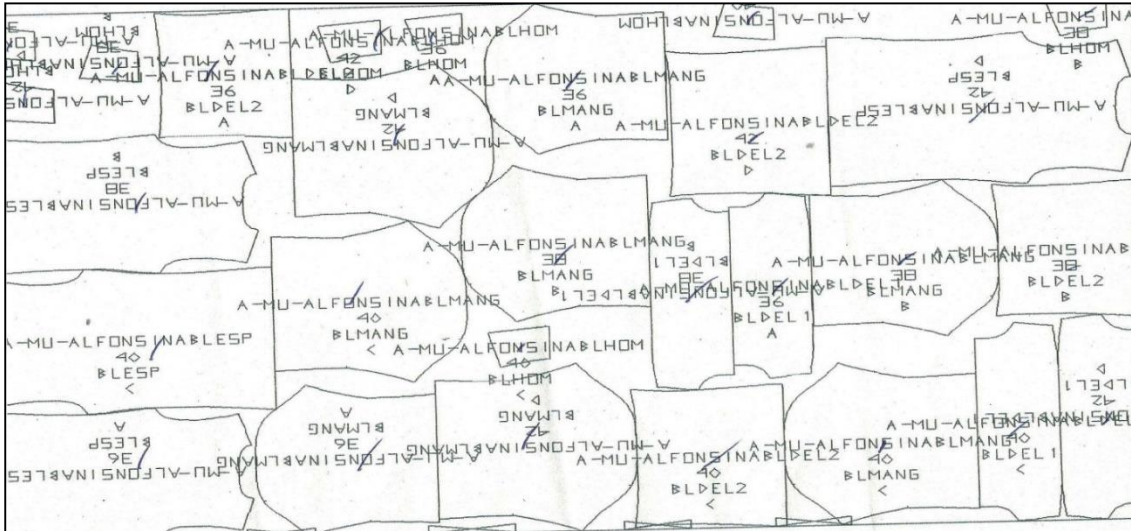
Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



TRAZO EN MINIATURA

Tabla N° 85

Trazo en miniatura



FUENTE: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dir.: Av. 12 de Julio y sur, Los Polvorines, tel.: 09 94 934 131
www.compandaes.com.ar

3.3
25 de 27

HOJA DE COSTOS

Tabla N° 86

Hoja de costos

COMPANDAES S.A.				Página: 1 de 1																																																																																													
HOJA DE COSTOS				Fecha: 01/06/2012																																																																																													
Nº	REFERENCIA	CANTIDAD																																																																																															
001001-00003717	206020357 CASUAL LILA MUJ. VESTIDO	300.00000																																																																																															
MATERIALES/MATERIA PRIMA																																																																																																	
FECHA	Código	Nombre	Cant.	Valor U.	Costo % D.																																																																																												
101 - TELA																																																																																																	
03/04/2012	10100200042	PAT PRIMO LYCRAS ELASTIC JEAN	61.19	13.83004	846.2619.00																																																																																												
			SUBTOTAL:		846.26																																																																																												
104 - SUMINISTROS CONFF																																																																																																	
03/04/2012	1040100080	HILO ELASTICO	3.600.00	0.00246	8.8600.00																																																																																												
03/04/2012	1040100102	HILO POLIESTER (PROSERTEXA + SAUL)	1.800.00	0.00025	0.4500.00																																																																																												
03/04/2012	1040100136	ETIQUETA AVON MARCA COMPANDAES	300.00	0.01200	3.6000.00																																																																																												
			SUBTOTAL:		12.91																																																																																												
108 - ACCESORIOS CONFF																																																																																																	
03/04/2012	1080100009	ETIQUETA CARTON BAMBU MUJER	300.00	0.03330	9.9900.00																																																																																												
03/04/2012	1080100017	PAPEL PLOTTER	0.94	3.00000	2.82-6.00																																																																																												
03/04/2012	1080100031	ETIQUETA CODIGO DE BARRAS 3.5 X 4.7 CM	300.00	0.00427	1.2800.00																																																																																												
03/04/2012	1080100038	FUNDAS BLANDAS 14 X 20	30.00	0.02067	0.6200.00																																																																																												
03/04/2012	1080100041	FUNDAS CRISTAL 8 X 12.	80.00	0.01075	0.8600.00																																																																																												
03/04/2012	1080100043	FUNDAS CRISTAL 9 X 15.	220.00	0.01555	3.4200.00																																																																																												
			SUBTOTAL:		18.99																																																																																												
			TOTAL:		878.16																																																																																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>FECHA</th> <th>Nº</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>01/05/2012</td> <td>001001-00005519</td> <td>79.00</td> </tr> <tr> <td>01/05/2012</td> <td>001001-00005519</td> <td>80.00</td> </tr> <tr> <td>01/05/2012</td> <td>001001-00005519</td> <td>80.00</td> </tr> <tr> <td>01/05/2012</td> <td>001001-00005519</td> <td>60.00</td> </tr> <tr> <td>29/05/2012</td> <td>001001-00005715</td> <td>1.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">TOTAL:</td> <td>300.00</td> </tr> </tbody> </table>						FECHA	Nº	Cantidad	01/05/2012	001001-00005519	79.00	01/05/2012	001001-00005519	80.00	01/05/2012	001001-00005519	80.00	01/05/2012	001001-00005519	60.00	29/05/2012	001001-00005715	1.00	TOTAL:		300.00																																																																							
FECHA	Nº	Cantidad																																																																																															
01/05/2012	001001-00005519	79.00																																																																																															
01/05/2012	001001-00005519	80.00																																																																																															
01/05/2012	001001-00005519	80.00																																																																																															
01/05/2012	001001-00005519	60.00																																																																																															
29/05/2012	001001-00005715	1.00																																																																																															
TOTAL:		300.00																																																																																															
<table border="1"> <tbody> <tr> <td>MATERIA PRIMA:</td> <td>878.1600</td> <td>100</td> <td>2.9272</td> </tr> <tr> <td>MATERIALES:</td> <td>0.0000</td> <td>0</td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>SERVICIOS TERCEROS:</td> <td>0.00</td> <td>0</td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>MANO OBRA DIRECTA:</td> <td>0.00</td> <td>0</td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>CIF:</td> <td>0.00</td> <td>0</td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>GAS. ADMINISTRATIVO:</td> <td>0.00</td> <td>0</td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>GAS. FINANCIEROS:</td> <td>0.00</td> <td>0</td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>GAS. VENTAS:</td> <td>0.00</td> <td>0</td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>TOTAL MATERIA PRIMA + INSUMOS:</td> <td>878.16</td> <td></td> <td>2.9272</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CIF + ADM+ FIN+ VEN.:</td> <td>0.00</td> <td></td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>TOTAL MOB + CIF + ADM+ FIN+ VEN.:</td> <td>0.00</td> <td></td> <td>0.0000</td> </tr> <tr> <td>TOTAL MP+MOD+CIF+ADM+FIN+VEN.:</td> <td>878.16</td> <td></td> <td>2.9272</td> </tr> <tr> <td>TOTAL MP+MAT+TER.+MOD+CIF:</td> <td>878.16</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TOTAL MARGEN DE RENTABILIDAD</td> <td>1.35</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>PRECIO VENTA:</td> <td>890.18</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</td> <td>0.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES:</td> <td>0.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>PUNTO DE EQUILIBRIO TOTAL:</td> <td>9,890.86</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>UNIDADES ENTREGADAS:</td> <td>300.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>COST. UNI. PROD.</td> <td>2.93</td> <td>COST. UNI. + GASTO</td> <td>2.93</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>PRECIO VENTA</td> <td>2.97</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>PRECIO MARCADO</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td colspan="2">0.00</td> </tr> </tbody> </table>						MATERIA PRIMA:	878.1600	100	2.9272	MATERIALES:	0.0000	0	0.0000	SERVICIOS TERCEROS:	0.00	0	0.0000	MANO OBRA DIRECTA:	0.00	0	0.0000	CIF:	0.00	0	0.0000	GAS. ADMINISTRATIVO:	0.00	0	0.0000	GAS. FINANCIEROS:	0.00	0	0.0000	GAS. VENTAS:	0.00	0	0.0000	TOTAL MATERIA PRIMA + INSUMOS:	878.16		2.9272	TOTAL CIF + ADM+ FIN+ VEN.:	0.00		0.0000	TOTAL MOB + CIF + ADM+ FIN+ VEN.:	0.00		0.0000	TOTAL MP+MOD+CIF+ADM+FIN+VEN.:	878.16		2.9272	TOTAL MP+MAT+TER.+MOD+CIF:	878.16			TOTAL MARGEN DE RENTABILIDAD	1.35			PRECIO VENTA:	890.18			PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	0.00			PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES:	0.00			PUNTO DE EQUILIBRIO TOTAL:	9,890.86			UNIDADES ENTREGADAS:	300.00			COST. UNI. PROD.	2.93	COST. UNI. + GASTO	2.93			PRECIO VENTA	2.97			PRECIO MARCADO	0.00			0.00	
MATERIA PRIMA:	878.1600	100	2.9272																																																																																														
MATERIALES:	0.0000	0	0.0000																																																																																														
SERVICIOS TERCEROS:	0.00	0	0.0000																																																																																														
MANO OBRA DIRECTA:	0.00	0	0.0000																																																																																														
CIF:	0.00	0	0.0000																																																																																														
GAS. ADMINISTRATIVO:	0.00	0	0.0000																																																																																														
GAS. FINANCIEROS:	0.00	0	0.0000																																																																																														
GAS. VENTAS:	0.00	0	0.0000																																																																																														
TOTAL MATERIA PRIMA + INSUMOS:	878.16		2.9272																																																																																														
TOTAL CIF + ADM+ FIN+ VEN.:	0.00		0.0000																																																																																														
TOTAL MOB + CIF + ADM+ FIN+ VEN.:	0.00		0.0000																																																																																														
TOTAL MP+MOD+CIF+ADM+FIN+VEN.:	878.16		2.9272																																																																																														
TOTAL MP+MAT+TER.+MOD+CIF:	878.16																																																																																																
TOTAL MARGEN DE RENTABILIDAD	1.35																																																																																																
PRECIO VENTA:	890.18																																																																																																
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	0.00																																																																																																
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES:	0.00																																																																																																
PUNTO DE EQUILIBRIO TOTAL:	9,890.86																																																																																																
UNIDADES ENTREGADAS:	300.00																																																																																																
COST. UNI. PROD.	2.93	COST. UNI. + GASTO	2.93																																																																																														
		PRECIO VENTA	2.97																																																																																														
		PRECIO MARCADO	0.00																																																																																														
		0.00																																																																																															

FUENTE: COMPANDAES S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



**INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA
 COMPANDAES S.A.**

AREA PROCESO AUDITADO:	O	Producción	FECHA DE AUDITORÍA:	
RESPONSABLE DEL AREA PROCESO AUDITADO:	O	REMIGIO MARTÍNEZ ROSITA, PATRICIO, CARLOS MORALES ALEXANDRA, XIMENA MALDONADO, ADRIANA		
EQUIPO AUDITOR:		Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)		
OBJETIVO:		Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en los procesos de producción. Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de producción.		
ALCANCE AREA AUDITADA:	O	Diseño, Corte, Confección, Estampado, Control de Calidad.		
CRITERIO DE AUDITORÍA:		Documentos necesarios respaldados en la producción de una prenda.		

I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA

La auditoría se llevó a cabo en los diferentes departamentos como son bodegas, Diseño, Corte, Confección, Estampado de la empresa COMPANDAES S.A., donde las personas auditadas fueron Remigio Tixilima Jefe de Planta Facilitando la información acerca del proceso que siguen para la producción de la prenda, adquisición de materiales, cálculo de costos, etc. Aclarando también que toda la documentación se encuentra registrada en el sistema; además en la entrevista con la Sta. Adriana acerca de los documentos que adjunta para el proceso de confección de la prenda la cual afirma que los documentos deben estar completos con la prenda en bodega de productos terminados.

Toda esta investigación está orientada a: Analizar la integridad de los documentos físicos de respaldo utilizados en los diferentes procesos en los cuales debe incluir:

- Ficha técnica
- Ruta de muestras
- Orden de producción
- Tarjeta de engamado
- Hoja de ruta de producción
- Control de tendido
- Control de descargas
- Trazo en miniatura
- Hoja de costos

II. HALLAZGOS

c. Observaciones:

- El proceso de producción no mantiene un control físico completo
- La documentación desaparece o se va quedando en los diferentes procesos.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



- En bodega de producto terminado llegan la documentación incompleta
-
- d. No Conformidades**
- Documentación de constancia y respaldo incompleta
- e. Oportunidades de mejora**
- Poner en conocimiento sobre la importancia de la presentación de los documentos hasta el fin del proceso con las firmas de responsabilidad en cada proceso.

III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Remigio Martínez	Los procesos se realizan con normalidad con los documentos necesarios; a pesar del caso de extravió de algún documento pueden solicitar otro del sistema. Pero al final los documentos se extravían o no llegan completos con el producto final y la muestra y se adjunta los que lleguen, es necesario controlar que los papeles lleguen completos.	Alto
Alexandra Tutacha		
María Morán		
Sonia Chavarría		
Fernando Benalcázar		
LIDER DE AUDITORÍA: Edison Luis Farinango Chavez		FECHA INFORME:
TRANSMISIÓN: Sr. Fernando Benalcázar Játiva		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

PROGRAMA DE AUDITORÍA

EMPRESA COMPANDAES S.A.
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ALCANCE: DEPARTAMENTO DE VENTAS

OBJETIVOS:

- ◆ Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en la gestión de procesos de Ventas.
- ◆ Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de ventas.
- ◆ Verificar el registro eficiente de los procesos de venta.

No .	Procedimientos	De	Hasta	Responsable	Firma
1	Revise la nómina de trabajadores encargados de ventas.	<u>3.4</u> 2 de 19	<u>3.4</u> 2 de 19	E.F.	
2	Verifique la existencia de sanciones y multas por el incumplimiento de un proceso eficiente y económico.	<u>3.4</u> 2 de 19	<u>3.4</u> 2 de 19	E.F.	
3	Consiga las actividades de acuerdo al manual de funciones.	<u>3.4</u> 3 de 19	<u>3.4</u> 6 de 19	E.F.	
4	Verifique la existencia de políticas de ventas y cobro.	<u>3.4</u> 7 de 19	<u>3.4</u> 7 de 19	E.F.	
5	Revise el Flujogramas de procesos de políticas de venta y cobro.	<u>3.4</u> 8 de 19	<u>3.4</u> 12 de 19	E.F.	
7	Obtenga respaldos del proceso investigado	<u>3.4</u> 13 de 19	<u>3.4</u> 17 de 19	E.F.	
8	Elaborar un informe dirigido al gerente de la empresa.	<u>3.4</u> 18 de 19	<u>3.4</u> 19 de 19	E.F.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



NÓMINA DE ENCARGADOS PARA EL PROCESO DE VENTAS

NOMBRE	CARGO
Patricia Dávila	Jefe de ventas corporativos y mayoristas
Agentes Manabí y guayas	Asesores de ventas provinciales
Norma Maldonado	Jefa de ventas
Edith Beltrán	Vendedora almacén parque
Eliana cadena	Vendedora almacén matriz

SANCIONES

Según la gerente de ventas Norma Maldonado no existe ninguna sanción por ventas o rendimiento en la misma ya que esta no depende de las vendedoras sino de los clientes y del mercado; lo único que se puede tomar como sanción son las faltas injustificadas o atrasos.

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



DEPARTAMENTO DE VENTAS

NOMBRE CARGO: JEFE DE VENTAS CORPORATIVOS

DEPARTAMENTO: Ventas

ÁREA: Ventas

REPORTA: Gerente

SUPERVISA: Vendedores almacén fábrica; Bodega producto terminando;
Producción

OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, y coordinar con producción los pedidos de clientes corporativos así como llevar un adecuado control y registro de las diferentes actividades relacionadas con los mismos.

PERFIL PROFESIONAL

PERSONALES

- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad,
- Capacidad de respuesta a la demanda del cliente,
- Actitudes positivas en las relaciones entre clientes
- Trabajo bajo presión y por objetivos.
- Capacidad de toma de decisiones
- Liderazgo

FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios en Administración, Mercadotecnia, Marketing y Ventas.

EXPERIENCIA

Mínimo 3 años

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Coordinación de clientes para entrega de pedidos por temporada
- Realizar seguimiento a producción
- Despacho a clientes corporativos
- Facturación a clientes
- Control de bodega de contra muestras
- Recuperación de cartera
- Informes a Gerencia
- Control de almacén fábrica

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultorías, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y sur, San Telmo, Montevideo, Uruguay. Tel: 09 94 034 - 131

www.asesoriamontevideo.com.uy

3.4
4 de 19

- Recuperar la cartera en tiempo establecido
- Facturar todas las ventas efectuadas a corporativos.
- Recibir devoluciones acorde a políticas establecidas en la empresa.

AUTORIDAD

Exigir a producción que los pedidos se cumplan en los plazos previstos.

NOMBRE CARGO: JEFE DE VENTAS MAYORISTAS

DEPARTAMENTO: Ventas

ÁREA: Mayoristas

REPORTA: Gerente

SUPERVISA: Vendedores Almacén Parque; Vendedores Mayoristas

Bodega Producto Terminado

Producción.

OBJETIVO DEL CARGO: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de ventas y posventa y cobranzas de la empresa, así como también corresponsable de la imagen corporativa dentro del ámbito de desarrollo e innovación permanente que permita mantener el entusiasmo de los clientes hacia los productos que se comercializa.

PERFIL PROFESIONAL

PERSONALES

- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad,
- Capacidad de respuesta a la demanda del cliente,
- Actitudes positivas en las relaciones entre clientes
- Acostumbrado a trabajar bajo presión y por objetivos.
- Capacidad de toma de decisiones
- Liderazgo

FORMACIÓN PROFESIONAL

Administración de Empresas, Mercadotecnia, Marketing y Ventas

EXPERIENCIA

Mínimo tres años en actividades similares.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Cálculo de comisiones a vendedores
- Coordinación con agentes vendedores
- Devolución de mercadería
- Reposición de mercadería almacén parque
- Coordinar con el área de sistemas la baja de ventas y subir al sistema las transferencias
- Atención al cliente en el servicio de elaboración de etiquetas
- Facturación servicios estampado, etiquetas y otros servicios varios que presta la empresa.
- Control de recuperación de cartera mayoristas
- Creación de clientes nuevos
- Dar solución a problemas relacionados con personal de ventas y clientes mayoristas
- Planificar las ventas
- Lograr un eficiente y eficaz rendimiento del personal a su cargo.

AUTORIDAD

- Tomar decisiones que ayuden a mejorar el área de ventas
- Exigir a producción calidad y cantidad de las prendas
- Pedir la contratación de personal necesario para ventas.

NOMBRE CARGO: VENDEDOR Y CAJERO ALMACENES

DEPARTAMENTO: Ventas

ÁREA: Almacenes

REPORTA: Jefe De Ventas Mayoristas y Corporativos y Asistente Contable

OBJETIVO DEL CARGO: Dar a conocer y asesorar al cliente sobre los productos (moda talla tonos, calidad y precios) que ofrece la empresa con un trato cordial, y atento persuadiendo su compra; así como también registrar ágil y eficazmente las transacciones realizadas en el punto de venta constatando que los valores y documentos a él entregados sean correctos coadyuvando a la satisfacción del cliente.

PERFIL PROFESIONAL

PERSONALES

- Facilidad de palabra,
- Honradez,
- Dinámico
- Responsable,
- Conocimientos en ventas, contabilidad, atención al cliente,

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

- Disponibilidad de tiempo completo,
- Buena presencia
- Capacidad de persuasión con el cliente

FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios secundarios en Administración/ contabilidad carreras afines

EXPERIENCIA

Mínima tres años en cargos similares.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Brindar un buen servicio al cliente, con amabilidad, agilidad y respeto
- Comunicar a l cliente los descuentos y promociones vigentes
- Mantener surtido y bien perchado los productos que ofrece la empresa
- Recibir y verificar la transferencias de ingresos de mercadería
- Entregar contando y revisando la mercadería solicitada para venta, transferencia, devolución y otros
- Informar al jefe inmediato sobre el nivel de aceptación de los productos nuevos
- Custodiar los valores asignados como caja inicial.
- Verificar que la codificación de los artículos sea correcta con la factura /o transferencias.
- Cumplir con los presupuesto de ventas.
- Facturar, cobrar y verificar que los valores monetarios recibidos sean los correctos y los documentos den cumplimiento con las disposiciones legales y políticas de la empresa, y finalmente entregar la mercadería con su respectivo comprobante
- Efectuar los cierres de caja una vez concluido el horario de trabajo.
- Mantener un stock adecuado de producto en cada una de las perchas.
- Cumplir con los presupuestos de venta

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



COMPANDAES S.A.

1.- POLITICADO DE VENTAS Y COBROS.

OBJETIVO.- El objetivo principal de esta política, es mantener una buena relación comercial con los clientes y vendedores.

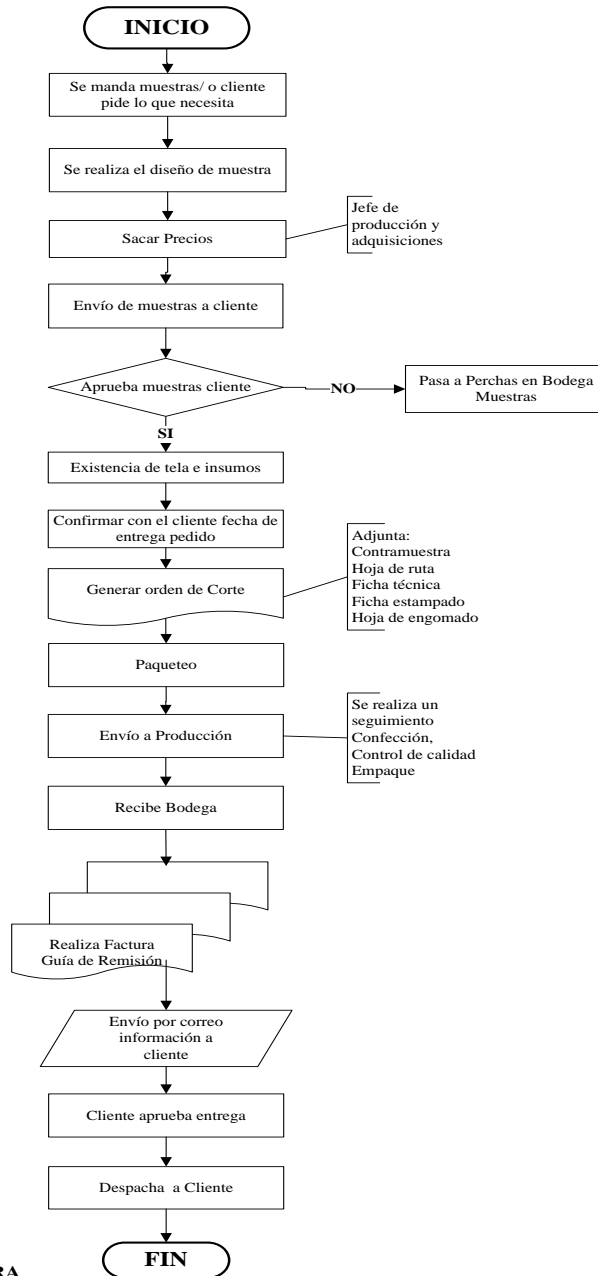
- Las ventas en los almacenes se realizan de contado y con tarjeta de crédito.
- Estos valores son depositados en su totalidad al siguiente día.
- Las ventas a crédito se realiza solo en la bodega para facilitar el control de las mismas.
- Para vender a crédito cada cliente debe cumplir con los siguientes requisitos:
 - Firmar la solicitud de crédito.
 - Copia de cédula y papel de votación.
 - Copia RUC.
 - Copia de Servicios Básicos.
 - Letra de cambio de ser necesario
- El jefe de cobros y ventas debe aprobar el crédito después de realizar la respectiva investigación y cruce de información del cliente.
- El monto y el plazo de crédito se determina de acuerdo a la información obtenida en la central de riesgos y otras referencias comerciales, este plazo es 30-45-60-90 días según sea el caso.
- Los cobros se realizan directamente a través de los agentes vendedores y gestión del jefe de cobros mediante recibos de cobros en el cual se debe entregar la primera copia del recibo al cliente, la segunda copia será para el vendedor y la original para el archivo de la empresa.

Como procedimiento contable por cada cobro se debe generar un comprobante de ingreso el cual obligatoriamente debe contener firma del responsable y adjuntar el comprobante del depósito

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

VENTAS A CORPORATIVOS

PROCEDIMIENTO DE VENTAS CORPORATIVOS COMPANDAES S.A. CONFECCIONES PANDA

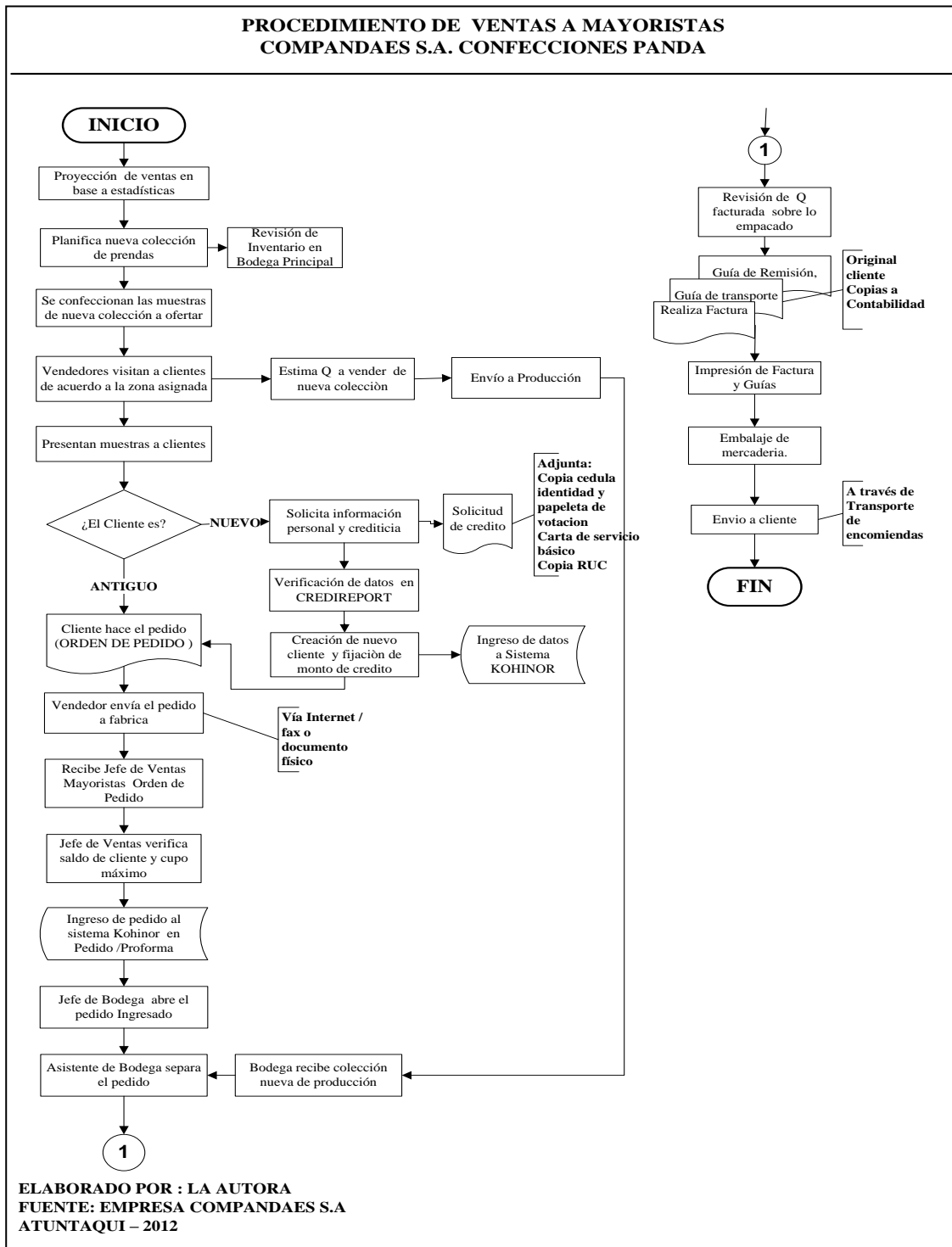


ELABORADO POR : LA AUTORA
 FUENTE: EMPRESA COMPANDAES S.A
 ATUNTAQUI – 2012

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



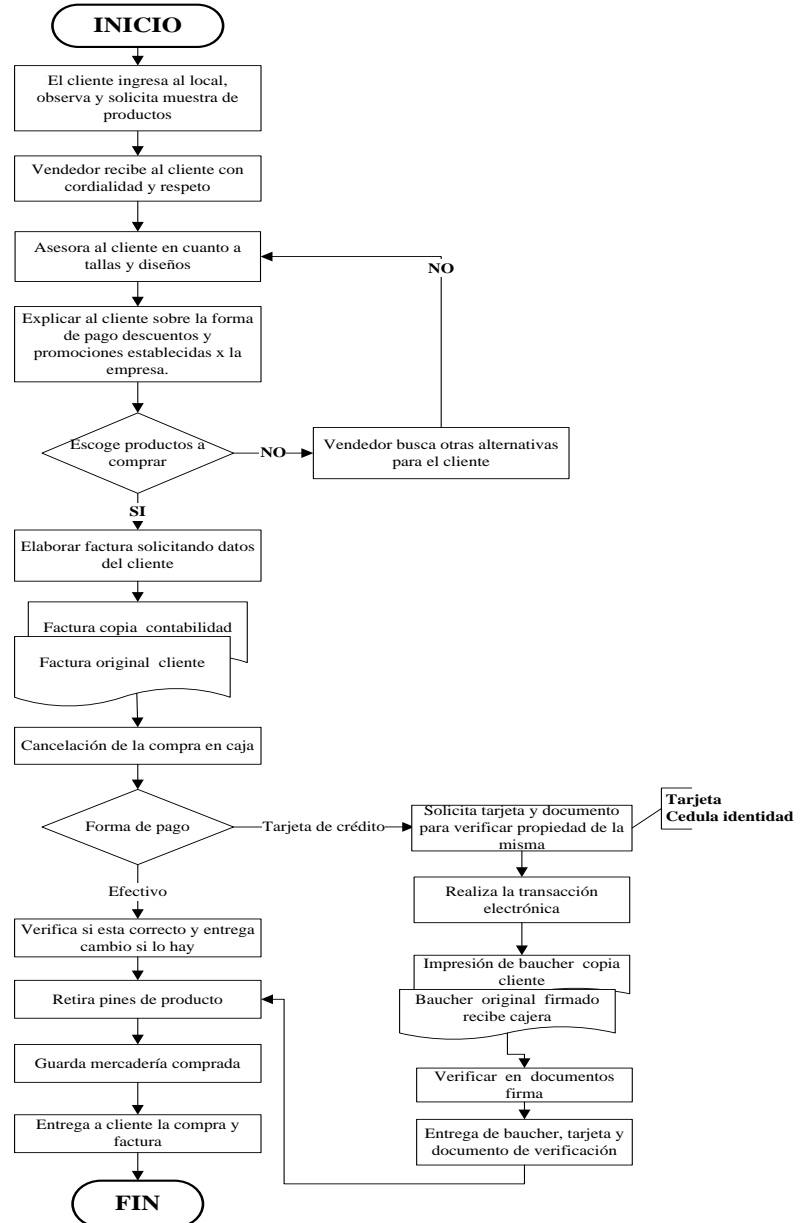
VENTAS A MAYORISTAS



Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

PROCEDIMIENTO DE VENTAS EN ALMACENES

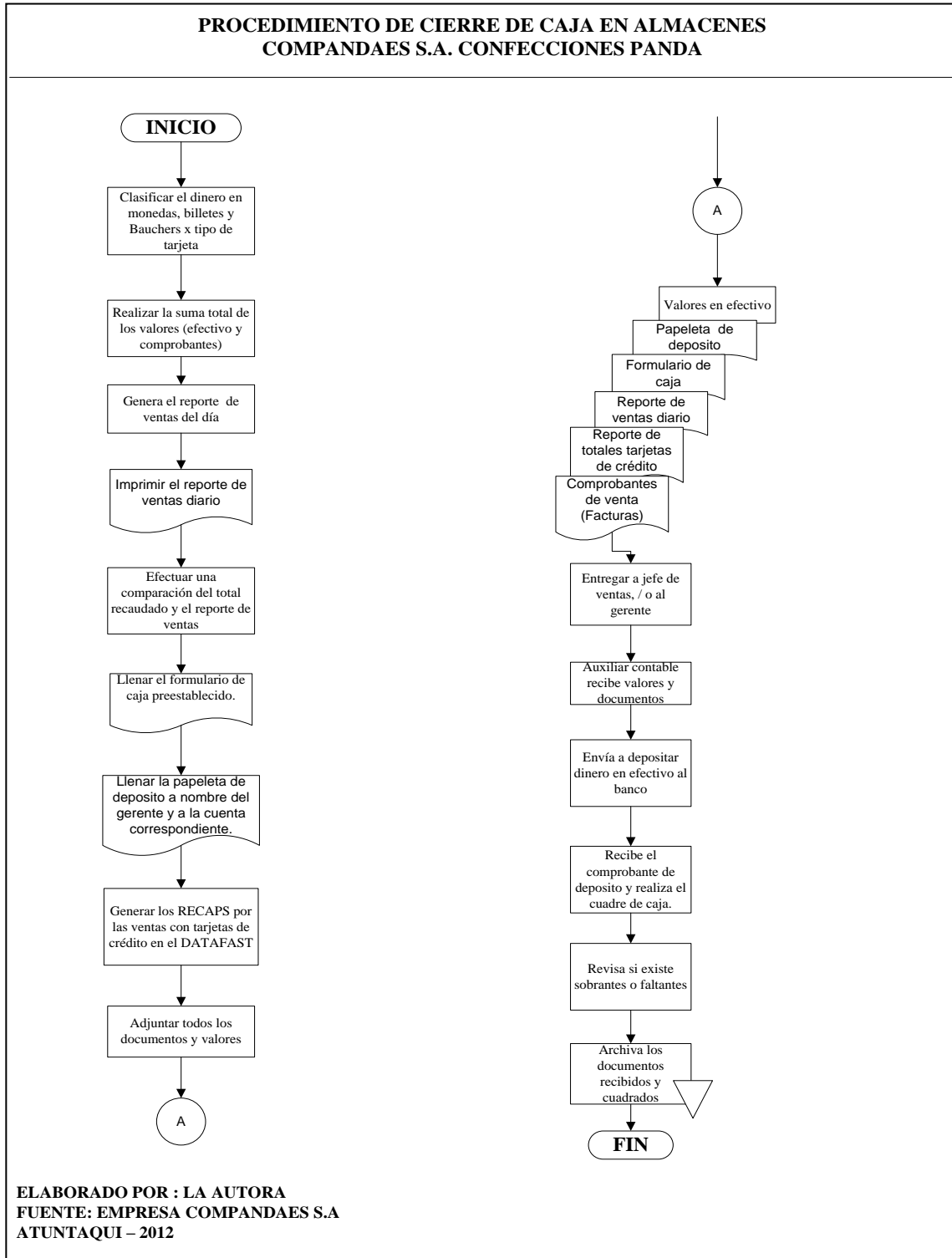
**PROCEDIMIENTO DE VENTA EN ALMACENES
 COMPANDAES S.A. CONFECCIONES PANDA**



ELABORADO POR : LA AUTORA
 FUENTE: EMPRESA COMPANDAES S.A
 ATUNTAQUI - 2012

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

PROCEDIMIENTO DE CIERRE DE CAJA DIARIO EN ALMACENES

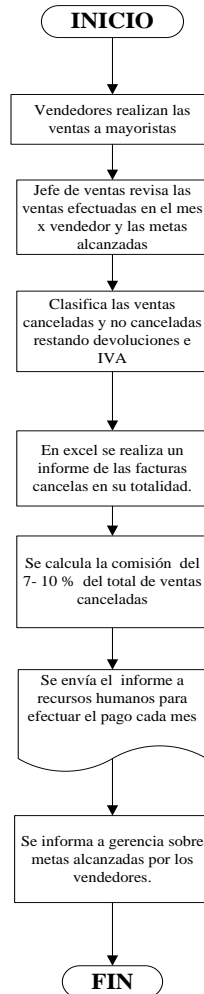


Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



COMISIONES A VENDEDORES

PROCEDIMIENTO COMISIONES A VENDEDORES COMPANDAES S.A. CONFECCIONES PANDA



ELABORADO POR : LA AUTORA
FUENTE: EMPRESA COMPANDAES S.A
ATUNTAQUI - 2012

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



Framing Quality Services

Auditorías - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y sur, Los Polvorines, tel: 09 94 934 131
www.compandaes.com

3.4
13 de 19

PROCESO 1 ALMACÉN DEL PARQUE

PAPELETA DE DEPÓSITO

BANCO PICHINCHA C.A.
Depósito
Cuentas Corrientes
Cuenta...: BP-CC 3449915404
Nombre...: COMPANDAES S.A
Documento: 3955068
Efectivo...: 18.98
Total....: 18.98
Moneda...: USD
Oficina...: 0127 - AG. ATUNTAQUI
Cajero...: PYEPEZ
Fecha...: 2014/Jul/10 12h40
Control...: Sec-170, En Línea

INGRESO DEL ASIENTO CONTABLE AL SISTEMA

COMPANDAES S A
Av. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichi
COMPROBANTE DE INGRESOS N°: 001-1407000016
ATUNTAQUI, 10 DE JULIO DEL 2014
RUC.: 1091728903001

NOMBRE: ALMACEN PARQUE N° Ref: N° RET.: 1
LA CANTIDAD DE: DIECIOCHO. 98/100 N° Fac.:
Aut.:

CONCEPTO: 09 DE JULIO DEL 2014

Centro	Cuenta	Descripción	Debe	Haber
99.99	1.1.01.10.05.001	B. PICHINCHA CTA 3449915404	18.98	
99.99	1.1.02.05.10.001	CLIENTES		18.98

BANCO PICHINCHA DP N° 3955068 10/07/2014 18.98 COTZ.: 1.00 TOTAL: 18.98 18.98

Elaborado por:	Es Conforme:	Visto Bueno	Recibi Conforme:
NORMA	CONTADOR	GERENTE	C.I.:

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



Framing Quality Services

Auditor - Consultor, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dir: - P. 17 de Julio y sur, Los Poligonos, tel: 09 94 034 - 131
www.comercioelectronicobuenosaires.com

3.4
14 de 19

FACTURA

COMPANDAES S.A. FACTURA
Establecimiento: Central - Río Amazonas y Antonio José de Sucre
Matriz: Av. Julio Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha
Telf: 062 906858 / 062 909 170 / 0997 777601
Antonio Ante - Imbabura - Ecuador

R.U.C. 1091728903001
SERIE 0023849
AUT. SR1 111-5083865

09/07/2014

Sr (es): CARLOS LOPEZ
R.U.C.: 0501882096001
Dirección: QUITO
Teléfono:

Fecha: 09/07/2014
Guía de remisión: 2661247

Cant.	DESCRIPCIÓN	P. Unitario	Valor de venta
1	MULT. SURF MUJ. SH. MC. T42	16.95	16.95

Se acepta devoluciones en un plazo máximo de 15 días	SUBTOTAL	16.95
OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD	DESCUENTO	0.00
	TARIFA 0%	16.95
	TARIFA 12%	2.03
	I.V.A.	18.98
	TOTAL	

ORIGINAL ADQUIRIENTE COPIA EMISOR

CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCIÓN NAC-PCTRSGE12-00181 DEL 4/04/2012

PROPIETARIO: [Firma]
CLIENTE: [Firma]

DEBO Y PAGARÉ A:
Días fijos a partir de la fecha de esta factura, a la orden de COMPANDAES SA. la suma de: dólares.

Incondicionalmente en el lugar que se me convenga. Renuncio, domicilio vecindad y ley o excepción que pudiera favorecerme en el juicio o fuera de el. En caso de mora pagaré los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive costos y honorarios profesionales que ocasione el cobro de esta obligación siendo suficiente prueba para establecer el monto de tales gastos, la sola aseveración de la acreedora. Sin protesto.

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



INFORME DE VENTAS DIARIO, CUADRE DE CAJA Y DEPÓSITO

COMPANDAES S.A

FACTURAS DE PUNTOS DE VENTA EDITH BELTRAN

Página: 1 de 1
Fecha: 09/07/2014

N°	ALMVEN.	FECHA	CLIENTE	NETO	BASE	DESCTO.	I.V.A.	TOTAL
1-00021949	D4	09/07/2014	060199209ED01 CARLOS LOPEZ	18,98	18,98	0,00	2,00	18,98
TOTAL:				1	18,98	0,00	2,00	18,98

PANDA
 FORMULARIO DE CAJA
 FECHA: 07-07-2014
 RESPONSABLE: Edith Beltrán
 ALMACÉN:

	DESDE	HASTA	CANTIDAD DE PRENDAS
FACTURAS	23849		
N. VENTAS			
N. CRÉDITO			
ANULADAS			
MAYORISTAS			

EFFECTIVO

BILLETES: 18,98
 MONEDAS:
 TOTAL EFFECTIVO (A):

CHEQUES

BANCO	CTA. CTE.	CHEQUE N°.	VALOR

TOTAL CHEQUES (B):

TARJETAS DE CRÉDITO

EMISORA	No. RECAP	No. BAUCHER	VALOR

TOTAL TARJETAS DE CRÉDITO (C):

VALORES TOTALES A+B+C

CHEQUES CRÉDITO (C):

TARJETAS DE CRÉDITO (C):

FONDO DE CAMBIO (D): 40,00

CHEQUES EFECTIVO (A):

INGRESO EN EFECTIVO: 18,98

FIRMA RESPONSABLE DE CAJA:
 FIRMA DE REVISADO:

Vtas
 16,75
 2,03
 18,78

BANCO PICHINCHA C.A.
 Depósito
 Cuentas Corrientes
 Cuenta...: BP-CC 3449915404
 Nombre...: COMPANDAES S.A
 Documento: 3955068
 Efectivo: 18,98
 Total...: 18,98
 Moneda...: USD
 Oficina...: 0127 - AG. ATUNTAQUI
 Cajero...: PYEPEZ
 Fecha...: 2014/Jul/10 12h40
 Control...: Sec-170, en Línea

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



ALMACÉN PRINCIPAL VENTAS CON TARJETA DE CRÉDITO

Cuadre de caja, informe de ventas del sistema, resumen de ventas con tarjeta Recaps

PANDA
FORMULARIO DE CAJA
FECHA: 0000440

RESPONSABLE: _____

ALMACÉN: _____

	DESDE	HASTA	CANTIDAD DE PRENDAS
FACTURAS	12482	12482	6
N. VENTAS			
N. CRÉDITO			
ANULADAS			
REVERTIDAS			

EFFECTIVO

BILLETES	MONEDAS
TOTAL EFECTIVO (A)	

CHEQUES

BANCO	CDA. CTE.	CHEQUE N°	VALOR
TOTAL CHEQUES (B)			

TARJETAS DE CRÉDITO

EMISORA	Nº. RECAP	Nº. BAUCHER	VALOR
Visa P	1038	276	81,48
TOTAL TARJETAS DE CRÉDITO (C)			81,48

VALORES TOTALES A+B+C: 81,48

CHEQUES CRÉDITO (D): 1

TARJETAS DE CRÉDITO (E): 81,48

FONDO DE CAMBIO (F): _____

CHEQUES EFECTIVO (G): _____

INGRESO EN EFECTIVO: _____

FIRMA RESPONSABLE DE CAJA: *Norma*

FIRMA DE REVISADO: _____

IPANDAES S A
NTA NORMA MALDONADO

Página: 1 de 1
Fecha: 07/07/2014

ITE	NETO	BASE	DESCTO.	I.V.A.	TOTAL
BANCO GUSTAVO	72,75	72,75	0,00	8,73	81,48
TOTAL:	72,75	72,75	0,00	8,73	81,48

Uto
72,75
8,73
81,48

REPORTE DE TOTALES CONFECCIONES PANDA
JALTO MIGUEL AGUIÑAGA N
602909170

CAPTURA ELECTRONICA *DATAFAST*

COMERCIO: 720000200100 TID: P4023497
 LOTE #: 001038 DF: 0
 07-JUL-14 10:03

BANCO DEL PICHINCHA VISA
 JUL 07, 2014
 000276 473293XXXXXX0003 \$81,48 VC

Sub. Total: 0001 \$81,48
 IVA: \$8,73

VALOR TOTAL: 0001 \$81,48
 IVA: \$8,73

GRAN TOTAL: 0001 \$81,48
 IVA: \$8,73

Tejeda H,

REPORTE DE TOTALES CONFECCIONES PANDA
JALTO MIGUEL AGUIÑAGA N
602909170

CAPTURA ELECTRONICA *DATAFAST*

COMERCIO: 720000200100 TID: P4023497
 LOTE #: 001038 DF: 0
 07-JUL-14 10:03

CAJ. COMPLETO 1038

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditor - Consultor, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
Dir: Av. 12 de Julio y sur, Los Polvorines, tel: 09 94 934 131
www.asesoriamanageribolivia.com

3.4
17 de 19

FACTURA DEL PROCESO

CONFECCIONES PANDA
JULIO MIGUEL AGUINAGA N
602909170
720002280100-P4223487-DF78. -C1
VISA

TARJETA: 473293XXXXXX0883 V: 10-18
LOTE#: 001038 REF: 000276
ADQUIRENTE: BANCO DEL PICHINCHA
FECHA : 07/JUL/14 HORA : 13:48
APROBACION# 357170

BASE CONSUMO TARIFA 12 : US\$ 72.75
BASE CONSUMO TARIFA 0 : US\$ 0.00
SUBTOTAL CONSUMOS : US\$ 72.75
IVA : US\$ 8.73
VR. TOTAL : US\$ **\$81.48**

FACTURA
AUT. SRI 1114673905
y Pichincha
77001 SERIE **0012482**
001-002
07/07/2014

R.U.C. 10917289
Sr (es):
R.U.C.:
Dirección:

Cant.	P. Unitario	Valor de venta
1 P13 ANA	9.22	9.22
1 P13 BLE	9.21	9.21
2 P13 LET	14.09	28.18
1 CASUAL	14.68	14.68
1 P13 MA	11.46	11.46

CAPTURA ELECTRONICA
DATAFAST

DEBO Y PAGARE AL EMISOR INCONDICIONALMENTE, Y SIN PROTESTO EL TOTAL DE ESTE PAGARE MAS LOS INTERESES Y CARGOS POR SERVICIO, EN CASO DE MORA PAGARE LA TASA MAXIMA AUTORIZADA PARA EL EMISOR.
DECLARO QUE EL PRODUCTO DE ESTA TRANSACCION NO SERA UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE LAVADO DE DINERO Y ACTIVO (LEY 108)

NOMBRE : TABANGO-NESTOR
X.0500521588
EL ESTABLECIMIENTO CERTIFICA QUE LA FIRMA DEL CLIENTE ES AUTENTICA

VISA CREDITO
ARQC: 9553A82AF1780A6C
AID: A0000000031010
TC: B3D5A76361458CEF

- ORIGINAL -

SUBTOTAL	0.00
DESCUENTO	72.75
TARIFA 0%	0.73
TARIFA 12%	81.48
I.V.A.	
TOTAL	

Se acepta devolución
NORMA
OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD

ORIGINAL ADQUIRENTE COPIA EMISOR

CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCIÓN NAC-PCTRSGE12-00181 DEL 4/04/2012

PROPIETARIO _____ CLIENTE _____

DEBO Y PAGARÉ A:
Días fijos a partir de la fecha de esta factura, a la orden de COMPANDAES SA, la suma de: _____ dólares.
incondicionalmente en el lugar que se me convenga. Renuncio, domicilio vecindad y ley o excepción que pudiera favorecerme en el juicio o fuera de el. En caso de mora pagaré los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive costos y honorarios profesionales que ocasione el cobro de esta obligación siendo suficiente prueba para establecer el monto de tales gastos, la sola aseveración de la acreedora. Sin protesto.

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA
COMPANDAES S.A.

AREA PROCESO AUDITADO:	O	Ventas	FECHA DE AUDITORÍA:	
RESONSABLE DEL AREA PROCESO AUDITADO:	O	Patricia Dávila Agentes Manabí y guayas Norma Maldonado Edith Beltrán Eliana cadena		
EQUIPO AUDITOR:		Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)		
OBJETIVO:		Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en la gestión de procesos de Ventas. Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de ventas. Verificar el registro eficiente de los procesos de venta.		
ALCANCE AREA AUDITADA:	O	Registro de los procesos diarios de venta y respaldo de la documentación necesaria.		
CRITERIO DE AUDITORÍA:	DE	Documentos necesarios respaldados de la venta.		

I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA

La auditoría se llevó en la oficina de ventas quien está a cargo la Srta. Norma Maldonado jefe de ventas de la empresa COMPANDAES S.A., la misma que facilitó la información acerca del proceso que siguen diariamente en el cierre de caja y depósito del dinero diariamente el banco.

Se realizó una entrevista también sobre la importancia de mantener los documentos al día.

Toda esta investigación está orientada a: Analizar la integridad de los documentos físicos de respaldo utilizados en el proceso en los cuales debe incluir:

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



- Informe de ventas diario generado por el sistema
- Hoja de cuadro de caja (detallando las ventas en efectivo y con tarjeta de crédito)
- Recaps (Resumen de venta en caso de ventas con tarjeta de crédito)
- Factura de las ventas.
- Papeleta de depósito íntegro del dinero en la cta. Bancaria
- Registro del asiento contable en el sistema.

II. HALLAZGOS

f. Observaciones:

- En archivos de proceso de investigación diciembre del 2013 los documentos se encuentran archivados íntegramente lo es muy favorable para los informes presentados para los estados financieros.
- Pero en el año en curso aún existe demora en el archivo de estos documentos a pesar de que se los realiza diariamente el depósito del dinero y el respaldo de todos los documentos.
- Que existe demasiadas funciones asignadas al personal de esta área las cuales hace menos eficiente el proceso y en las funciones desempeñadas

g. No Conformidades

- El personal se siente presionado por todas las actividades que tiene a cargo.
- En caso de requerir la presentación de un informe o el archivo de documentos diarios, estará afectado, lo cual llegará a retrasar procesos.

h. Oportunidades de mejora

- Segregar funciones en especial en los procesos de registro y archivo de documentos necesarios.

III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Patricia Dávila	El registro de estos procesos se les debe realizar diariamente ya que de esta manera se evita posible pérdida de dinero, atrasos en la	Alto
Agentes Manabí y guayas		

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



Framing Quality Services

*Auditoría - Consultoría, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL*

Dirección: Av. 17 de Julio y sur, San Telmo, Montevideo. Tel: 09 94 034 - 131
www.asesoriamontevideo.com

3.4
20 de 19

Norma Maldonado	presentación de informes con valores reales y como resultado toma de decisiones poco acertadas. A pesar la buena actitud y predisposición que muestran los trabajadores, esto puede retrasar los procesos.	
Edith Beltrán		
Eliana cadena		
LIDER DE AUDITORÍA: Edison Luis Farinango Chavez	FECHA INFORME:	
TRANSMISIÓN: Sr. Fernando Benalcázar Játiva		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



3.12. Fase IV

3.12.1. Convocatoria a lectura de borrador de informe

3.12.2. Acta de lectura de borrador de informe

3.12.3. Informe de final

3.13. Programa de auditoría

EMPRESA COMPANDAES S.A.

AUDITORÍA DE GESTIÓN
Al 31 de diciembre del 2013

OBJETIVOS:

- Elaborar el informe borrador de auditoría, los comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- Preparar la lectura de borrador del informe, donde se permitirán que los funcionarios responsables de la administración expongan sus opiniones y presenten los justificativos a los hallazgos relevantes.
- Proponer acciones correctivas inmediatas, para fortalecer el control interno de la entidad.
- Proceder a la elaboración del informe final

No	Procedimiento	De	Hasta	Responsable	Firma
1	Redacte el borrador del informe de auditoría	4.1 2 de 51	4.1 11 de 51	E.F.	
2	Redacte el acta de conferencia final	4.1 12 de 51	4.1 12 de 51	E.F.	
3	Elabore registro de asistentes de lectura de informe.	4.1 13 de 51	4.1 13 de 51	E.F.	
4	Elabore circulares para miembros designados.	4.1 14 de 51	4.1 20 de 51	E.F.	
5	Elabore el informe de auditoría	4.1 21 de 51	4.1 51 de 51	E.F.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.14. Informe borrador

COMPANDAES S.A.

1.- LA EMPRESA NO TIENE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA ESTRUCTURADA ADECUADAMENTE.	
Condición	La empresa no cuenta con un plan estratégico definido, a pesar que cuenta con la misión, visión, objetivos, principios no cuenta con estrategias.
Criterio	La Norma de Control Interno 500-01 “PLANIFICACIÓN”, dispone que la planificación es un proceso continuo que comprende métodos, técnicas para la utilización de medios y recursos disponibles y logro de objetivos en un periodo determinado, la cual no se cumple.
Efecto	En el transcurso de las actividades y procesos se identificará la necesidad de elaborar estrategias y estructurar de una mejor manera el plan estratégico.
Causa	Esto se originó por el desconocimiento de cuán necesario es incorporar un plan estratégico a la empresa.

Conclusión:

Que las deficiencias producidas en cuanto a la producción se han dado mayormente por no poner énfasis en la importancia de incorporar estrategias que permitan a la institución obtener mediante esta herramienta mejores rendimientos económicos y sociales.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera el plan estratégico a un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Talismanes tel: 09 94 934 133

correo: asesoria@mfmgf.com

4.1
3 de 51

2.- LA EMPRESA NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA.

Condición	La empresa no cuenta con un código de ética, además que no tienen conocimiento de la importancia de la misma.
Criterio	La Norma de Control Interno 300-03 “ ACTUACIÓN Y HONESTIDAD DE LOS FUNCIONARIOS”, dispone que cualquiera que sea su nivel en la organización, están obligados a actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, Esta herramienta permite tener una guía conductual a través de normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa
Efecto	Que en cualquier momento se puede presentar irregularidades que afecten el normal desempeño de la empresa y necesidades de estar llamando la atención al personal por la falta de identificación con la misma.
Causa	Se originó por la falta de conocimiento acerca de la importancia de mantener un código de ética y difundirlo en la empresa.

Conclusión:

Las deficiencias en el rendimiento del talento humano han sido principalmente por no difundir este concepto la que permitiría al personal identificarse con las metas y objetivos de la empresa.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. analizar y llevar esta necesidad a un consenso con los accionistas de la misma, de tal manera que de esta implementación, los trabajadores adquieran mayor responsabilidad, empoderamiento y de la empresa obteniendo mejores resultados y rendimiento en la gestión de todos los procesos.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Talleros - tel: 00 94 934 - 131

correo: asesoria@fqs.com

4.1
4 de 51

3.- EN LA EMPRESA NO EXISTE PLANIFICACIÓN PARA LAS CAPACITACIONES.

Condición	No se realiza una planificación para realizar capacitaciones en áreas determinadas en general al personal, solo se aprovechan las capacitaciones que tienen como beneficio por los impuestos especiales que los hacen acreedores a capacitaciones.
Criterio	La Norma de Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la máxima autoridad disponga que los servidores sean capacitados de forma obligatoria, constante y progresiva, cumpliendo así también el Art. 42 y 51 del reglamento interno.
Efecto	Que al momento de realizar los procesos se encontraran que alguien no pueda realizar algún proceso por lo que generara una pérdida de tiempo incluso de recurso
Causa	Se da por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que los empleados al obtener mayor conocimiento optan por renunciar a la empresa y llevar el conocimiento a otra.

Conclusión:

Que no se realizan capacitaciones por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que los empleados renuncian a la empresa y llevan el conocimiento a otra.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que estos problemas se verán resueltos al dar a conocer un código de ética de la empresa la cual las normas de conducta ayuda a que los trabajadores respeten en especial el conocimiento que se les está dando en el área.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y urb. Los Dolientes tel: 09 94 934 133
correo: asesoria@mfmgq.com

4.1
5 de 51

4.- LA EMPRESA NO TIENE INDICADORES QUE MIDAN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES.

Condición	No realizan evaluaciones de desempeño a ningún nivel a los trabajadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige.
Criterio	La Norma de Control Interno 300-05 “ROTACION, EVALUACION E INCENTIVOS”, dispone que la evaluación es de importancia vital y será efectuada por el jefe directo con la participación de la dirección de recursos humanos. Tampoco cumple con la 110-04 “INDICADORES DE GESTIÓN”, dispone es la unidad que permite medir el alcance de una meta.
Efecto	La falta de incorporación de esta herramienta no les permite conocer cómo se están desempeñando en sus funciones.
Causa	Por desconocimiento y por los criterios que usan los que dirigen cada departamento, a pesar que no sean el adecuado para la comunicación con los trabajadores.

Conclusión:

En la empresa no se realizan evaluaciones de desempeño a ciertas áreas de trabajo, tampoco cuenta con indicadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. que se capaciten en incorporar nuevas formas de evaluar al personal e indicadores que faciliten su medición oportuna.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Talleros - tel: 09 94 934 - 133

correo: asesoria@fqs.com

4.1
6 de 51

1.- LA EMPRESA NO CUENTA CON UN COMITÉ DE AUDITORÍA O RESPONSABLES EN EL CUMPLIMIENTO DE PROCESOS

Condición	La empresa no cuenta con un comité de auditoría, en especial en la toma física de inventarios.
Criterio	La Norma de Control Interno 140-05 “COMITÉ DE AUDITORIA”, dispone que se constituya en consideración a factores y disposiciones legales vigentes, encaminada a evitar la duplicidad en la supervisión, no suplantar responsabilidades, coordinar las labores de auditoría.
Efecto	Que los procesos de la entidad no cumplen con los requerimientos y no se encuentren debidamente respaldados.
Causa	Esto se originó por el desconocimiento en la aplicación del Flujogramas de procesos que tiene la empresa.

Conclusión:

No cuenta con un comité de auditoría la cual se responsabilice sobre el cumplimiento de los proceso de control interno y de emitir recomendaciones.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera un comité de auditoría a través de un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y urb. Los Poligonales tel: 09 94 934 - 133
correo: asesoria@fqservices.com

4.1
7 de 51

2.- LA EMPRESA NO CAPACITA CONTINUAMENTE A SUS TRABAJADORES.

Condición	La empresa no cuenta con un plan de capacitación para el personal.
Criterio	La Norma De Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la capacitación sea un proceso continuo de orientación, aprendizaje, mediante la cual se desarrollan las habilidades y destrezas del personal.
Efecto	Temporalmente se encuentren inconsistencias en los procesos
Causa	Por el desconocimiento de las capacitaciones que serían necesarias para una mejor socialización con el personal.

Conclusión:

Los procesos se van convirtiendo monótonos al realizar las mismas actividades diariamente

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. buscar oportunidades de capacitación en varios aspectos integrales en la formación de los trabajadores.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, San Telmo - tel: 00 94 934 - 133

correo: asesoria@fqservices.com

4.1
8 de 51

3.- LOS PLANES DE MOTIVACIÓN AYUDAN AL PERSONAL A MANTENER EN CONTACTO Y SENTIRSE MÁS IDENTIFICADO CON LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.

Condición	No existe un plan de motivación al personal.
Criterio	En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas
Efecto	Las personas no se comprometen con los objetivos de la empresa
Causa	El desconocimiento de los beneficios de esto representa a largo plazo.

Conclusión:

No cuenta con ningún plan de motivación hacia el personal lo que ha ocasionado la poca comunicación entre todo el personal.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. incorporar nuevas formas de motivar al personal

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Tullumbas - tel: 00 94 934 - 133

correo: asesoria@fqservices.com

4.1
9 de 51

4.- ESTABLECER OBJETIVOS NOS PERMITEN EVALUAR EL CUMPLIMIENTO TANTO DE LOS PROCESOS COMO DEL PERSONAL A CARGO.

Condición	No existen procesos de establecimiento de objetivos
Criterio	Se denominan objetivos estratégicos a la serie de resultados cuyo logro es necesario para llevar a cabo en la práctica la misión de la organización.
Efecto	Por lo tanto al no contar con un proceso de establecimiento de objetivos, los esfuerzos se centran en decisiones tomadas sin planificación, volviendo a la empresa ineficaz e ineficiente.
Causa	La administración no considera importante el establecimiento de los objetivos.

Conclusión:

El no establecimiento de un proceso adecuado de establecimiento de objetivos en términos de gerencia, lleva a la empresa a solo tomar decisiones correctivas y urgentes no efectivas.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que establezca objetivos claros mediante la utilización de herramientas y modelos gerenciales que ya han sido probados y exitosos.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Dolipianos tel: 09 94 934 133

correo: asesoria@fqservices.com

4.1
10 de 51

5.- la empresa no aplica en su totalidad el manual de control interno

Condición	No se aplica el manual de control interno en su totalidad
Criterio	Manual de control interno es la base primordial para poder desarrollar adecuadamente sus operaciones o actividades, establecer responsabilidades de los funcionarios, información, medidas de seguridad y objetivos que participen en el cumplimiento con la misión institucional propuesta
Efecto	No se cumple con las indicaciones de gerencia, no se puede establecer responsabilidades y posibles sanciones e incentivos.
Causa	La falta de socialización y evaluación del conocimiento del contenido de manual interno al personal administrativo, además de la falta de personal.

Conclusión:

La falta de conocimiento del manual de control interno disminuye la eficacia y eficiencia del personal administrativo

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y urb. Los Dolientes - tel: 09 94 934 133

correo: asesoria@fqs.com

4.1
11 de 51

6.- LA EMPRESA NO IDENTIFICAN POSIBLES RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS

Condición	No identifican posibles riesgos internos y externos
Criterio	El manual de control interno de la empresa en identificación de eventos propone las áreas y los posibles riesgos que influir en los procesos productivos.
Efecto	Las acciones para mitigar los riesgos se realizan cuando ya ocurren los eventos
Causa	El desconociendo y la falta de interés y el presupuesto limitado para estas actividades

Conclusión:

La falta de conocimiento del proceso de identificación de eventos, la falta de interés, personal limitado, además del presupuesto y recursos hacen que este proceso no se realice.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

3.15. Acta de conferencia final

Acta de conferencia final de comunicación de resultados contenidos en el borrador del informe de la auditoría de gestión de la empresa COMPANDAES S.A. Por el período comprendido entre el primero de enero del dos mil trece al 31 de diciembre del dos mil trece.

En la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura, a los ocho días del mes de Agosto del dos mil catorce, a las once horas, los/as suscritos/as: Edison Farinango, Vinicio Saráuz, La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A, Atuntaqui, con el objeto de dejar constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión.

De la Empresa COMPANDAES S.A por el período comprendido entre el primero de enero del dos mil trece y el siete de enero del dos mil catorce. , que fue realizado por AUDITORA F.Q.S. S.A. de conformidad a la orden de trabajo del seis de Mayo del dos mil catorce.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe y se analizaron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle los Tallarones tel: 02 94 934 - 133

correo: marcevaldeblanco@fqsc.com

4.1
13 de 51

ASISTENTES A LA LECTURA DE INFORME

Nombres y Apellidos	Cargo	Firma	Cédula de Ciudadanía
Sr. Fernando Benalcázar	Gerente General		
Ing. Sonia Chavarría	Contadora		
Srta. Mabel Cadena	Jefa de Talento Humano		
Ing. Remigio Martínez	Jefe de Planta		
Ing. Norma Maldonado	Jefa del departamento de ventas		
Srta. Alexandra Tutacha	Responsable de insumos		
Ing. María Morán	Auxiliar de compras		

Atentamente,

Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



4.1
14 de 51

OFICIO No. AUDITORES F.Q.S. 001
Sección: Unidad Administrativa de Control

Asunto: Convocatoria a la conferencia final

Ibarra, 5 de Agosto del 2014

Señor

FERNANDO BENALCAZAR

Gerente General COMPANDAES S.A

Presente

De mi Consideración:

De conformidad con lo planificado de la realización de una auditoría de gestión del talento humano, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría realizada en las instalaciones de la empresa al periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A., el día Viernes 15 de Agosto del 2014, a las 11:00 a.m. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres y apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

OFICIO No. AUDITORES F.Q.S. 002

Sección: Unidad Administrativa de Control

Asunto: Convocatoria a la conferencia final

Ibarra, 5 de Agosto del 2014

Ingeniero (a)

SONIA CHAVARRÍA

Contadora de COMPANDAES S.A

De mi Consideración:

De conformidad con lo planificado de la realización de una auditoría de gestión del talento humano, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría realizada en las instalaciones de la empresa al periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A., el día Viernes 15 de Agosto del 2014, a las 11:00 a.m. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres y apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,



Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



4.1
16 de 51

OFICIO No. AUDITORES F.Q.S. 003

Sección: Unidad Administrativa de Control

Asunto: Convocatoria a la conferencia final

Ibarra, 5 de Agosto del 2014

Señorita

MABEL CADENA

Jefa de Talento Humano de COMPANDAES S.A

De mi Consideración:

De conformidad con lo planificado de la realización de una auditoría de gestión del talento humano, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría realizada en las instalaciones de la empresa al periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A., el día Viernes 15 de Agosto del 2014, a las 11:00 a.m. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres y apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



4.1
17 de 51

OFICIO No. AUDITORES F.Q.S. 004
Sección: Unidad Administrativa de Control

Asunto: Convocatoria a la conferencia final

Ibarra, 5 de Agosto del 2014

Señor

REMIGIO MARTÍNEZ

Jefe de Planta COMPANDAES S.A

De mi Consideración:

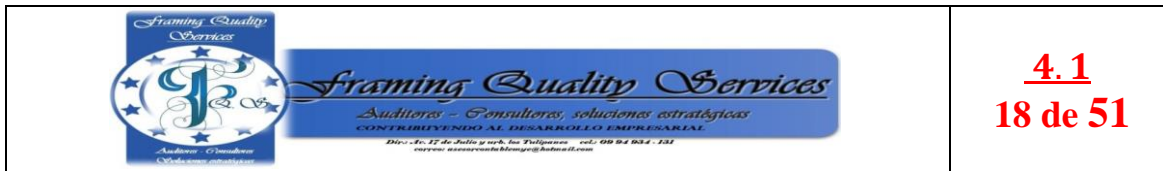
De conformidad con lo planificado de la realización de una auditoría de gestión del talento humano, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría realizada en las instalaciones de la empresa al periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A., el día Viernes 15 de Agosto del 2014, a las 11:00 a.m. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres y apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



4.1
18 de 51

OFICIO No. AUDITORES F.Q.S. 005
Sección: Unidad Administrativa de Control

Asunto: Convocatoria a la conferencia final

Ibarra, 5 de Agosto del 2014

Señor

NORMA MALDONADO

Jefa del Departamento ventas COMPANDAES S.A

De mi Consideración:

De conformidad con lo planificado de la realización de una auditoría de gestión del talento humano, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría realizada en las instalaciones de la empresa al periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A., el día Viernes 15 de Agosto del 2014, a las 11:00 a.m. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres y apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



4.1
19 de 51

OFICIO No. AUDITORES F.Q.S. 006
Sección: Unidad Administrativa de Control

Asunto: Convocatoria a la conferencia final

Ibarra, 5 de Agosto del 2014

Señorita

ALEXANDRA TUTACHA

Responsable de Insumos de COMPANDAES S.A

De mi Consideración:

De conformidad con lo planificado de la realización de una auditoría de gestión del talento humano, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría realizada en las instalaciones de la empresa al periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A., el día Viernes 15 de Agosto del 2014, a las 11:00 a.m. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres y apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

OFICIO No. AUDITORES F.Q.S. 007
Sección: Unidad Administrativa de Control

Asunto: Convocatoria a la conferencia final

Ibarra, 5 de Agosto del 2014

Ingeniero (a)

MARÍA MORÁN

Jefa de adquisiciones COMPANDAES S.A

De mi Consideración:

De conformidad con lo planificado de la realización de una auditoría de gestión del talento humano, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría realizada en las instalaciones de la empresa al periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

La diligencia se llevará a cabo en la Sala de Sesiones de la empresa COMPANDAES S.A., el día Viernes 15 de Agosto del 2014, a las 11:00 a.m. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres y apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,



Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A



Elaborad
Revisad





Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Toldos - tel: 09 94 934 133

correo: asesoria@fqs.com

4.1
21 de 51

Auditoría de gestión al Talento Humano de la empresa
COMPANDAES S.A., por el ejercicio económico
comprendido entre 01 de Enero del 2013 al 31 de
diciembre del 2013.

PERÍODO DEL EXAMEN:

Del 01 de Enero 2013

Al 31 de diciembre 2013

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

ÍNDICE

Carta de presentación

➤ **Capítulo 1**

- Motivo
- Objetivo
- Alcance
- Enfoque
- Componentes auditados
- Indicadores utilizados

Información de la entidad

- Misión
- Visión
- F.O.D.A. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas.
- Base legal
- Estructura orgánica
- Objetivo
- Financiamiento
- Funcionarios Principales

➤ **Capítulo 2**

Control interno

➤ **Capítulo 3**

Resultados generales

- Comentarios
- Conclusiones
- Recomendaciones

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditors - Consultores, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Polignos tel: 08 94 934 - 133

correo: mcservicios@mqf.com.ec

4.1
23 de 51

➤ **Capítulo 4**

Resultados específicos por componente

Comentarios

- Inventarios
- Compras
- Producción
- Ventas

Conclusiones

- Inventarios
- Compras
- Producción
- Ventas

Recomendaciones

- Inventarios
- Compras
- Producción
- Ventas

6. Capítulo 5

- **Anexos**

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Ibarra, 12 de Agosto del 2014

Señor

FERNANDO BENALCAZAR

Gerente General COMPANDAES S.A

Presente.

Atuntaqui - Imbabura

De mi consideración:

La firma auditora F.Q.S. Soluciones estratégicas, en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, efectuó la auditoría de gestión de la empresa COMPANDAES S.A., por el período comprendido entre el 01 de Enero y el 31 de diciembre del 2013.

Nuestra acción de control 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 examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

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.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente,



Ing. Edison Farinango
Auditor General de AUDITORA F.Q.S. S.A

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

CAPITULO 1

ENFOQUE DE AUDITORÍA

MOTIVO: Auditoría de gestión al talento humano de la empresa COMPANDAES S.A.

OBJETIVO:

Objetivo general

- Realizar el diagnóstico situacional en la empresa textil Compandaes S.A. ubicada en Atuntaqui, Cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura, para el análisis de Factores Internos y Externos.

Objetivos Específicos

- Identificar el marco institucional existente en la empresa.
- Identificar las funciones para la verificación del desempeño organizacional del talento humano en la empresa.
- Determinar la aplicación de políticas y estrategias y el cumplimiento efectivo en la empresa.
- Determinar la existencia de procedimientos para la verificación de actividades del personal de la empresa.
- Determinar la utilización de instrumentos de control para la medición de gestión de talento humano.
- Determinar la existencia de informes financieros y de gestión para la evaluación del cumplimiento de la auditoría de gestión.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

ALCANCE:

La auditoría de gestión se aplicará en la empresa COMPANDAES S.A. a los procesos de registro y respaldo de la información por parte del talento humano por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2013.

De acuerdo a la necesidad de la empresa se ha identificado una gran necesidad de realizar una auditoría de gestión al talento humano, por tener un gran número de actividades asignadas que no se realizan eficientemente.

Por lo que nuestro trabajo de auditoría se enfocara principalmente en la labor de los trabajadores y de las personas que estén a cargo de ellos, al igual que el cumplimiento de normas, políticas y leyes con las cuales se maneje la empresa

ENFOQUE:

La auditoría de gestión está orientada hacia la eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos.

COMPONENTES AUDITADOS:

La auditoría de gestión se aplicó a los departamentos de talento humano, ventas, producción de la empresa COMPANDAES S.A. matriz Atuntaqui, y su enfoque a los componentes de capacitación, contratación y desempeño del personal.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

INDICADORES UTILIZADOS:

CONOCIMIENTO MISION = $\frac{\# \text{ conocimientos}}{\text{Total conocimientos trabajadores}} \times 100$

Total conocimientos trabajadores

Este indicador permite determinar el grado de conocimiento del personal en cuanto a la misión, es decir constatar si conocen la razón de ser de la existencia de la Empresa.

ÍNDICE DE EDUCACION = $\frac{\# \text{ trabajadores con títulos en el área}}{\text{Total trabajadores}} \times 100$

Total trabajadores

Este indicador permite determinar qué porcentaje de los trabajadores de la Empresa tienen títulos profesionales.

CAPACITACIÓN.

Nro. De personas capacitadas/Nro. Total de trabajadores

Nos permite medir en que porcentaje del personal tienen conocimiento profesional en el área que se desenvuelven.

VARIACIÓN ANUAL DE VENTAS.

Ventas año 2 / Ventas año 1

Para medir la variación de ventas entre el año actual y el año anterior

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Devolución por ventas

VOLUMEN DE DEVOLUCIONES

VENTAS TOTALES

Nos permite analizar el que porcentaje de las ventas totales nos han devuelto las prendas.

ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

MISIÓN

“Somos una empresa que ofrecemos confort a nuestros clientes en las prendas de vestir con diseños innovadores”

VISIÓN

“En el año 2015 contamos con una estructura organizacional definida y adecuada con énfasis en el área comercial, desarrollo del talento humano, aprovechando los recursos existentes y con crecimiento controlado; consolidando el mercado nacional con una atención personalizada al cliente”

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Fortalezas

- F1 La empresa es reconocida a nivel nacional
- F2 Tiene experiencia en el área textil
- F3 Cuenta con maquinaria de Alta Tecnología
- F4 Los Empleados cuentan con experiencia.
- F5 Los trabajadores cuentan con todos los beneficios de ley.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

- F6 Se Lleva la contabilidad de acuerdo a NIC y Niifs
- F7 Existe un buen ambiente laboral

Debilidades

- D1 Ineficiente Comunicación Entre Departamentos.
- D2 No cuenta con un plan estratégico estructurado de adecuadamente.
- D3 Existe demasiada materia prima en bodega.
- D4 Existe una alta tasa de deserción del personal.
- D5 El personal de producción no se compromete con el uso del EPP.
- D6 Falta de capacitación del personal.
- D7 No existen metas para el personal administrativo

Oportunidades

- O1 Capacidad De Desarrollar Nuevos Productos
- O2 Mayor control al sector informal por parte del estado.
- O3 Crecimiento del mercado online en el Ecuador.
- O4 Los productos han salido al exterior gracias a cadenas de almacenes de nuestros clientes.
- O5 Interés del gobierno en mejorar la calidad del producto nacional

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Amenazas

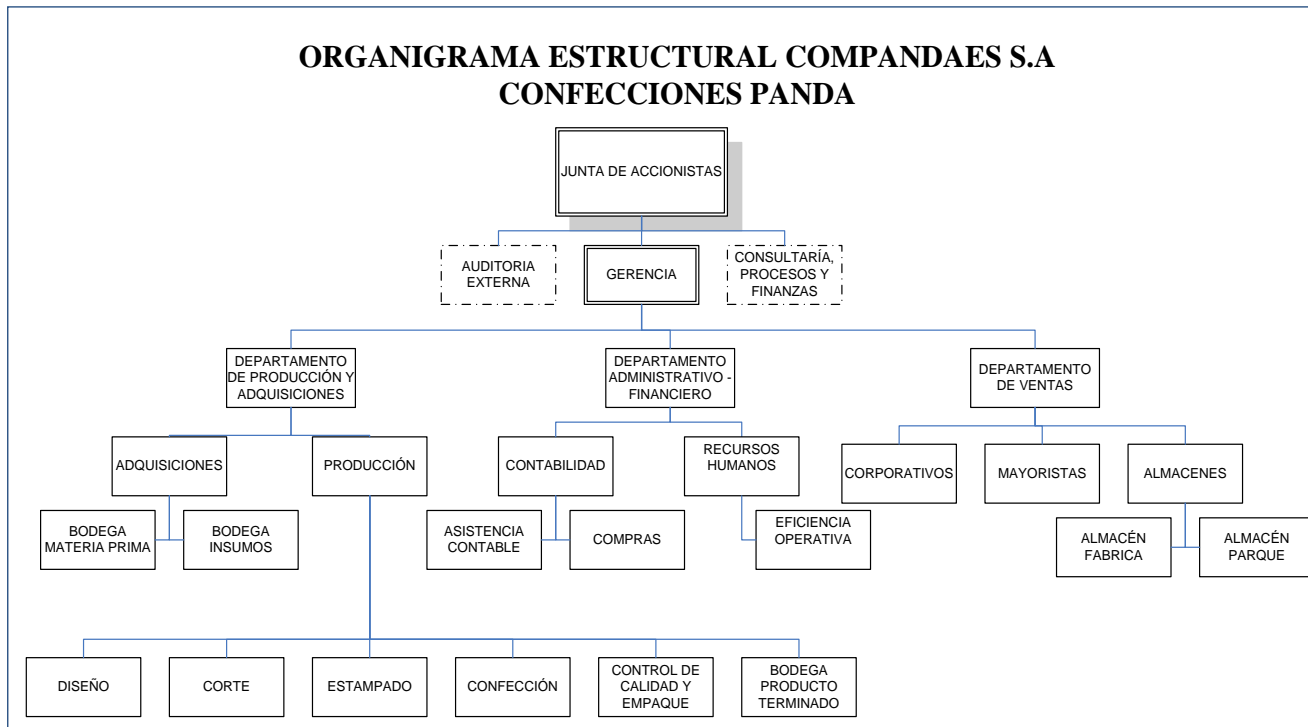
- A1 Creación de nuevas marcas y tendencias.
- A2 Empresas textiles informales en el mercado
- A3 La competencia brinda productos similares
- A4 Compra de materia prima en términos de proveedores
- A5 No existe personal calificado

BASE LEGAL

No.	Base Legal
1	• Ley del Régimen Tributario Interno
2	• Reglamento de Aplicación de la LORTI.
3	• Código Tributario
4	• Reglamento De Comprobantes De Venta Retención Y Documentos Complementarios
5	• Ley de Compañías
6	• Ley del IESS.
7	• Código de la producción
8	• Código de Trabajo
9	• Normas y políticas internas de la compañía
10	• Manual de funciones
11	• Otras disposiciones legales



ESTRUCTURA ORGÁNICA



ACCIONISTAS DE LA EMPRESA

El financiamiento de la empresa se a través de la integración de capital de dos accionistas de la empresa, sus accionistas son:

Sr. Roberto Benalcázar

Sr. Fernando Benalcázar

FUNCIONARIOS PRINCIPALES

PRESIDENTE	Roberto Benalcázar
GERENTE GENERAL	Fernando Benalcázar
CONTADOR (A)	Ing. Sonia Chavarría
JEFE DE VENTAS	Ing. Norma Maldonado
JEFE DE TALENTO HUMANO	Srta. Mabel Cadena
JEFE DE PLANTA	Ing. Remigio Martínez

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Talleros tel: 00 94 934 - 133

correo: asesoria@fqs.com

4.1
33 de 51

CAPITULO 2

HALLAZGOS

1.- LA EMPRESA NO TIENE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA ESTRUCTURADA ADECUADAMENTE.

La empresa no cuenta con un plan estratégico definido, a pesar que cuenta con la misión, visión, objetivos, principios no cuenta con estrategias, como lo muestra la Norma de Control Interno 500-01 “PLANIFICACIÓN”, dispone que la planificación es un proceso continuo que comprende métodos, técnicas para la utilización de medios y recursos disponibles y logro de objetivos en un periodo determinado, la cual no se cumple, pero en el transcurso de las actividades y procesos se identificará la necesidad de elaborar estrategias y estructurar de una mejor manera el plan estratégico, esto se originó por el desconocimiento de cuán necesario es incorporar un plan estratégico a la empresa.

2.- LA EMPRESA NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA.

La empresa no cuenta con un código de ética, además que no tienen conocimiento de la importancia de la misma. Como lo indica la Norma de Control Interno 300-03 “ACTUACIÓN Y HONESTIDAD DE LOS FUNCIONARIOS”, dispone que cualquiera que sea su nivel en la organización, están obligados a actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, Esta herramienta permite tener una guía conductual a través de normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa, esto facilita que en cualquier momento se puede presentar irregularidades que afecten el normal desempeño con necesidad de estar llamando la atención al personal por la falta de identificación con la misma que se

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

originó por la falta de conocimiento acerca de la importancia de mantener un código de ética y difundirlo en la empresa.

3.- EN LA EMPRESA NO EXISTE PLANIFICACIÓN PARA LAS CAPACITACIONES.

No se realiza una planificación para realizar capacitaciones en áreas determinadas en general al personal, solo se aprovechan las capacitaciones que tienen como beneficio por los impuestos especiales que los hacen acreedores a capacitaciones, la Norma de Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la máxima autoridad disponga que los servidores sean capacitados de forma obligatoria, constante y progresiva, cumpliendo así también el Art. 42 y 51 del reglamento interno. Esto puede ocasionar que al momento de realizar los procesos no pueda realizarlos generando una pérdida de tiempo incluso de recurso, esto se da por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que los empleados al obtener mayor conocimiento optan por renunciar a la empresa y llevar el conocimiento a otra.

4.- LA EMPRESA NO TIENE INDICADORES QUE MIDAN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES.

No realizan evaluaciones de desempeño a ningún nivel a los trabajadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige. La Norma de Control Interno 300-05 “ROTACION, EVALUACION E INCENTIVOS”, dispone que la evaluación es de importancia vital y será efectuada por el jefe directo con la participación de la dirección de recursos humanos. Y tampoco cumple con la 110-04 “INDICADORES DE GESTIÓN”, que señala: es la unidad que permite medir el alcance de una meta. La falta de incorporación de esta herramienta no les

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

permite conocer cómo se están desempeñando en sus funciones y en qué porcentaje se está cumpliendo los objetivos, esto se da por desconocimiento y por los criterios que usan los que dirigen cada departamento, a pesar que no sean el adecuado para la comunicación con los trabajadores.

Conclusión:

En la empresa no se realizan evaluaciones de desempeño a ciertas áreas de trabajo, tampoco cuenta con indicadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. que se capaciten en incorporar nuevas formas de evaluar al personal e indicadores que faciliten su medición oportuna.

5.- LA EMPRESA NO CUENTA CON UN COMITÉ DE AUDITORÍA O RESPONSABLES EN EL CUMPLIMIENTO DE PROCESOS

La empresa no cuenta con un comité de auditoría, en especial en la toma física de inventarios, incumpliendo así la Norma de Control Interno 140-05 “COMITÉ DE AUDITORIA”, dispone que se constituya en consideración a factores y disposiciones legales vigentes, encaminada a evitar la duplicidad en la supervisión, no suplantar responsabilidades, coordinar las labores de auditoria, esto ha ocasionado que los procesos de la entidad no cumplen con los requerimientos y no se encuentren debidamente respaldados originado por el desconocimiento en la aplicación del Flujogramas de procesos que tiene la empresa.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

6.- LA EMPRESA NO CAPACITA CONTINUAMENTE A SUS TRABAJADORES.

La empresa no cuenta con un plan de capacitación para el personal como lo menciona la Norma De Control Interno 300-04 “CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE”, dispone que la capacitación sea un proceso continuo de orientación, aprendizaje, mediante la cual se desarrollan las habilidades y destrezas del personal, para evitar que en ocasiones se encuentren inconsistencias en los procesos, dado por el desconocimiento de las capacitaciones que serían necesarias para una mejor socialización con el personal.

7.- LOS PLANES DE MOTIVACIÓN AYUDAN AL PERSONAL A MANTENER EN CONTACTO Y SENTIRSE MÁS IDENTIFICADO CON LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.

No existe un plan de motivación al personal, en todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas, sin esto las personas no se comprometen con los objetivos de la empresa y el desconocimiento de los beneficios de esto representa a largo plazo.

8.- ESTABLECER OBJETIVOS NOS PERMITEN EVALUAR EL CUMPLIMIENTO TANTO DE LOS PROCESOS COMO DEL PERSONAL A CARGO.

No existen procesos de establecimiento de objetivos, ya que estos objetivos estratégicos proporcionan resultados cuyo logro es necesario para llevar a cabo en la práctica la misión de la organización. Por lo tanto al no contar con un proceso de establecimiento de objetivos, los esfuerzos se centran en decisiones tomadas sin planificación, volviendo a la empresa ineficaz

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

e ineficiente, además la administración no considera importante el establecimiento de los objetivos.

9.- LA EMPRESA NO APLICA EN SU TOTALIDAD EL MANUAL DE CONTROL INTERNO

No se aplica el manual de control interno en su totalidad, manual de control interno es la base primordial para poder desarrollar adecuadamente sus operaciones o actividades, establecer responsabilidades de los funcionarios, información, medidas de seguridad y objetivos que participen en el cumplimiento con la misión institucional propuesta, ya que no se cumple con las indicaciones de gerencia, no se puede establecer responsabilidades y posibles sanciones e incentivos, además la falta de socialización y evaluación del conocimiento del contenido de manual interno al personal administrativo, sin contar de la falta de personal.

10.- LA EMPRESA NO IDENTIFICAN POSIBLES RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS

No identifican posibles riesgos internos y externos, como lo señala el manual de control interno de la empresa en identificación de eventos propone las áreas y los posibles riesgos que influir en los procesos productivos ya que estas acciones para mitigar los riesgos se realizan cuando ya ocurren los eventos se ha ocasionado por el desconocimiento, la falta de interés y el presupuesto limitado para estas actividades

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

CAPITULO 3

CONCLUSIONES

Que las deficiencias producidas en cuanto a la producción se han dado mayormente por no poner énfasis en la importancia de incorporar estrategias que permitan a la institución obtener mediante esta herramienta mejores rendimientos económicos y sociales.

Las deficiencias en el rendimiento del talento humano han sido principalmente por no difundir este concepto la que permitiría al personal identificarse con las metas y objetivos de la empresa.

Que no se le da capacitación por la inseguridad que sienten los funcionarios ya que los empleados renuncian a la empresa y llevan el conocimiento a otra.

En la empresa no se realizan evaluaciones de desempeño a ciertas áreas de trabajo, tampoco cuenta con indicadores, solo se lo realiza por criterio de quien los dirige.

No cuenta con un comité de auditoría la cual se responsabilice sobre el cumplimiento de los proceso de control interno y de emitir recomendaciones.

Los procesos se van convirtiendo monótonos al realizar las mismas actividades diariamente

No cuenta con ningún plan de motivación hacia el personal lo que ha ocasionado la poca comunicación entre todo el personal.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

El no establecimiento de un proceso adecuado de establecimiento de objetivos en términos de gerencia, lleva a la empresa a solo tomar decisiones correctivas y urgentes no efectivas.

La falta de conocimiento del manual de control interno disminuye la eficacia y eficiencia del personal administrativo

La falta de conocimiento del proceso de identificación de eventos, la falta de interés, personal limitado, además del presupuesto y recursos hacen que este proceso no se realice.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al Gerente General gerente general de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera el plan estratégico a un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. analizar y llevar esta necesidad a un consenso con los accionistas de la misma, de tal manera que de esta implementación, los trabajadores adquieran mayor responsabilidad, empoderamiento y de la empresa obteniendo mejores resultados y rendimiento en la gestión de todos los procesos.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que estos problemas se verán resueltos al dar a conocer un código de ética de la empresa la cual las normas de conducta ayuda a que los trabajadores respeten en especial el conocimiento que se les está dando en el área.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. que se capaciten en incorporar nuevas formas de evaluar al personal e indicadores que faciliten su medición oportuna.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera un comité de auditoría a través de un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. buscar oportunidades de capacitación en varios aspectos integrales de la formación de los trabajadores.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. incorporar nuevas formas de motivar al personal

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que establezca objetivos claros mediante la utilización de herramientas y modelos gerenciales que ya han sido probados y exitosos.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



CAPITULO 4

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE

INFORME AUDITORÍA	DE		
AREA PROCESO AUDITADO:	O	Inventarios de Compandaes S,A,	FECHA DE AUDITORÍA:
RESONSABLE DEL AREA O PROCESO AUDITADO:	O	<ul style="list-style-type: none"> - Materia prima: María Morán y los responsables - Producto terminado y almacenes: Norma Maldonado, Eliana Cadena, Edith Beltrán y los responsables 	
EQUIPO AUDITOR:		Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)	
OBJETIVO:		Verificar la integridad de las existencias y de los respaldos de la toma física de inventarios. Evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos de toma física de inventarios. Verificar la veracidad de la información presentada en la toma física de inventarios.	
ALCANCE AREA AUDITADA:	O	Almacenes, bodegas	
CRITERIO DE AUDITORÍA:		Control y registro de existencias correctas	
I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA			
<p>La auditoría llevada a cabo en la oficina de ventas, almacenes y bodegas de la empresa COMPANDAES S.A., donde las personas encargadas fue, Norma Maldonado, Eliana Cadena y María Morán, Edith Beltrán y los responsables de cada área, quienes son las encargadas de manejar los inventarios, destinos de mercadería, ventas, y todo lo referente con los inventarios y materia prima</p>			

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



En dicha reunión se trataron temas importantes relacionados a los procesos de toma física de inventarios y se obtuvo la evidencia necesaria para sustentar la ejecución de la auditoría y la obtención de hallazgos.

En los almacenes y bodegas se obtuvo reportes proporcionados por los encargados de esta área, los cuales son de suma importancia para su respectivo análisis.

Toda esta investigación está orientada a: Analizar los procesos de toma física de inventarios para evaluar los niveles de eficiencia, efectividad y economía al momento de realizar los procesos, y a establecer el cumplimiento de los requerimientos de clientes internos y externos.

II. HALLAZGOS

d) Observaciones:

- En la toma física la mayoría de productos concuerdan con la lista proporcionada para el análisis.
- El proceso de toma física no mantiene un respaldo adecuado en caso de materia prima del año auditado no cuenta con las firmas de responsabilidad, en caso de los productos terminados los respaldos sin firmas de responsabilidad están hasta octubre.
- No realizan los procesos con documentación pertinente.
- No existe un responsable general de la toma física de inventarios.

e) No Conformidades

- Tienen el conocimiento de procesos pero los archivos físicos están incompletos.
- No tienen el comunicado de la toma física, se lo realiza por disposición verbal.
- No cuenta con un plan anual de toma física de inventarios para las diferentes áreas.
- El levantamiento de inventarios de materia prima 2013 no cuentan con firmas de responsabilidad, en cuanto a productos terminados se evidencia hasta el mes de octubre sin firmas de responsabilidad.

f) Oportunidades de mejora

- De acuerdo al reglamento interno Planificar anualmente la toma física de inventarios y seguir con la disposición de la máxima autoridad que es el levantamiento de inventarios mensual.
- Crear un archivo físico del levantamiento de inventarios con las firmas de responsabilidad
- Crear un comité de toma física de inventarios por resolución.

III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Norma Maldonado		Alto

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Talleros - tel: 09 94 934 133
correo: mcservicios@fqs.com.ec

4.1
43 de 51

Eliana Cadena	Como encargadas del levantamiento de los inventarios no cuentan con una planificación ni con un formato estándar establecido acorde a los requerimientos de la alta gerencia, de manera que se hace necesaria la presencia de los encargados.	
Edith Beltrán		
Mabel cadena		
María Morán		
LIDER DE AUDITORÍA: Edison Luis Farinango Chávez	FECHA INFORME:	
TRANSMISIÓN: Sr. Fernando Benalcázar Játiva		
INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA COMPANDAES S.A.		
AREA PROCESO O AUDITADO:	COMPRAS Y ADQUISICIONES	FECHA DE AUDITORÍA:
RESPONSABLE DEL AREA O PROCESO AUDITADO:	Alexandra Tutacha Proveedores María Morán Sonia Chavarría Remigio Martínez Fernando Benalcázar	
EQUIPO AUDITOR:	Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



OBJETIVO:	<p>Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en la gestión de procesos de compras y adquisiciones.</p> <p>Evaluar el grado de eficiencia, y la integridad de los documentos.</p>	
ALCANCE O AREA AUDITADA:	<p>Auxiliar de Compras</p>	
CRITERIO DE AUDITORÍA:	<p>Documentos necesarios respaldados en la compras de insumos.</p>	
<p>I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA</p>		
<p>La auditoría se llevó a cabo en el departamento del auxiliar de compras y bodega de insumos de la empresa COMPANDAES S.A., donde las personas auditadas fueron María Morán y Alexandra Tutacha facilitando la información acerca del proceso que siguen al autorizar una compra.</p> <p>Toda esta investigación está orientada a analizar la integridad de los documentos físicos de respaldo utilizados en el diferente proceso en los cuales debe contener las firmas de autorización.</p>		
<p>II. HALLAZGOS</p>		
<p>i. Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Todas las compras debe tener autorización, además de siempre adjuntar la hoja de requisición de materia prima <p>j. Oportunidades de mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> - La auxiliar de compras si mantiene respaldado los documentos y facturas. 		
<p>III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:</p>		
NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
<p>Remigio Martínez</p>	<p>La empresa mantiene políticas de procesos y control interno de compras, la cual no permite realizar</p>	<p>Alto</p>
<p>Rosita Jácome</p>		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditors - Consultants, solutions estratégicas
 CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL
 Dirección: Av. 17 de Julio y web, San Telmo - tel: 00 94 934 - 131
 correo: mcservicios@mqf.com.uy

4.1
45 de 51

Adriana Cerón	ningún desembolso si no tiene la autorización		
Jimena Maldonado			
Mauricio Yamberla			
LIDER DE AUDITORÍA:		FECHA INFORME:	
Edison Luis Farinango Chavez			
TRANSMISIÓN:			
Sr. Fernando Benalcázar Játiva			
INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA			
COMPANDAES S.A.			
AREA O PROCESO AUDITADO:	Producción	FECHA DE AUDITORÍA:	
RESONSABLE DEL AREA O PROCESO AUDITADO:	REMIGIO MARTÍNEZ ROSITA, PATRICIO, CARLOS MORALES ALEXANDRA, XIMENA MALDONADO, ADRIANA		
EQUIPO AUDITOR:	Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)		
OBJETIVO:	Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en los procesos de producción. Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de producción.		
ALCANCE O AREA AUDITADA:	Diseño, Corte, Confección, Estampado, Control de Calidad.		
CRITERIO DE AUDITORÍA:	Documentos necesarios respaldados en la producción de una prenda.		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Toluques tel: 08 94 934 - 131

correo: asesoriamd@mqf.com

4.1
46 de 51

I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA

La auditoría se llevó a cabo en los diferentes departamentos como son bodegas, Diseño, Corte, Confección, Estampado de la empresa COMPANDAES S.A., donde las personas auditadas fueron Remigio Tixilima Jefe de Planta Facilitando la información acerca del proceso que siguen para la producción de la prenda, adquisición de materiales, cálculo de costos, etc. Aclarando también que toda la documentación se encuentra registrada en el sistema; además en la entrevista con la Sta. Adriana acerca de los documentos que adjunta para el proceso de confección de la prenda la cual afirma que los documentos deben estar completos con la prenda en bodega de productos terminados.

Toda esta investigación está orientada a: Analizar la integridad de los documentos físicos de respaldo utilizados en los diferentes proceso en los cuales debe incluir:

- Ficha técnica
- Ruta de muestras
- Orden de producción
- Tarjeta de engamado
- Hoja de ruta de producción
- Control de tendido
- Control de descargas
- Trazo en miniatura
- Hoja de costos

II. HALLAZGOS

k. Observaciones:

- El proceso de producción no mantiene un control físico completo
- La documentación desaparece o se va quedando en los diferentes procesos.
- En bodega de producto terminado llegan la documentación incompleta
-

l. No Conformidades

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



- Documentación de constancia y respaldo incompleta

-

m. Oportunidades de mejora

- Poner en conocimiento sobre la importancia de la presentación de los documentos hasta el fin del proceso con las firmas de responsabilidad en cada proceso.

III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Remigio Martínez	Los procesos se realizan con normalidad con los documentos necesarios; a pesar del caso de extravió de algún documento pueden solicitar otro del sistema. Pero al final los documentos se extravían o no llegan completos con el producto final y la muestra y se adjunta los que lleguen, es necesario controlar que los papeles lleguen completos.	Alto
Alexandra Tutacha		
María Morán		
Sonia Chavarría		
Fernando Benalcázar		

LIDER DE AUDITORÍA:

Edison Luis Farinango Chavez

FECHA INFORME:

TRANSMISIÓN:

Sr. Fernando Benalcázar Játiva

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y calle Los Tulipanes tel: 09 94 934 133
correo: asesoriam@mqf.com

4.1
48 de 51

INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA

COMPANDAES S.A.

AREA PROCESO AUDITADO:	O	Ventas	FECHA DE AUDITORÍA:	
RESPONSABLE DEL AREA PROCESO AUDITADO:	O	Patricia Dávila Agentes Manabí y guayas Norma Maldonado Edith Beltrán Eliana cadena		
EQUIPO AUDITOR:		Vinicio Saráuz (Director) Edison Luis Farinango Chávez (Auditor líder)		
OBJETIVO:		Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y métodos de operación de la empresa, en la gestión de procesos de Ventas. Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de ventas. Verificar el registro eficiente de los procesos de venta.		
ALCANCE AREA AUDITADA:	O	Registro de los procesos diarios de venta y respaldo de la documentación necesaria.		
CRITERIO DE AUDITORÍA:	DE	Documentos necesarios respaldados de la venta.		

I.- RESUMEN DE LA AUDITORÍA

La auditoría se llevó en la oficina de ventas quien está a cargo la Srta. Norma Maldonado jefe de ventas de la empresa COMPANDAES S.A., la misma que facilitó la información

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



acerca del proceso que siguen diariamente en el cierre de caja y depósito del dinero diariamente el banco.

Se realizó una entrevista también sobre la importancia de mantener los documentos al día.

Toda esta investigación está orientada a: Analizar la integridad de los documentos físicos de respaldo utilizados en el proceso en los cuales debe incluir:

- Informe de ventas diario generado por el sistema
- Hoja de cuadro de caja (detallando las ventas en efectivo y con tarjeta de crédito)
- Recaps (Resumen de venta en caso de ventas con tarjeta de crédito)
- Factura de las ventas.
- Papeleta de depósito íntegro del dinero en la cta. Bancaria
- Registro del asiento contable en el sistema.

II. HALLAZGOS

n. Observaciones:

- En archivos de proceso de investigación diciembre del 2013 los documentos se encuentran archivados íntegramente lo es muy favorable para los informes presentados para los estados financieros.
- Pero en el año en curso aún existe demora en el archivo de estos documentos a pesar de que se los realiza diariamente el depósito del dinero y el respaldo de todos los documentos.
- Que existe demasiadas funciones asignadas al personal de esta área las cuales hacen menos eficiente el proceso y en las funciones desempeñadas

o. No Conformidades

- El personal se siente presionado por todas las actividades que tiene a cargo.
- En caso de requerir la presentación de un informe o el archivo de documentos diarios, estará afectado, lo cual llegará a retrasar procesos.

p. Oportunidades de mejora

- Segregar funciones en especial en los procesos de registro y archivo de documentos necesarios.

III.- COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
--------	------------	---------------------

Elaborado por: **E.F.**

Revisado por: **V.S.**



Framing Quality Services

Auditoras - Consultoras, soluciones estratégicas

CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Tulipanes tel: 09 94 934 133

correo: marcevaldeblanca@fbqsa.com

4.1
50 de 51

Patricia Dávila	El registro de estos procesos se les debe realizar diariamente ya que de esta manera se evita posible pérdida de dinero, atrasos en la presentación de informes con valores reales y como resultado toma de decisiones poco acertadas.	Alto
Agentes Manabí y guayas		
Norma Maldonado		
Edith Beltrán		
Eliana cadena		
LIDER DE AUDITORÍA: Edison Luis Farinango Chavez		FECHA INFORME:
TRANSMISIÓN: Sr. Fernando Benalcázar Játiva		

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditors - Consultores, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y web, Los Talismanes tel: 08 94 934 - 133
correo: asesoria@fqs.com

4.1
51 de 51

CAPITULO 5

ANEXOS

- Manual de funciones
- Presentación de la empresa
- Sistema de control interno
- Listado de trabajadores
- Fichas de trabajadores
- Entrevistas con los jefes de áreas

Encuestas realizadas a los trabajadores

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



3.16. Fase IV

3.16.1. Programa de auditoría

3.16.2. Hoja de seguimiento

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

EMPRESA COMPANDAES S.A.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Al 31 de diciembre del 2013

OBJETIVOS:

- Realizar el cuadro de cumplimiento de las operaciones.
- Establecer las fechas en las que se van a cumplir las recomendaciones y el personal a cargo.
- Realizar un seguimiento después del proceso de la auditoría

No	Procedimiento	De	Hasta	Responsabl e	Firm a
1	Elabore un cuadro de recomendaciones.	5.1 2 de 3	5.1 3 de 3	E.F.	
2	Determine las fechas por cada recomendación las cuales van a ser cumplidas	5.1 2 de 3	5.1 3 de 3	E.F.	
3	Realice un seguimiento en base a las recomendaciones emitidas en auditoría y presente un informe de resultados a la gerencia	5.1 2 de 3	5.1 3 de 3	E.F.	

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.



Framing Quality Services

Auditorías - Consultores, soluciones estratégicas
CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Dirección: Av. 17 de Julio y Urb. Los Telégrafos tel: 00 94 834 - 134
correo: asesoriamt@fqs.com.cu

5.1

2 de 3

**COMPANDAES S.A.
CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES AÑO 2014**

No	RECOMENDACIÓN	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE		CARGO	RESPONSABLE	CUMPLIDO	NO	EN PROCESO	EN PROCESO	NO	OBSERVACIÓN
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2								
1	Se recomienda al Gerente General gerente general de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera el plan estratégico a un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.															Gerente	Fernando Benalcázar						
2	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. analizar y llevar esta necesidad a un consenso con los accionistas de la misma, de tal manera que de esta implementación, los trabajadores adquieran mayor responsabilidad, empoderamiento y de la empresa obteniendo mejores resultados y rendimiento en la gestión de todos los procesos.															Gerente	Fernando Benalcázar						
3	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que estos problemas se verán resueltos al dar a conocer un código de ética de la empresa la cual las normas de conducta ayuda a que los trabajadores respeten en especial el conocimiento que se les está dando en el área.															Gerente	Fernando Benalcázar						
4	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. que se capaciten en incorporar nuevas formas de evaluar al personal e indicadores que faciliten su medición oportuna															Gerente	Fernando Benalcázar						
5	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar esta necesidad de planificar y estructurar de mejor manera un comité de auditoría a través de un consenso con los accionistas de la empresa para asignar recursos necesarios para implementarlo de una manera efectiva, eficaz y económica.															Gerente	Fernando Benalcázar						

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

6	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. buscar oportunidades de capacitación en varios aspectos integrales de la formación de los trabajadores.																		Jefe de talento humano	Mabel cadena											
7	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. incorporar nuevas formas de motivar al personal																			Jefe de talento humano	Mabel cadena										
8	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Que establezca objetivos claros mediante la utilización de herramientas y modelos gerenciales que ya han sido probados y exitosos.																			Gerente	Fernando Benalcázar										
9	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. Planificar socializaciones del manual de control interno al personal administrativo y jefes de área.																			Jefe de planta	Remigio Martínez										
10	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar a la práctica el manual de control interno por medio de un encargado de la empresa.																			Jefe de planta	Remigio Martínez										
11	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. planificar anualmente la toma física de inventarios de acuerdo con las disposiciones del reglamento interno la cual determina que sea un año y continuar con la planificación mensual.																			Encargada de inventarios materia prima	Norma Maldonado										
12	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. que todas las compras deben tener firmas de autorización además de adjuntar la hoja de requisición de materia prima.																			Auxiliar de compras	María Morán										
13	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. dar a conocer la importancia de mantener todos los documentos que intervienen en la producción de las prendas hasta el fin del proceso, con sus respectivas firmas de responsabilidad.																			Jefe de planta	Remigio Martínez										
14	Se recomienda al Gerente General de COMPANDAES S.A. llevar a consideración con el área administrativa asignar un encargado de registro y recolección de documentos necesarios de la empresa.																			Gerente	Fernando Benalcázar										

Elaborado por:	E.F.
Revisado por:	V.S.

CAPÍTULO IV

IMPACTOS

4. Impactos del proyecto

La ejecución de un nuevo proyecto o investigación, cualquiera que sea la característica que este tenga, generará impactos de tipo social, administrativo, económico, estos pueden ser de carácter positivos y negativos. Los podemos considerar impactos directos que generan al interior de quienes participan en el proyecto, y los segundos serán los que están relacionados con la causa y efectos que se pueden ocasionar fuera de él.

Para su valoración comenzaremos identificando los principales impactos, para ello fijaremos una valoración, a cada uno de sus componentes, considerando la siguiente escala:

4.1. Ponderación de impactos

Tabla N° 87

Ponderación de impactos

Valor Asignado	Resultados
3	Impacto Alto Positivo
2	Impacto Medio Positivo
1	Impacto Bajo Positivo
0	No hay impacto
-1	Impacto Bajo Negativo
-2	Impacto Medio Negativo
-3	Impacto Alto Negativo

4.2. Identificación de impactos

- Económico
- Social
- Empresarial
- Administrativo

4.3. Análisis de impactos

4.3.1. Impacto económico

La implementación de las recomendaciones establecidas en la presente auditoría de gestión mejorara la recuperación de cuentas por cobrar, generando así mayor liquidez para la empresa que podrá realizar mayores inversiones que impulsaran el desarrollo de la institución. Además de generar nuevas plazas de trabajo a nivel local y nacional gracias al crecimiento que se establecerá en el plan estratégico. Se generará mayores ingresos mediante la mejor administración de materia prima y la ampliación en el mercado online.

Tabla N° 88

Matriz de impacto económico

IMPACTO ECONÓMICO								
INDICADOR/NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Dinamiza la economía local						x		2
Aprovechamiento de los recursos						x		2
Genera fuentes de empleo							x	3
TOTAL					0	4	3	7
TOTAL DEL IMPACTO								1,8

Elaborado por: El Autor

4.3.2. Impacto social

El impacto social que genera la implementación de las recomendaciones de esta auditoría será dentro de la institución pues generará un mejor ambiente laboral, con personal capacitado comprometido con los objetivos de la empresa. Esto mejorará la calidad de vida de las personas sus familias y de la sociedad.

Tabla N° 89

Matriz de impacto social

IMPACTO SOCIAL								
INDICADOR/NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Ambiente laboral							x	3
Personal comprometido con la organización							x	3
Motivación del empleado							x	3
Cumplimiento de principios y valores						x		2
Servicio de atención al cliente							x	3
TOTAL						2	12	14
TOTAL DEL IMPACTO								2,8

Elaborado por: El Autor

4.3.3. Impacto empresarial

Los impactos empresariales que se generará será que la empresa contará con una planificación estratégica que le permita posicionar en el mercado nacional y potencializarse hacia el exterior. Además de crear una diferenciación frente a nuestros competidores a través de la mejora de procesos productivos, y de distribución.

Tabla N° 90

Matriz de impacto empresarial

IMPACTO EMPRESARIAL								
INDICADOR/NIVEL DEL IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Posicionamiento en el mercado nacional			X					-1
Mejora de procesos productivos						2		2
TOTAL			-1			2		1

TOTAL DEL IMPACTO 0,5

Elaborado por: El Autor

4.3.4. Impacto administrativo

El proceso administrativo será más eficaz y eficiente a través de la implementación de nuevos controles y seguimiento a la documentación y actividades. Así como una mejor comunicación entre el personal de producción y la gerencia.

TABLA 1

Matriz de impacto administrativo

IMPACTO ADMINISTRATIVO								
INDICADOR/NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Seguimiento a documentados con firmas de responsabilidad							X	3
Planificación de toma física mensual							X	3
Cumplimiento de las límites de tiempo en la entrega de información					X			1
Establecer responsabilidades sobre los custodios							x	3
TOTAL					1	0	9	10
TOTAL DEL IMPACTO								2,5

Elaborado por: El Autor

4.3.4. Matriz de impacto general

Tabla N° 91

Matriz de impacto general

IMPACTO GENERAL								
INDICADOR/NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
IMPACTO ECONÓMICO						1,8		1,75
IMPACTO SOCIAL							2,8	2,8
IMPACTO EMPRESARIAL					0,5			0,5
IMPACTO ADMINISTRATIVO							2,5	2,5
TOTAL					0,5	1,8	5,3	7,55
TOTAL DEL IMPACTO								1,9

Elaborado por: El Autor

La aplicación de las recomendaciones de la auditoría de gestión tendrá un **IMPACTO MEDIO POSITIVO** dentro de la institución ya que permitirá el fortalecimiento institucional y creará un mejor clima organizacional; por otra parte generará mayor riqueza al sector.

CONCLUSIONES

Una vez culminada la práctica profesional durante un periodo muy importante, la cual nos permitió ser participantes de la realidad laboral en la que logramos desenvolvemos en una forma objetiva, imparcial y real, aplicando los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra formación profesional, la misma que nos ha resultado satisfactoriamente tanto en la ejecución del trabajo como en lo personal razón por la cual nos permitimos concluir lo siguiente:

1. El trabajo de investigación fue realizado en la empresa COMPANDAES S.A. de Atuntaqui, provincia de Imbabura, en la cual no se ha realizado ninguna auditoría de gestión en años anteriores por cuanto no cuentan con antecedentes de logro y metas que se han cumplido.
2. La preparación de programas de auditoría, aplicación de técnicas, métodos y aplicación de pruebas nos ayudó a obtener evidencia y hallazgos en la empresa COMPANDAES S.A.
3. Los procesos de la empresa según los administradores y personal de producción entrevistada y encuestada, la calificaron como muy buena, debido al cumplimiento con ciertas excepciones de las Planificaciones, responsabilidades, y metodologías utilizadas en la entidad.
4. La institución carece de un plan estratégico para lo cual se hace casi imposible evaluar el cumplimiento de los objetivos y los impactos en que derivan.

RECOMENDACIONES

Luego de concluida la auditora se puede recomendar:

1. Realizar la implementación periódica de las recomendaciones efectuadas por las Auditoría de gestión o controles internos, logrando así que la empresa COMPANDAES S.A. de Atuntaqui, conozca la realidad en la que se encuentra frente al funcionamiento de sus actividades, y para futuras evaluaciones tener un antecedente.
2. Aplicar las técnicas de control con la cuales cuenta la empresa con la finalidad de determinar las falencias detectadas por los procedimientos de auditoría, además de permitir un adecuado seguimiento a las tareas ejecutadas por el personal de la entidad.
3. Para un muy buen cumplimiento de planificaciones futuras realizadas con el personal se debe empezar asignando responsabilidades a procesos en los cuales se deba estar comunicando continuamente los avances realizados.
4. Gestionar la actualización y aprobación de controles, capacitaciones, manuales, estructuras organizacionales necesarias para estructurar un adecuado plan estratégico y de esta manera mejorar el proceso productivo.

BIBLIOGRAFÍA

Amado Suárez, A. (2008). *Auditoría de comunicación*.

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. (2001). *MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN*.

Delegados de la dirección de planificación y evaluación institucional. (2001). *MANUAL DE AUDITORÍA FINANCIERA GUBERNAMENTAL*.

estrella, e., & Estrella, E. (2004). *CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS - ECUADOR*. ECUADOR.

ESTUPIÑAN, R. (2012). *PAPELES DE TRABAJO EN LA AUDITORÍA FINANCIERA*. Bogotá, COLOMBIA: ECOEDICIONES.

GEMA CAMPIÑA, J. F. (2010). *EMPRESA Y ADMINISTRACION*. EDITEX.

LARA VILLEGAS, E. (2012). *AUDITORÍA FINANCIERA*. IBARRA.

MALDONADO, M. (2011). *AUDITORÍA DE GESTIÓN* (4ta ed.). Quito, Pichincha, Ecuador: Producciones digitales Abya - Yala.

MORA, A. (2009). *DICCIONARIO DE CONTABILIDAD, AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN*. ECOBOOK.

OCEANO CENTRUM. (2001). *ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA* .

RISCO, L. (2013). *ECONOMIA DE LA EMPRESA*. PALIBRIO.

Steinberg, R., Everson, M., Martens, F., & Nottingham, L. (2004). *GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS – MARCO TEÓRICO TÉCNICAS DE APLICACIÓN*.

LINKOGRAFÍA

<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-auditoria>. (ABRIL de 2014). *www.e-conomic.es*. Obtenido de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-auditoria>

<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-empresa>. (ABRIL de 2014). *www.e-conomic.es*. Obtenido de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-empresa>

(10 de 04 de 2014). Obtenido de <http://www.slideshare.net/wilsonvelas/contabilidad-general-6532831>: <http://www.slideshare.net/wilsonvelas/contabilidad-general-6532831>

http://186.116.129.40/gat/html/7_papeles/7_p2_papeles.html. (2 de 5 de 2014). Obtenido de http://186.116.129.40/gat/html/7_papeles/7_p2_papeles.html

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2741/1/T-ESPE-030796.pdf>. (15 de 4 de 2014). Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2741/1/T-ESPE-030796.pdf>

<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/304/7/PG%20134%20CAPITULO%20II.pdf>. (14 de 4 de 2014). Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/304/7/PG%20134%20CAPITULO%20II.pdf>

http://www.auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf. (14 de 4 de 2014). Obtenido de http://www.auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf

<http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/NORMAS-TECNICAS-DE-CONTROL-INTERNO.pdf>. (15 de 4 de 2014). Obtenido de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/NORMAS-TECNICAS-DE-CONTROL-INTERNO.pdf>

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1**Entrevista al Gerente General**

- 2. Cuentan con un manual de funciones y organigrama estructural actualizado.**
- 3. El manual se aplica tanto en responsabilidades como funciones y actividades.**
- 4. Las actividades realizadas son evaluadas.**
- 5. El manejo y evaluación del talento humano es suficiente y eficiente**
- 6. Cada trabajador se dedica a la actividad asignada de acuerdo al manual de funciones
¿Explique?**
- 7. Cree que esto puede mejorar la producción y rendimiento**
- 8. La empresa está en la capacidad de competir con las demás**
- 9. Se controla eficientemente los inventarios**
- 10. Considera que los organismos de control y leyes están a favor de las empresas.**
- 11. La empresa ha obtenido beneficios de leyes o reglamentos de organismos externos**

Anexo 2

Entrevista a la Contadora general

1. ¿Cuál es la calificación de la empresa?
2. ¿Qué beneficios presenta?
3. ¿Tienen que rendir cuentas a organismos externos de control? ¿Cuáles son?
4. ¿Considera que los organismos de control y leyes están a favor de las empresas?
5. ¿La empresa ha obtenido beneficios de leyes o reglamentos de organismos externos?
6. ¿Sus estados financieros están preparados bajo niifs? ¿Desde cuándo?
7. ¿La adopción de niifs ha traído beneficios para la empresa?
8. ¿Los sistemas contables están actualizados y acorde a las necesidades de la empresa?
9. ¿Los informes presentados cumplen con requerimientos?
10. ¿Tiene un organigrama estructural definido debidamente actualizado?
11. ¿Se evalúa el desempeño administrativo? ¿Cómo?
12. ¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores? ¿Cómo?
13. ¿Se controla eficientemente los inventarios?
14. ¿Los productos son de calidad reconocida?
15. ¿Cree que la empresa compite con las demás que producen lo mismo?
16. ¿Cree que aún le falta por mejorar a la empresa? ¿En qué?
17. ¿Qué tipos de auditoría se han aplicado a la empresa?
18. ¿Es parte de la política de la empresa realizar auditoría? ¿Frecuencia?
19. ¿Se han aplicado las recomendaciones de los informes de auditoría?
20. ¿Cuál ha sido el efecto en la empresa?

Anexo 3**ENCUESTA A ADMINISTRADORES**

OBJETIVO: Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

CUESTIONARIO

1.- ¿Existen procesos para la administración del talento humano de la entidad?

SI

NO

No conozco

2.- ¿La base legal que rige la entidad son: reglamento interno, código de trabajo, manual de funciones?

SI

NO

NO CONOZCO

3.- ¿En la entidad el personal de producción ha sido sujeto a evaluación de desempeño?

Si

No

4.- ¿Considera que el manejo de los sistemas administrativos, contables y financieros son eficientes y eficaces?

Si

No

Tal vez

5.- ¿Los recursos económicos que maneja el departamento financiero son distribuidos de forma eficiente y equitativa?

Si

No

Tal vez

6.- ¿Existen actividades de control que aseguren el cumplimiento de las políticas establecidas dentro y fuera de la entidad?

Si

No

Tal vez

7.- ¿Cómo califica la comunicación entre las áreas administrativas?

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

8.- ¿La institución cuenta con manuales de control interno para salvaguardar los recursos institucionales?

Si

No

Tal vez

9.- ¿La institución enfatiza en la importancia de la integración y comportamiento ético en el caso de que no exista un código de ética?

Si

No

10.- La empresa cuenta con:

Manual de control interno

Manual de funciones

Manual de procesos y procedimientos

DATOS GENERALES**EDAD**

16 a 25 años

26 a 32 años

33 a 39 años

40 en adelante

SEXO

Masculino

Femenino

NOMBRE:**AREA DE TRABAJO:**

Anexo 4**ENCUESTA A PERSONAL DE PRODUCCIÓN**

OBJETIVO: Identificar las fortalezas, debilidades y amenazas de la entidad

CUESTIONARIO

1.- ¿Conoce Ud. la misión, visión, objetivos de la empresa?

TOTALMENTE

EN GRAN MEDIDA

MUY POCO

NADA

2.- ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?

Si

No

3.- ¿Cuándo lo contrataron le realizaron el proceso de selección de personal?

Si

No

4.- ¿Recibió la inducción adecuada al momento de su contratación, donde se dio a conocer sus responsabilidades, obligaciones y derechos que tiene en el trabajo?

Si

No

5.- ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

Si

No

6.- ¿Se da seguimiento a las funciones desempeñadas por Ud.?

SI

No

7.- ¿Al momento de solicitar permisos tiene que llenar documentos o formularios que los sustente?

Si

No

8.- ¿Se realizan ordenes de requisición de materiales o insumos, los mismos que son debidamente autorizados?

Si

No

9.- ¿Cuentan con un documento de soporte que sustente las unidades producidas o avances en su área de trabajo?

Si

No

10.- La utilización de los materiales y la maquinaria que Ud. utiliza en los procesos de elaboración de prendas de vestir o en el desempeño de sus funciones está basado en:

Auto-aprendizaje

Capacitación

Profesión

11.- Con qué frecuencia recibe capacitación:

Muy frecuente

Frecuente

Poco frecuente

Nada

12.- ¿En el área en la cual desempeña sus actividades como califica el ambiente de trabajo?

Excelente

Regular

Malo

13.- ¿La administración da apertura para sugerencias que contribuyan a mejorar el producto o procesos que se realiza?

Si

No

DATOS GENERALES

EDAD

16 a 25 años

26 a 32 años

33 a 39 años

40 en adelante

SEXO

Femenino

Masculino