



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE  
LA EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA EN EL PERÍODO 2013”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO - AUDITOR**

**AUTORES:**

**MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES**

**DIRECTORA:**

**C.P.A. LAURA GRACIELA VIZHÑAY BRAVO**

**CUENCA-ECUADOR**

**2014**



## RESUMEN

El presente trabajo titulado “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA EN EL PERÍODO 2013”; comprende el estudio y evaluación de los procesos productivos y sus respectivos controles mediante revisión, análisis y aplicación de pruebas de auditoría, permitiendo conocer las debilidades que se presentan en dicho Sistema, las mismas que se atestiguan en hallazgos y que generan las respectivas conclusiones y recomendaciones que contribuyan al mejoramiento del Sistema de Producción.

En el desarrollo de este trabajo se visualizan 5 capítulos cada uno de ellos aportan con una parte fundamental para que esta tesis sea comprendida y los resultados expuestos juntamente con las recomendaciones sean utilizadas por el propietario de la empresa si así lo creyere conveniente; y de una u otra manera permita a los estudiantes tener un conocimiento claro sobre los procedimientos que se utilizan en el desarrollo de una Auditoría de Gestión al Sistema de Producción.

Este trabajo se desglosa de la siguiente manera: En el Capítulo 1 se presenta Información Introductoria de la Empresa de Muebles Vitefama proporcionada por el Gerente Propietario. El Capítulo 2 constituye el Marco Teórico fundamental para comprender el desarrollo de una Auditoría, además de presentar conceptos básicos sobre la Producción y sus costos. En el capítulo 3 se lleva a cabo el desarrollo del caso práctico comprendido en las siguientes fases: Planificación Preliminar (P.P), Planificación Específica (P.E.), Ejecución (E). En el capítulo 4 se presenta el Informe de Auditoría (I.A). Y el último capítulo se expone las conclusiones, recomendaciones y un cronograma de aplicación de las mismas.

## PALABRAS CLAVES

Auditoría de Gestión, Control Interno, Planificación, Ejecución, Informe de auditoría, Eficacia, Eficiencia, Economía, Producción.



## ABSTRACT

This work entitled "**AUDIT MANAGEMENT SYSTEM PRODUCTION COMPANY VITEFAMA FURNITURE IN THE PERIOD 2013**"; includes the study and evaluation of production processes and their respective controls through review, analysis and implementation of audit tests, allowing to know the weaknesses presented in this system, the same as those attest to generate findings and conclusions and the respective recommendations that will contribute to improving the production system.

In developing this work five chapters each provide a key part to this thesis is understood and the results presented along with recommendations to be used by the owner of the company if it deems it advisable displayed; and one way or another allows students to have a clear understanding of the procedures used in the development of an Auditing System Production.

This work is broken down as follows: Chapter 1 presents Introductory Information Furniture Company Vitefama provided by the Managing Owner. Chapter 2 provides the key to understanding the development of an audit, in addition to presenting basic concepts of production and costs Theoretical Framework. Chapter 3 is carried out in developing the case falls within the following phases: Preliminary Planning (PP) Specifies Planning (EP), Execution (E). In Chapter 4 the Audit Report (IA) is presented. And the last chapter the conclusions, recommendations and a timetable for implementation of those exposed.

## KEYWORDS

Auditing, Internal Control, Planning, Execution, Audit Report, Effectiveness, Efficiency, Economy, Production.



**INDICE**

RESUMEN .....	2
PALABRAS CLAVES .....	2
ABSTRACT .....	3
ÍNDICE DE CUADROS .....	7
RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA .....	8
RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA .....	9
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	10
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	11
AGRADECIMIENTO: .....	12
DEDICATORIA: .....	13
INTRODUCCIÓN .....	14
“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA EN EL PERÍODO 2013” .....	16
1. CAPITULO I: CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA .....	16
1.1. RESEÑA HISTORICA .....	16
1.2. LOCALIDAD .....	18
1.3. MISIÓN .....	18
1.4. VISIÓN .....	18
1.5. OBJETIVOS DE LA EMPRESA .....	18
1.5.1. OBJETIVO GENERAL .....	18
1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	19
1.6. PRINCIPALES ACTIVIDADES .....	19
1.7. VALORES INSTITUCIONALES .....	19
1.8. ESTRUCTURA ORGÁNICA (Ver anexo 1) .....	20
1.9. FUNCIONES DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS .....	20
1.10. REGLAMENTO INTERNO (Ver Anexo 2) .....	21
2. CAPITULO II MARCO TEÓRICO .....	22
2.1. LA AUDITORÍA .....	22
2.1.1. CONCEPTO .....	22
2.1.2. IMPORTANCIA .....	22
2.1.3. PERFIL DEL AUDITOR .....	23
2.1.4. CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA .....	24
2.1.5. TIPOS DE AUDITORÍA .....	24
2.1.6. NORMAS DE AUDITORÍA .....	26
2.1.7. TÉCNICAS DE AUDITORÍA .....	27
2.1.8. PRUEBAS DE AUDITORÍA .....	28



2.1.9.	FASES DE LA AUDITORÍA .....	30
2.1.9.1.	PLANIFICACIÓN .....	31
2.1.9.1.1.	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.....	31
2.1.9.1.2.	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA .....	32
2.1.9.1.2.1.	CONTROL INTERNO .....	32
2.1.9.2.	EJECUCIÓN .....	39
2.1.9.2.1.	PAPELES DE TRABAJO .....	39
2.1.9.2.2.	MARCAS DE AUDITORÍA .....	42
2.1.9.2.3.	RIESGO .....	43
2.1.9.2.4.	HALLAZGO DE AUDITORÍA .....	45
2.1.9.2.5.	EVIDENCIA .....	47
2.1.9.2.6.	INDICADORES .....	48
2.1.9.3.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS .....	53
2.1.9.4.	INFORME DE AUDITORÍA .....	54
2.1.9.4.1.	CONTENIDO DEL INFORME: .....	55
2.1.9.4.2.	TIPOS DE INFORME .....	55
	INFORME DE AUDITORÍA SIN SALVEDADES .....	56
	INFORME DE AUDITORÍA CON SALVEDADES .....	56
	INFORME CON OPINIÓN ADVERSA .....	57
	NEGACIÓN DE OPINIÓN .....	58
2.2.	PRODUCCIÓN .....	58
2.2.1.	CONCEPTO .....	58
2.2.2.	PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN: .....	58
2.2.3.	PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN .....	59
2.2.4.	CONTROL DE PRODUCCIÓN .....	59
2.2.5.	TIPOS DE PRODUCCIÓN .....	60
2.2.6.	COSTOS DE PRODUCCIÓN .....	60
2.2.7.	ESTANDARES DE CALIDAD .....	65
3.	CAPITULO III APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN .....	66
3.1.	PLANIFICACION PRELIMINAR.....	66
3.1.1.	DIAGNÓSTICO PRELIMINAR.....	68
3.1.2.	PROGRAMA DE PLANIFICACION PRELIMINAR: .....	74
3.1.2.1.	ENTREVISTAS .....	76
3.1.2.2.	PRINCIPALES OBSERVACIONES DENTRO DE LA EMPRESA. ....	80
3.1.2.3.	ORGANIGRAMA Y FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS.....	80
3.1.3.	MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR.....	80



3.1.4.	REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR .....	87
3.2.	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA .....	91
3.2.1.	EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	91
3.2.1.1.	MÉTODO CUESTIONARIO .....	91
3.2.1.2.	MÉTODO CUESTIONARIO NARRATIVO .....	97
3.2.1.3.	FLUJOGRAMAS .....	105
3.2.1.3.1.	FLUJOGRAMA DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES: .....	105
3.2.1.3.2.	FLUJOGRAMA DE VENTAS: .....	107
3.2.1.3.3.	FLUJOGRAMA DE PROCESO DE PRODUCCIÓN: .....	109
3.2.1.4.	MÉTODO COSO .....	111
3.2.1.4.1.	CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL:.....	118
3.2.1.4.2.	CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS: .....	123
3.2.1.4.3.	CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL .....	126
3.2.1.4.4.	CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN. ....	129
3.2.1.4.5.	CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO .....	132
3.2.1.4.6.	RESUMEN TOTAL CALIFICACIÓN DE RIESGOS .....	133
3.2.2.	MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTES .....	136
3.2.3.	PROGRAMA DE TRABAJO .....	141
3.2.4.	INFORME DE EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	151
	VITEFAMA NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA .....	152
	NO EXISTE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL DE PLANTA.....	154
	VITEFAMA NO CUENTA CON INDICADORES DE EFICIENCIA. ....	155
3.3.	EJECUCIÓN:.....	156
3.3.1.	PAPELES DE TRABAJO: .....	156
3.3.2.	INDICADORES DE GESTIÓN .....	179
3.3.3.	HALLAZGOS DE AUDITORÍA .....	183
	VITEFAMA NO CUENTA CON ESTÁNDARES DE CALIDAD. ....	183
	VITEFAMA NO CUENTA CON INDICADORES DE EFICIENCIA. ....	184
4.	CAPITULO IV RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN .....	186
4.1.	INFORME DE AUDITORÍA .....	186
4.2.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	203
4.2.1.	CONCLUSIONES .....	203
4.2.2.	RECOMENDACIONES .....	204
4.2.3.	CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES .....	205
	ANEXOS .....	207
	GLOSARIO .....	208
	BIBLIOGRAFÍA .....	283



## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1: CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	24
CUADRO 2: TECNICAS DE AUDITORÍA.....	28
CUADRO 3: FASES DE AUDITORÍA.....	30
CUADRO 4: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO. ....	33
CUADRO 5: VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN.....	38
CUADRO 6: ATRIBUTOS DEL HALLAZGO.....	47
CUADRO 7: CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS.....	61
CUADRO 8: COSTO DE PRODUCCIÓN.....	62
CUADRO 9: APLICACIÓN DE LOS SISTEMAS DE COSTEO.....	64



## RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA

*Martha Verónica Fajardo Saldaña*, autora de la tesis “*Auditoría de Gestión al Sistema de Producción de la Empresa de Muebles Vitefama en el Período 2013*”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de *Contador Público Auditor*. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 17 de noviembre de 2014.

-----  
*Martha Verónica Fajardo Saldaña*  
0105531545





## RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA

*Alexandra Patricia Ortega Benites*, autora de la tesis “*Auditoría de Gestión al Sistema de Producción de la Empresa de Muebles Vitafama en el Período 2013*”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de *Contador Público Auditor*. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 17 de noviembre de 2014.

-----  
*Alexandra Patricia Ortega Benites*  
0302117403



## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

*Martha Verónica Fajardo Saldaña*, autora de la tesis “*Auditoría de Gestión al Sistema de Producción de la Empresa de Muebles Vitefama en el Período 2013*”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 17 de noviembre de 2014.

-----  
*Martha Verónica Fajardo Saldaña*  
0105531545



## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

*Alexandra Patricia Ortega Benites*, autora de la tesis “*Auditoría de Gestión al Sistema de Producción de la Empresa de Muebles Vitefama en el Período 2013*”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 17 de noviembre de 2014.

-----  
*Alexandra Patricia Ortega Benites*  
0302117403



## AGRADECIMIENTO:

*Escalar un peldaño en nuestra vida profesional requiere:  
Apoyo, esfuerzo y perseverancia.*

Nuestro mayor y profundo agradecimiento a DIOS quién nos ha regalado la vida y la sabiduría necesaria, permitiéndonos desarrollar este trabajo y culminar con éxito nuestra carrera universitaria.

Una inmensa gratitud a nuestros PADRES quienes son el motor fundamental en nuestra vida cotidiana y profesional, por su apoyo económico- moral y con su cariño incondicional contribuyeron para que sea posible alcanzar esta meta.

Un sincero agradecimiento a nuestra TUTORA C.P.A. Laura Vizhñay gracias a quién fue posible que el desarrollo de nuestra tesis se culminará de manera exitosa, que con ningún egoísmo nos brindó sus conocimientos profesionales. A todos nuestros DOCENTES que durante nuestro trayecto universitario nos prepararon para ser unas excelentes profesionales.

Agradecemos también al PROPIETARIO DE VITEFAMA Ing. Teófilo Castro quién nos permitió aplicar nuestros conocimientos en su distinguida Empresa, por todo su apoyo y colaboración brindada para el desarrollo de la presente tesis.

*Alexandra  
Martha*



## DEDICATORIA:

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios quién me colmo con la salud y vida necesaria para poder hacer este trabajo, en segundo lugar a mis padres y mi hermana por su amor, paciencia y apoyo incondicional, gracias por estar siempre a mi lado incentivándome a seguir adelante. Y por último a mis amigos y demás personas que me ayudaron de una u otra manera a cumplir este sueño.

*Alex*

Este logro lo dedico a Dios por todas las bendiciones recibidas. A mi mamita Eulalia Saldaña quién ha sido Padre y Madre para mí, por todos sus consejos e inmenso amor. A mis hermanos, sobrinos y toda mi familia quienes siempre me apoyan. A mis ñaños Catecúmenos quienes me brindan su amistad y comprensión incondicional. A mis amigos y a todas las personas que siempre me fortalecen y me hacen comprender que con PERSEVERANCIA se alcanza el ÉXITO.

*Martha*



## INTRODUCCIÓN

La Industria Mueblera es una de las principales actividades desarrolladas y constituye una fuente de trabajo importante para la economía del país, por lo cual se ha visto conveniente realizar el estudio de una de las empresas que forma parte de este mercado.

En una empresa industrial el proceso productivo es vital para su supervivencia, razón suficiente para que sea tratado con mucha precaución, además que permita disminuir los denominados cuellos de botella que impiden que su actividad sea realizada con eficacia.

Este ha sido el principal motivo para realizar esta Auditoría, estudiar los procesos productivos de Vitafama, brindar una herramienta que le permita a la misma dotarse de los instrumentos necesarios para que el sistema de producción funcione de manera eficiente, eficaz y económica; y por ende pueda responder positivamente ante las necesidades de la empresa y satisfacer la demanda.

Para desarrollar este trabajo se tuvo que realizar un conocimiento previo global de la empresa, consecuentemente se estudió el sistema de control adoptado, para establecer pruebas y mecanismos de auditoría que permitan desarrollar el análisis propuesto.

El contenido de la tesis incluye cinco capítulos, a continuación se presenta un detalle general de lo que abarca cada uno de ellos:



El capítulo uno aborda la información referente a la empresa: Localidad, misión, visión, objetivo general, objetivos específicos, valores, políticas, organigrama, etc., información necesaria para ejecutar nuestro trabajo.

El capítulo dos constituye el Marco Teórico Conceptual en él se exponen los principales parámetros que se deben considerar para tener un amplio conocimiento del tema a tratar, por ejemplo: definiciones de Auditoría, objetivos, importancia, etapas, métodos, técnicas, indicadores y aspectos del proceso productivo; el objetivo de este capítulo es: Permitir a los usuarios de este trabajo tener una comprensión del desarrollo de esta Auditoría.

El tercer capítulo contempla el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Sistema de Producción de la Empresa de Muebles Vitefama en el periodo 2013, se da cumplimiento a cada una de las fases de Auditoría: 1) Planificación Preliminar: se llevarán a cabo entrevistas, matriz de riesgo, informe de planificación preliminar. 2) Planificación Específica en ésta se realiza: Cuestionarios, diagramas de flujo, un estudio del método COSO permitiendo identificar las debilidades que presenta el Control Interno, las mismas que se verán reflejadas en su respectivo informe, programas de Auditoría. 3) Ejecución en esta etapa se realizan pruebas de Auditoría, hojas de hallazgo, y se analizan los indicadores.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados de la evaluación, en esta sección se visualiza el Informe de Auditoría, las conclusiones y recomendaciones a los diferentes niveles jerárquicos, establecidas para mejorar el sistema de producción.

El en quinto capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones que se han ido manifestando en el desarrollo de este trabajo de Auditoría de Gestión.

# “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA EN EL PERÍODO 2013”

## 1. CAPITULO I: CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA



### 1.1. RESEÑA HISTORICA

En octubre de 1998, tres compañeros de la Universidad del Azuay, habiendo egresado de la Facultad de Administración de Empresas, decidieron emprender una actividad orientada al servicio de retapizado y reparación de muebles para el hogar, en un área de 24 m<sup>2</sup>. Dicha actividad lo realizaban de forma personal como segunda jornada de labor, porque en ese entonces dos de los socios laboraban en industrias Artepráctico y





el tercero en el centro de reconversión económica del Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA).

Transcurridos aproximadamente un año se incorpora un nuevo socio, en donde nace el nombre comercial de la Empresa **VITEFAMA**, que está compuesto de las primeras dos letras de los nombre de los socios **V**icente, **T**eófilo, **F**austo, **M**arco, época en la cual la actividad del negocio iba tomando mayor crecimiento y desarrollo, alcanzado un éxito muy relevante.

En su inicio contaban con un solo trabajador pero paulatinamente a medida que iba creciendo las operaciones se incorporaron más trabajadores y se amplió el área de trabajo a 120 m<sup>2</sup>. En donde además de brindar servicio, se comenzó a producir sus propios productos y comercializarlos en la ciudad y en algunas provincias del país.

Mientras las operaciones del negocio se daban con el mejor éxito se desprenden dos de los socios en forma paulatina, sin embargo tuvieron que continuar con mayor empeño y dedicación, teniendo que arrendar un local más amplio en el parque industrial, incorporar nuevos productos a la producción y comercialización hasta que fue posible adquirir una nave en el parque industrial.

Tuvieron que pasar muchas circunstancias como la crisis energética, la guerra con el Perú, devaluaciones aceleradas a tal punto que el último socio decidió separarse, para desde ese entonces convertirse en una empresa netamente de índole familiar.

Hoy cuentan con una planta de producción de 3500m<sup>2</sup> en Ricaurte, con dos locales comerciales en la ciudad de Cuenca, uno de ellos de 1500m<sup>2</sup> de exhibición y uno en la ciudad de Quito, y canales de distribución en las principales ciudades del país como son: Guayaquil, Loja, Machala, Ambato, Riobamba, Santo Domingo, Manta, Portoviejo e Ibarra.

Fuente: (VITEFAMA)



## 1.2.LOCALIDAD

Ubicación:	Ecuador – Azuay.
Fábrica:	<b>Cuenca:</b> Ricaurte, 10 de Agosto y Julia Bernal.
Centro del hogar:	<b>El Vergel:</b> Manuel J. Calle y Alfonso Cordero esquina. <b>Las Américas:</b> Av. De las Américas y José Vinueza. <b>Quito:</b> Calle Edmundo Carvajal y Pasaje E.
Canal de distribución:	<b>Manta:</b> Coarte S.A. Av. 16 entre 12 y 13. <b>Machala:</b> Centro Comercial Loaiza 9 de Octubre 710 <b>Riobamba:</b> Almacenes Buen Hogar 5 de Junio y Junín.
Fuente: (VITEFAMA)	

## 1.3.MISIÓN

El compromiso de VITEFAMA va más allá de diseñar, fabricar y proveer muebles de alta calidad que cumplan las expectativas del mercado ecuatoriano, por ende deleitar a sus clientes, también están comprometidos a contribuir con el desarrollo económico y social de la ciudad por medio de la creación de fuentes de trabajo.

## 1.4.VISIÓN

Muy orgullosos de su pasado y proyección futura se han propuesto ser los número uno en la industria nacional y colocarse entre los líderes a nivel internacional.

Fuente: (VITEFAMA)

## 1.5.OBJETIVOS DE LA EMPRESA

### 1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Posicionar la marca en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos de excelente calidad, para lograr mantenernos en el mismo, satisfaciendo así las necesidades de los clientes.



### 1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Mejorar la productividad de la empresa expandiéndose hacia los mercados internacionales e incrementando el posicionamiento dentro del mercado nacional.
- Expansión de la empresa sin afectar el medio ambiente, cumpliendo con todas las normas y requisitos ambientales inherentes a la actividad.
- Abrir nuevas tiendas a nivel nacional para incrementar el volumen de ventas.
- Proporcionar productos de buen diseño, alta calidad e innovación para satisfacer el bienestar, la funcionalidad y la comodidad de nuestros clientes.
- Mejorar el nivel de rendimiento intelectual y laboral de nuestros empleados a través de la capacitación.
- Dividir la producción a través de líneas, tapizados y muebles de madera, el rendimiento de producción y calidad de cada una de las líneas.

Fuente: (VITEFAMA)

### 1.6.PRINCIPALES ACTIVIDADES

- Fabricación de muebles de cualquier material.
- Actividades de alquiler de bienes inmuebles para locales comerciales

### 1.7.VALORES INSTITUCIONALES

Entre los valores principales de la Empresa se encuentra la honradez y la transparencia, partiendo los mismos se desglosan en lo siguiente:

Trabajo en equipo: Trabajar en equipo es uno de los principales valores de la Empresa, ayuda a que los procesos fluyan de manera ordenada, eficiente, procurando entre todos los trabajadores lograr los objetivos establecidos.



Excelencia: Buscar siempre la calidad en el trabajo diario alcanzar niveles requeridos por nuestros clientes, esta excelencia implica también ofrecer un servicio de calidad.

Puntualidad: Este valor implica desde que los trabajadores entran a la empresa a trabajar demostrando esmero en el cumplimiento de las tareas diarias, con esto se alcanza que los productos sean entregados a tiempo a nuestros clientes.

Honestidad: Este virtud es indispensable en todos los trabajadores, el mismo que engloba la veracidad, decencia, honradez hacia los demás colaboradores. A partir de este valor alcanza la confianza anhelada para cumplir con una conducta recta e intachable.

Respeto: el respeto muestra la calidad de gente de los trabajadores, en su manera de convivir respondiendo con gestos de respeto hacia los demás; creando un clima laboral efectivo en la empresa.

Fuente: (VITEFAMA)

#### 1.8. ESTRUCTURA ORGÁNICA (Ver anexo 1)

#### 1.9. FUNCIONES DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS

“GERENTE GENERAL:

- Realizar funciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos propuestos a realizarse.
- Designar todas las posiciones gerenciales para el crecimiento de la empresa.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de la empresa.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS:

- Planeamiento y organización de los Recursos Humanos.
- Liquidación de sueldos y jornales.



- Capacitación.
- Servicios médicos y sociales.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN:

- Ingeniería.
- Producción.
- Compras.
- Control de las capacidades de producción.
- Control de la calidad y mantenimiento.

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN:

- Marketing.
- Publicidad.
- Distribución.
- Planeamiento de ventas.
- Operaciones de ventas.

DEPARTAMENTO DE FINANZAS:

- Planeamiento financiero.
- Tesorería, pagos y cobros.
- Contabilidad.
- Gastos de auditoría interna.
- Control de gestión presupuestaria y tributación.

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

- Diseño y desarrollo de proyectos (nuevos artículos, prototipos, cambios en artículo)".

(López Salazar, Análisis y propuesta de mejoramiento de la producción en la Empresa Vitafama, 2013).

1.10. REGLAMENTO INTERNO (Ver Anexo 2)



## 2. CAPITULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. LA AUDITORÍA

#### 2.1.1. CONCEPTO

La auditoría presenta un amplio y vital concepto, permite comprobar que la información revelada es confiable, oportuna y cumple con los lineamientos adoptados, tratando de obtener el máximo provecho de los recursos, además que ayuda a conseguir las evidencias de los procedimientos, información y/o registros.

La auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas. (Madariaga , 2004)

#### 2.1.2. IMPORTANCIA

Con el pasar del tiempo la Auditoría ha ido adquiriendo mayor importancia, el control de las actividades, procedimientos son más difíciles y deben ser tratados con mayor cautela; mientras más grande es una empresa mayor debe ser el control, el mismo que ayudará alcanzar la integridad, exactitud de estados financieros, actividades y/o documentos.

Las políticas, planes, procedimientos que se establecen son importantes y deben ser los más adecuados, para que el auditor con el análisis que realice pueda expresar recomendaciones que sean acogidas y cumplidas por la dirección; entre los objetivos de los beneficiarios del informe con los de la auditoría existe una relación directa.



### 2.1.3. PERFIL DEL AUDITOR

Fundamentando que la auditoría es una actividad de gran importancia para la empresa, el auditor debe estar lo suficientemente capacitado para realizar este trabajo, sobre él repercuten todas las responsabilidades, además que se verá reflejado en las recomendaciones propuestas para mejorar el desempeño de la misma.

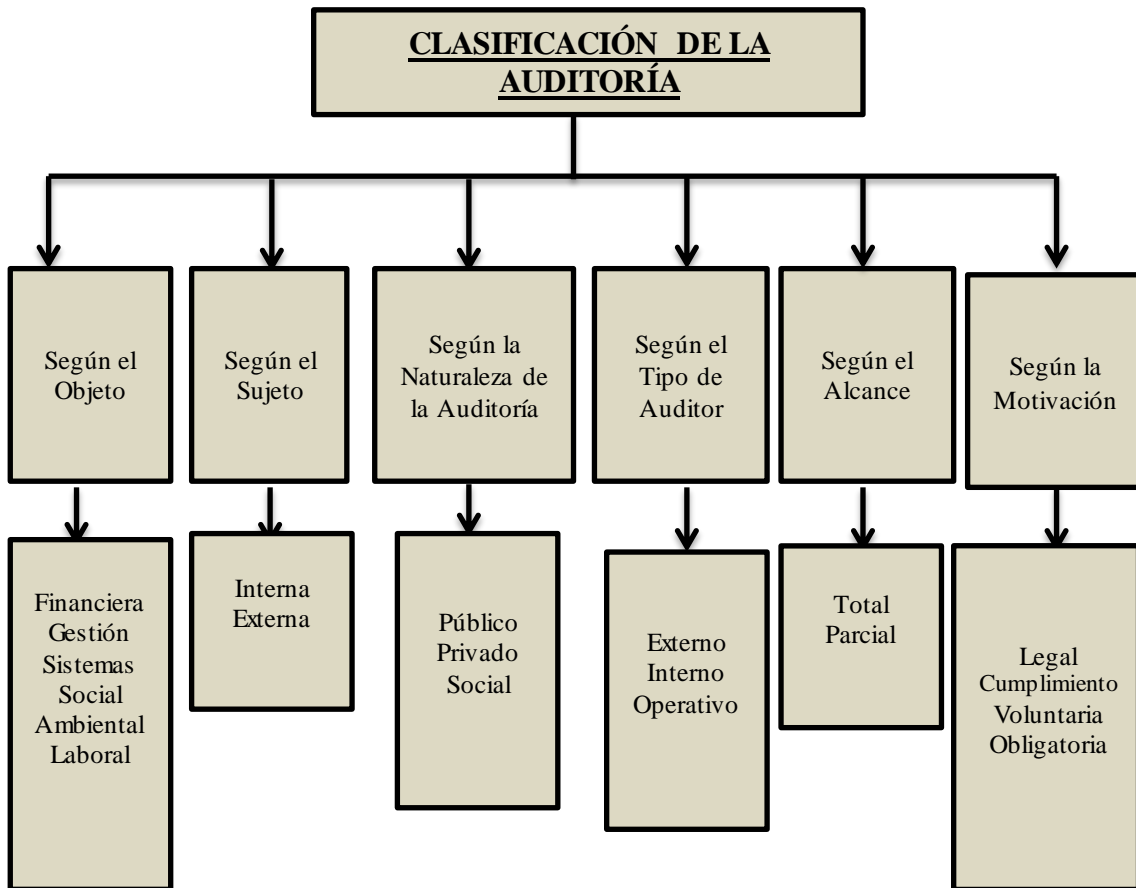
Es indispensable que el auditor tenga una formación completamente pulida en lo siguiente: **académico** (niveles técnicos en lo que ha estudios se refiere), **complementario** (siempre se esté actualizando a través de conferencias por ejemplo) y **empírico** (la práctica ayuda a fortalecer sus conocimientos).

Cuando el auditor desarrolle sus actividades deberá desenvolverse sin complicaciones, resolver fácilmente los inconvenientes que se vayan presentando, de esta manera sus habilidades se irán fortaleciendo, entre las que se pueden citar están las siguientes:

- Comunicador,
- Actitud siempre positiva,
- Líder,
- Tener la iniciativa,
- Ser analítico,
- Manejar conflictos,
- Decidido,
- Demostrar confianza,
- Observador,
- Tenaz,
- Independiente,
- Ético, etc.



#### 2.1.4. CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA



**CUADRO 1: CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

**Fuente:** (Manual de Auditoría, Contraloría General del Estado)

**Elaborado por:** Martha Fajardo  
 Alexandra Ortega.

#### 2.1.5. TIPOS DE AUDITORÍA

Existen diversos tipos de auditoría entre los que se pueden citar están los siguientes:

**Auditoría Financiera:**

“Proceso en el cual el resultado final, es emitir un informe, donde el auditor expresa su opinión sobre la realidad financiera de la empresa”. (Slideshare)





### **Auditoría de Cumplimiento:**

Examen en donde se verifica que las diversas operaciones y/o actividades de la empresa se están desarrollando de acuerdo a las normas establecidas. Para esta auditoría se requiere de la revisión del soporte legal, contable, financiero; el mismo que permitirá comprobar que los procedimientos y controles utilizados concuerdan con las normas aplicables. (Slideshare)

### **Auditoría de Gestión:**

“Es el examen que se realiza con la finalidad de presentar un informe de la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y del cumplimiento de los objetivos”. (Slideshare)

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas, determinar el grado de economía y eficacia en el uso de recursos disponible, y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio económico derivado de sus actividades. (Gubernamental)

### **Auditoría Administrativa:**

“Es el examen completo a la estructura orgánica, de los métodos de control y empleo de recursos. Esta auditoría ayuda a los directivos saber cómo está siendo administrada la empresa desde los distintos niveles jerárquicos, y por ende ayudará a detectar las áreas que requieren mayor atención”. (Slideshare)

### **Auditoría Ambiental:**

Con el transcurso del tiempo el medio ambiente se ha ido deteriorando. Razón por la cual esta auditoría es muy importante, existe una vinculación directa entre empresa-medio ambiente; por ello es necesario que el Recurso Humano pueda identificar los factores de contaminación que emiten las empresas, de



esta manera se evalúe el impacto y se generen sistemas medio ambientales.  
(Slideshare)

#### **Auditoría Forense:**

Para la ejecución de esta auditoría, se necesita que el experto tenga conocimientos nítidos de métodos de investigación, contabilidad, auditoría; en este proceso se recopilará toda la evidencia necesaria para combatir la corrupción financiera-administrativa, utilizando todos los procedimientos, técnicas, normas, para el sondeo de los delitos financieros. (Slideshare)

#### **Auditoría Informática:**

“Examen de los sistemas de control interno y de los procesos administrativos de la empresa. El resultado será emitir un informe en el que se den a conocer lo detectado (puntos débiles) y por ende las recomendaciones a dichas debilidades”. (Slideshare)

#### 2.1.6. NORMAS DE AUDITORÍA

- **NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA (NIA):** Contienen principios básicos y esenciales junto con los lineamientos necesarios para llevar a cabo una auditoría.

Las Declaraciones de Normas de Auditoría o SAS (Statements on Auditing Standards) son interpretaciones de las normas de auditoría generalmente aceptadas que tienen obligatoriedad para los socios del American Institute of Certified Public Accountants AICPA, pero se han convertido en estándar internacional, especialmente en nuestro continente. Las Declaraciones de Normas de Auditoría son emitidas por la Junta de Normas de Auditoría (Auditing Standard Board ASB). (Cerezo Ramirez, Quezada Jumbo, Quintanilla Aguilar, & Riera Quezada , 2012)



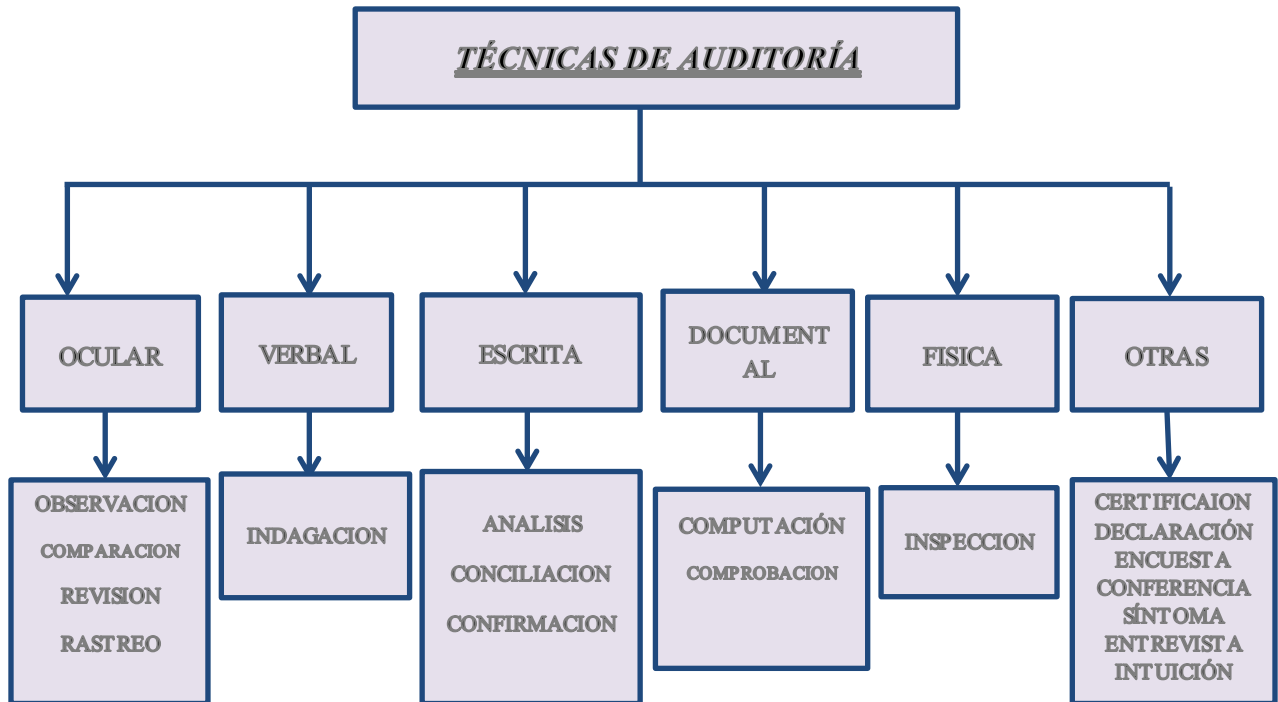
- **NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGA):** Establece los principios a utilizarse en el proceso de auditoría para conseguir los objetivos y para que el trabajo realizado por el auditor sea de calidad.
- **NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO (NIAA):** Establece los principios y lineamientos para generar mayor confianza en los informes financieros; estas normas contribuyen a que las prácticas de auditoría sean realizadas de manera uniforme.

Las NIAA son un conjunto de principios, reglas o procedimientos que obligatoriamente debe seguir o aplicar el profesional Contador Público que se dedique a labores de auditoría de estados financieros, con la finalidad de evaluar de una manera razonable y confiable la situación financiera de la empresa o ente por él auditados, y en base de aquello le permita emitir su opinión en forma independiente con criterio y juicio profesionales acertados. (Cerezo Ramirez, Quezada Jumbo, Quintanilla Aguilar, & Riera Quezada , 2012)

- **NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA Y CONTROL DE CALIDAD (NIACC):** Establece los principios y lineamientos referentes a las responsabilidades del sistema de control de calidad de la firma.

#### 2.1.7. TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Las técnicas de auditoría son los métodos y pruebas utilizados de forma común por los auditores, estas técnicas sirven para obtener evidencia, las mismas que son la base de las conclusiones y opiniones del auditor.



## CUADRO 2: TECNICAS DE AUDITORÍA

**Fuente:** (Manual de Auditoría, Contraloría General del Estado)

**Elaborado por:** Martha Fajardo

Alexandra Ortega.

### 2.1.8. PRUEBAS DE AUDITORÍA

Las pruebas de auditoría son métodos que utiliza y aplica un auditor a hechos y/o transacciones de una empresa con el fin de obtener evidencia suficiente para determinar la autenticidad de un hecho, además que respalda la opinión del auditor.

Estas pruebas se archivan en los papeles de trabajo, las mismas que permiten al auditor asegurarse que su examen es válido, y que sus resultados son efectivos y exactos; tenemos las siguientes:

- Pruebas de control o cumplimiento.
- Pruebas sustantivas.
- Pruebas de doble propósito.



Las **pruebas de cumplimiento** establecen el grado de control de los procedimientos aplicados en el funcionamiento del control interno, estas pruebas ayudan a determinar si los procedimientos que se están utilizando en la empresa cumplen con los procedimientos de gestión establecidos, obteniendo evidencia de la documentación.

Se utilizan para determinar la certeza y seguridad de un proceso definido. Estas pruebas de control se dividen en: 1) Pruebas que ayudarán a entender la estructura del control interno; y, 2) Pruebas que ayudarán a determinar el riesgo de control evaluado.

Las **pruebas sustantivas** se realizan para obtener evidencia suficiente sobre la validez y fiabilidad de la información financiera, las mismas que permiten detectar representaciones erróneas en los estados financieros.

Se utilizan para determinar que los procesos realizados por la empresa son correctos. Estas pruebas no pueden faltar en el desarrollo de una auditoría, al ser ejecutadas se está verificando, calculando y validando las operaciones realizadas por la empresa, y de esta manera se determinará que las mismas son correctas y poder emitir una opinión.

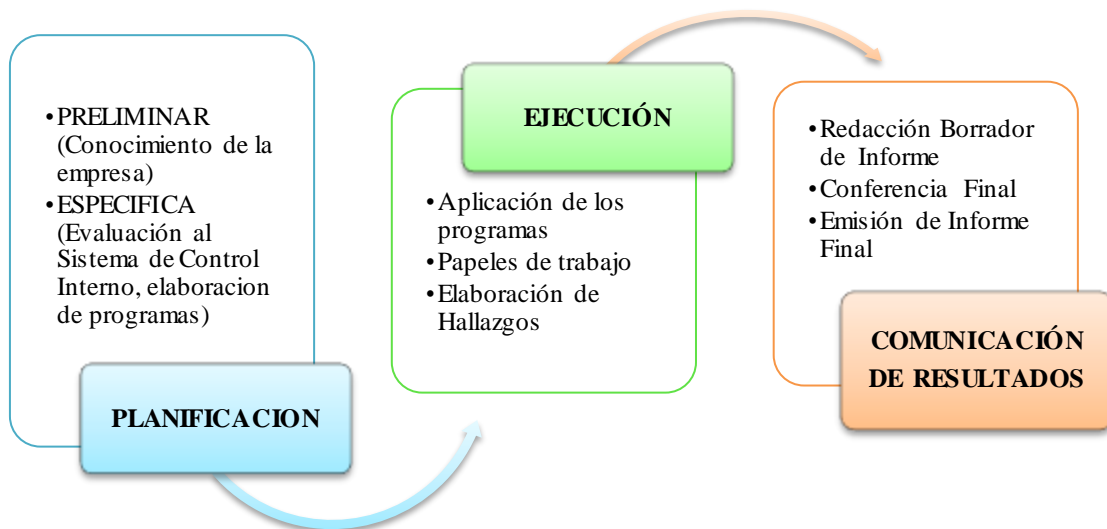
Se clasifican en:

- Pruebas sustantivas de operaciones: Nivel de confianza existente en saldos de cuentas y operaciones.
- Pruebas analíticas: En estas pruebas se realiza una descomposición de una cuenta para realizar una comparación entre: lo registrado y la expectativa del auditor; la diferencia significativa que se obtenga se debe analizar para exponer una conclusión.
- Prueba de detalles de saldos: Procedimientos que permiten determinar irregularidades en los saldos de las cuentas

En definitiva las pruebas de control ayudan a definir si los controles son adecuados y las pruebas sustantivas determinan la integridad de los procesos reales.

**Pruebas de doble propósito:** Estas pruebas revelan evidencia sustantiva que permite deducir la existencia y la confianza de los controles, determina el grado de cumplimiento y la razonabilidad de las cuentas.

### 2.1.9. FASES DE LA AUDITORÍA



### CUADRO 3: FASES DE AUDITORÍA

**Fuente:** (Manual de Auditoría, Contraloría General del Estado)

**Elaborado por:** Martha Fajardo  
Alexandra Ortega.

Para realizar un trabajo de Auditoría generalmente se realiza el siguiente proceso metodológico:

1. Planificación de Auditoría
  - 1.1. Planificación Preliminar: Conocimiento general de la Empresa a ser auditada.
  - 1.2 Planificación Específica: Evaluación del Sistema de Control Interno.
2. Ejecución: Aplicación del programa de auditoría a través de pruebas.
3. Conclusión: Comunicación de los resultados de la Auditoría



### 2.1.9.1.PLANIFICACIÓN

“Constituye la primera fase del proceso de auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios”. (Financiera, 2001)

Planificación “Proceso de preparación de un conjunto de decisiones para actuar en el futuro, orientado a lograr los fines con medios óptimos” (París Roche, 2005)

Al referirse a la planificación, se habla de una serie de actividades que se llevan a cabo pensando en una meta u objetivo a alcanzar ya sea en el corto, mediano o largo plazo. En una Auditoría se puede deducir que la planificación conlleva a realizar un conjunto de actividades que permiten obtener y actualizar información acerca de la empresa en donde se ejecuta la auditoría y de su entorno.

Existen dos tipos de planificación de auditoría:

- Planificación preliminar (P.P)
- Planificación específica. (P.E)

#### 2.1.9.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

La planificación preliminar generalmente se realiza al inicio de una auditoría, en esta etapa el auditor lleva a cabo una serie de actividades como por ejemplo:

- Conocimiento de la empresa, actividades, políticas, instalaciones, objetivos, etc.
- Entrevistas con la administración, con los jefes departamentales, y/o personal en general.
- Visitas a las instalaciones de la empresa, etc.

Estas actividades se realizan con el propósito de tener un conocimiento amplio de la empresa, negocio y/o industria, esto ayuda a que el auditor se familiarice con la naturaleza de la empresa, además de tener una noción de las posibles áreas de intervención.



Para iniciar la Planificación Preliminar, se elabora una orden de trabajo, continuamente se realizan las actividades que se tengan preparados para conocer a la empresa (programas), seguido se elabora una matriz de planificación preliminar en donde se establece el enfoque preliminar de auditoría, esta etapa finaliza con la emisión de un reporte de planificación preliminar.

#### 2.1.9.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

La planificación específica es la segunda etapa de una auditoría en esta parte el auditor evalúa el Sistema de Control Interno implantado en la empresa; esto implica el estudio selectivo de las principales actividades de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos, aplicación de los principios de control interno, puntos claves establecidos en la estructura organizativa y base legal, entre otros.

En esta fase se establece:

- Áreas críticas a ser estudiadas en la siguiente etapa de auditoría.
- Evaluación y calificación del riesgo de auditoría para elaborar programas.
- La naturaleza y extensión de los procedimientos de auditoría.

Con esta fase se tiene un claro panorama de las áreas críticas (mayor riesgo) de una empresa, y hacia donde se debe inclinar la mayor parte del enfoque del auditor para seleccionar cuidadosamente los procedimientos a seguir; en esta etapa se realiza un Informe de Evaluación al Sistema de Control Interno.

La diferencia entre la planificación preliminar y la planificación específica, es que en la primera se estudia a la entidad como un todo; y en la segunda se trabaja por componentes separados.

##### 2.1.9.1.2.1. CONTROL INTERNO

#### CONCEPTO

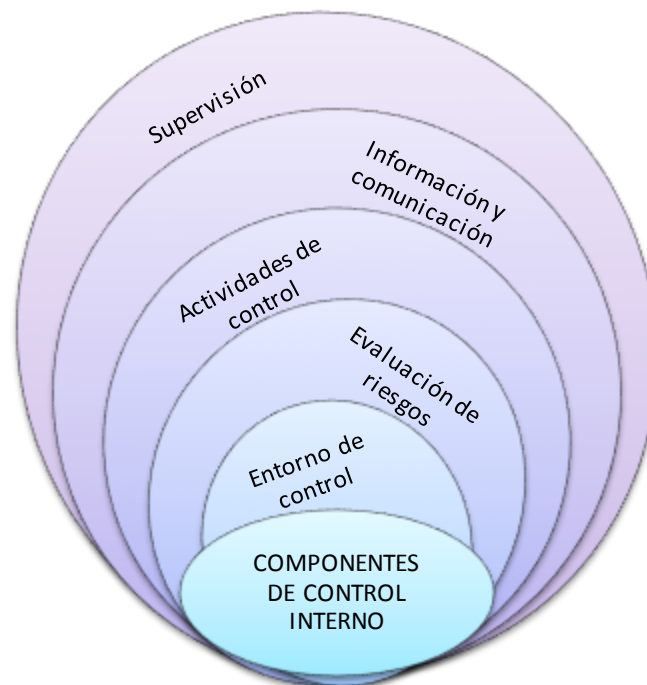
El control interno es un proceso indispensable para la organización contable-administrativa de negocio o empresa; si el control interno está bien preparado,



fundamentado, realizado y, aunque la seguridad que brinda no garantiza al 100% el cumplimiento de objetivos; la organización puede alcanzar un gran éxito, porque además de brindar seguridad razonable de la confiabilidad de la información, también ayudará a que las operaciones se realicen de manera eficiente.

Proceso diseñado, implementado y mantenido por los encargados del gobierno o mando corporativo, la Administración y otro personal, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto a la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2010)

#### COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO



#### CUADRO 4: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.

**Fuente:** (Manual de Auditoría, Contraloría General del Estado)

**Elaborado por:** Martha Fajardo  
Alexandra Ortega.



Dentro del Control Interno se encuentran cinco componentes, de suma importancia para una empresa, se enlazan con los objetivos de la misma y constituyen un método que le permite alcanzar sus objetivos y llegar a los resultados esperados por la administración. Los componentes del control interno son los siguientes:

- Entorno de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

“**Entorno de control.**- El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales incluyendo la integridad, los valores éticos y profesionalidad) y el entorno en el que trabajan” (Coopers & Lybrand, 1997)

Si bien en una empresa todos los recursos son importantes, se hace énfasis en el Recurso Humano; las personas que en ella laboran son las que dan vida al negocio, es por ello que se debe conocer la aptitud, actitud, comportamientos, valores, integridad de las mismas, además de brindar un estímulo que influya en el conocimiento de los empleados sobre el control. En el ambiente de control se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Integridad y valores éticos.
- Incentivos y tentaciones.
- Proporcionando y comunicando orientación moral.
- Compromisos para la competencia.
- Comité de Auditoría
- Filosofía y estilo de operación de la administración.
- Estructura organizacional
- Asignación de autoridad y responsabilidad.



- Políticas y prácticas sobre Recursos Humanos.

Además de considerar los recursos materiales y recursos financieros.

**Evaluación de los riesgos.-** La entidad debe conocer los riesgos con los que se enfrenta. A de definir objetivos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etc., para que la organización funcione de forma coordinada igualmente debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes. (Coopers & Lybrand, 1997)

Debido que el ambiente de una organización es cambiante, el principal reto al que se enfrenta diariamente es identificar los riesgos que directa o indirectamente afectan a la empresa, los mismos que deben ser evaluados, enfrentados y gestionados de la forma correcta de modo que no afecten los objetivos de la empresa.

Este es un proceso que la Administración se va a enfrentar continuamente, por ello es necesario contar con un sistema que ayude a visualizar, identificar y gestionar riesgos, considerando que cualquier decisión que se tome debe ser orientada hacia el futuro de la empresa.

**“Actividades de control.-** Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad” (Coopers & Lybrand, 1997)

Todo riesgo tiene acciones correctivas, con las actividades de control se establecen y ejecutan procedimientos que ayudan a verificar que las actividades que se están aplicando son efectivas. En toda la organización deben existir acciones correctivas, que ayuden a enfrentar a los riesgos, de manera que estos no se conviertan en un impedimento en la consecución de objetivos.



**“Información y comunicación.-** Las mencionadas actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Estos permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones” (Coopers & Lybrand, 1997)

En toda empresa por más pequeña que ésta sea, debe contar con canales de comunicación fluidos, por medio de los cuales el personal de la empresa pueda tener acceso a la información necesaria de manera que desarrolle su trabajo de manera efectiva, además que participe dinámicamente en el mejoramiento del negocio.

El mensaje que circule por la organización debe ser completamente claro, de tal manera que entre las diferentes jerarquías se genere un ambiente de trabajo ameno, esto ayudará a que exista mayor confianza entre empleado-ejecutivo, permitiendo que el Recurso Humano contribuya activamente en el sistema de control.

**“Supervisión.-** Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias” (Coopers & Lybrand, 1997)

Todo proceso que se realice en una empresa por más pequeño que sea, debe ser supervisado, es de vital importancia puesto que ayuda en el momento que se detecte que algo está funcionando mal, se pueda aplicar los correctivos necesarios, y dar un seguimiento hasta que recuperen su efectividad. Es responsabilidad de la administración velar que existan métodos de supervisión y seguimiento adecuados para las actividades y operaciones de la empresa.

## MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Para evaluar el S.C.I. el auditor realiza diversos estudios que le ayudan a conocer el grado de efectividad del control interno aplicado en la empresa. Los métodos que se aplican son los siguientes:



- Cuestionario de control interno.
- Descripciones narrativas.
- Gráfico (diagrama de flujo) (Ver anexo 10).

Se puede utilizar cualquiera de ellos, el auditor considerará cual es el más óptimo según su criterio, como también puede hacer una combinación de los métodos si lo amerita conveniente.

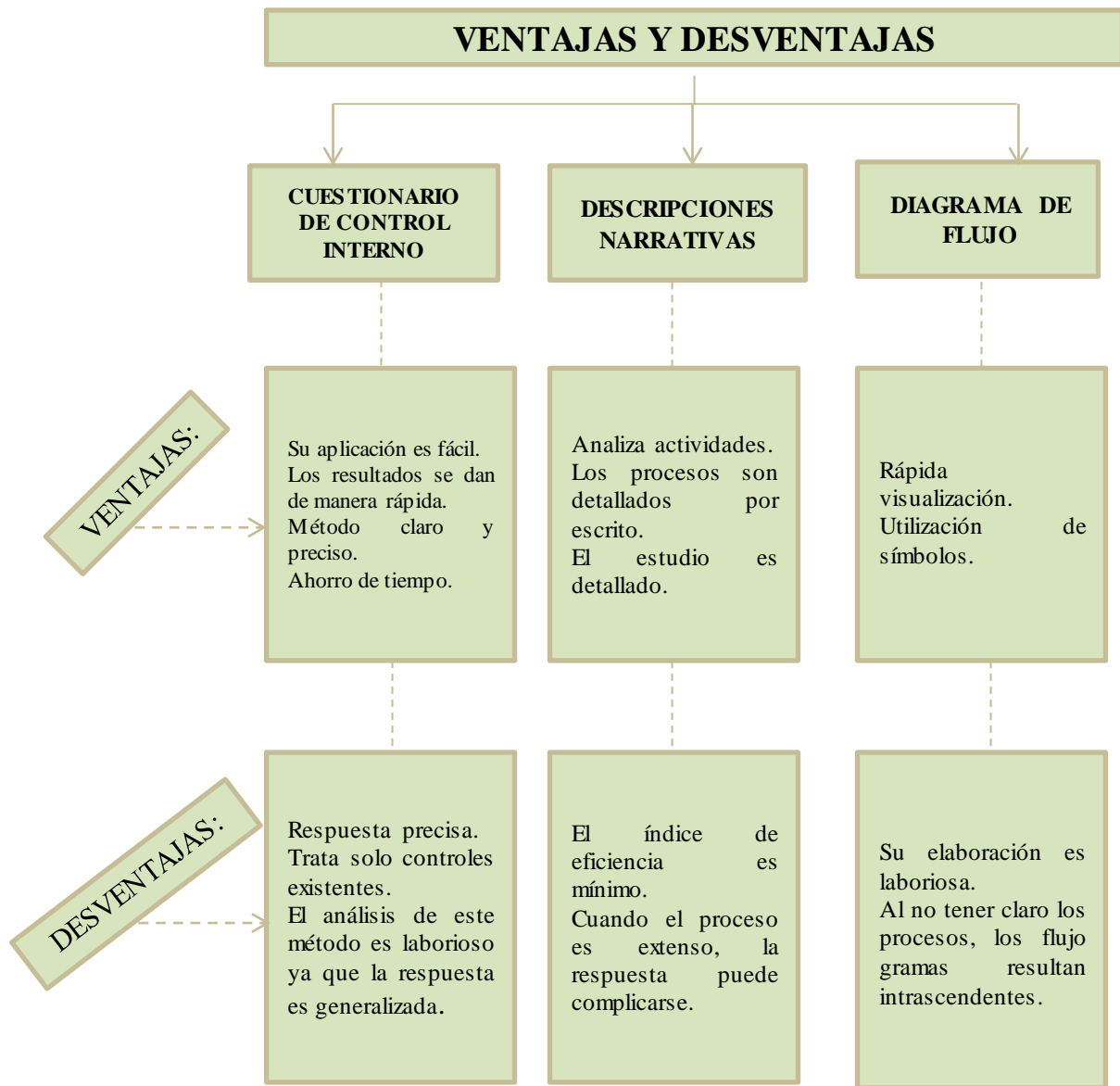
A continuación se detalla cada uno de los métodos:

**Cuestionario de control interno:** Consiste en una serie de preguntas elaboradas por el auditor, relacionadas con los procesos, manejo de operaciones, además ayuda a verificar que el sistema de control interno establecido se desarrolle de acuerdo a las normas requeridas. En este método las respuestas positivas implican que existe un control adecuado, las negativas indican debilidad en el control.

**Descripciones narrativas:** En este método existe una descripción detallada de los procesos que se están utilizando, analiza las actividades, funcionarios que interceden en la empresa, la información se irá preparando según el auditor considere necesario.

**Diagrama de flujo:** Es una ilustración de los procesos, actividades, de manera que ayuda a visualizar mejor en donde se sitúan las debilidades, y por ende existe un mayor énfasis por parte del auditor. Este método requiere de símbolos ya establecidos, que permiten formar un criterio claro de que si algún procedimiento fue modificado.

Los 3 métodos anteriormente citados le permiten al auditor formar un criterio claro sobre la Evaluación del Control Interno aplicado en la empresa. Cada uno de ellos presentan ventajas y desventajas, pero su utilización dependerá únicamente del juicio del auditor. A continuación se presenta un cuadro que permite visualizar un detalle de los tres métodos:



**CUADRO 5: VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN.**

**Fuente:** (Manual de Auditoría, Contraloría General del Estado)

**Elaborado por:** Martha Fajardo  
 Alexandra Ortega.



### 2.1.9.2.EJECUCIÓN

En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado. (Financiera, 2001)

Mientras se ejecuta una auditoría se realiza una serie de pruebas: sustantivas, de cumplimiento, las mismas que son parte de los programas de auditoría y con estas se inicia la ejecución. En esta etapa se concreta los programas definidos en la planificación específica, además de los estándares del plan de Auditoría.

El resultado de esta fase es:

- Informe de Auditoría (respaldo papeles de trabajo).
- Comunicación de Resultados.

#### 2.1.9.2.1. PAPELES DE TRABAJO

##### CONCEPTO Y PROPÓSITO

PAPELES DE TRABAJO es amplio; incluye toda la evidencia reunido por los auditores para mostrar el trabajo que han hecho, los métodos y procedimientos que han seguido, y las conclusiones a que han llegado. En sus papeles de trabajo los auditores tienen la base para su informe al cliente, evidencia de la amplitud de su examen, y prueba del cuidado profesional que han tenido en sus investigaciones. (Meings, Larson, & Meigs, 1983)

En una Auditoría los papeles de trabajo representan una parte fundamental, es el instrumento con el cual se relacionan los registros del cliente con el informe del auditor, de hecho el buen juicio del auditor se respalda con el exceso uso de los papeles de trabajo, los mismos que se realizan con el objetivo de reunir suficiente



evidencia con el fin de proporcionar una base razonable para emitir un informe de Auditoría.

Existen diversos propósitos, entre los cuales se mencionan:

- Coordinar y organizar las fases de auditoría.
- Ayuda a que la revisión del trabajo por parte de los directivos, sea más fácil.
- Aporta con la preparación del informe.
- Sirve como evidencia.

### CUSTODIA DE PAPELES DE TRABAJO

En los papeles de trabajo se registra información confidencial del cliente, razón por la cual el auditor conservará el silencio profesional expresando así su Ética profesional, es por esto que deben protegerse, cuidarse y ser tratados de forma prolija, con el fin de evitar inconvenientes futuros.

Según como se vaya trabajando se obtendrán los papeles de trabajo, se debe tener cuidado de no caer en la abundancia, porque un auditor debe trabajar con calidad no con exuberancia, los papeles de trabajo son de especialidad estrictamente del juicio del auditor, el mismo que documenta todos los aspectos importantes.

### TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo pueden agruparse de la siguiente manera:

- Planes de auditoría, cuadros de flujo, programas de auditoría, cuestionarios.
- Hojas de agrupamiento.
- Asientos de ajuste.
- Cédulas, análisis.
- Copias de actas, documentos, registros.





## ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo deben ser custodiados por el auditor, no es definido el tiempo que deben ser protegidos, razón por la cual se utilizan los archivos de papeles de trabajo:

- Corrientes
- Permanentes.

**Archivos corrientes:** “Orientado a documentar la etapa de auditoría respondiendo a los lineamientos detallados en la planificación preliminar y en la específica”. (Financiera, 2001)

Aquellos que no son de uso continuo para futuras auditorías, estos archivos corrientes contienen información importante sobre la planificación, respaldan el trabajo del auditor, prepara el informe y borrador de informe.

**Archivos permanentes:** “Dirigido a mantener la información general de carácter permanente, como un punto clave de referencia para conocer la entidad, su misión básica y los principales objetivos”. (Financiera, 2001)

Se encuentra información importante y de mucha relevancia que servirá para auditorías posteriores. Se archivan por ejemplo historiales de programas y actividades de la empresa, manuales, políticas; es decir aquí se encuentra la información que no varía constantemente.

## REFERENCIA DE LOS PAPELES DE TRABAJO

La referenciación es un modo en que los auditores se ayudan para poder identificar de manera rápida cualquier información que se tenga suministrado en los papeles de trabajo. La referencia se realiza de la siguiente manera: en la parte superior derecha se dibuja un cuadrado, dentro de él se coloca una alfa numeración (combinación números con letras), esto se realiza con un lápiz o pintura de color rojo, con el fin de



que se identifique fácilmente en el trabajo de auditoría. En la referencia cruzada se utilizan códigos que permiten seguir con el flujo de auditoría.

#### 2.1.9.2.2. MARCAS DE AUDITORÍA

“Las marcas de auditoría son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor, para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen. El uso de marcas simples facilita su entendimiento”. (Financiera, 2001)

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no. (Gubernamental)

Todo procedimiento, técnica, que realice el auditor deben quedar señalados y verificados, para ahorrar tiempo y espacio en un trabajo se utilizan las marcas de auditoría. Las marcas son símbolos creados a ingenio del auditor, los mismos que tienen un significado claro, concreto y especial. Entre algunas de las marcas que se pueden indicar como ejemplo están:

∅ = verificación física.

®=revisado

✓ = revisado y verificado.

≠ = no coincide.

© = conciliado.

Para que las marcas sean notorias en el trabajo de auditoría deben tener un color distinto al texto, por lo general se utiliza color rojo. Las marcas de auditoría deben ser el primer papel de trabajo. (Ver anexo 9)



### 2.1.9.2.3. RIESGO

Toda empresa, está expuesta a riesgos; la dirección debe estar alerta y debe presentar una herramienta de evaluación de riesgos, de manera que ayude a minimizar el impacto que los mismos puedan causar.

#### DEFINICIÓN

Se puede definir al riesgo de manera general como: la probabilidad de que suceda o no un evento, el mismo que impide que se cumplan los objetivos.

Para la Auditoría se define al riesgo como la posibilidad de emitir un informe incorrecto por no haberse detectado errores o irregularidades.

#### CLASIFICACIÓN

El riesgo de auditoría se clasifica de la siguiente manera:

- Riesgo inherente.
- Riesgo de control.
- Riesgo de detección.

A continuación se presenta una breve explicación de cada uno de ellos:

**Riesgo inherente:** La susceptibilidad de una aseveración sobre una clase de transacción, saldo de cuenta o revelación, con una representación errónea que pudiera ser material, ya sea en lo individual o junto con otras representaciones erróneas, antes de la consideración de cualesquier controles relacionados” (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2010)

“Riesgo Inherente: De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo” (Gubernamental)

Es la probabilidad de que las operaciones, sistemas, programas contengan errores sin considerar el sistema de control interno, este tipo de riesgo viene dado por las



características propias del negocio como por ejemplo la estructura económica-financiera de la empresa, estructura humana, integridad de la gerencia, etc. Este riesgo el auditor no puede controlarlo, solo lo puede medir; tiene una relación directa con cantidad de evidencia necesaria, mayor riesgo inherente mayor evidencia de Auditoría.

**Riesgo de control:** El riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en una aseveración sobre una clase de transacción, saldo de cuenta o revelación, que pudiera ser material, ya sea en lo individual o junto con otras representaciones erróneas, no se prevenga, o detecte o corrija oportunamente por el control interno de la entidad. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2010)

“Riesgo de Control: De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores” (Gubernamental)

Es la Incapacidad de los sistemas de control para detectar o evitar irregularidades. Se ve evidenciado en una estructura de control débil. Si el sistema de control es deficiente, pueden existir errores en los estados financieros. El auditor no controla este riesgo, porque el control interno es propio de la empresa auditada.

**Riesgo de detección:** Riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que exista en el saldo de una cuenta o clase de transacciones que pudiera ser importante, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., 1995)

“Riesgo de Detección: De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor” (Gubernamental)

Es la posibilidad de que los procedimientos, técnicas o prácticas no detecten errores o irregularidades. Se da por la ineficacia de los procedimientos, mala aplicación de los



mismos, mala definición en la oportunidad y alcance. Este riesgo es el único que puede controlar el auditor.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

La evaluación de los riesgos en sí depende propiamente del criterio del auditor y se basa en la experiencia del mismo, generalmente se da en la etapa de la planificación (preliminar y específica), en estas etapas el auditor identifica y califica el riesgo global, inherente y de control que se prevé para el examen. Permitiéndose así determinar el enfoque, alcance y cantidad de los procedimientos de auditoría a ejecutarse.

Para dicha evaluación toma en consideración factores como probabilidad de ocurrencia de errores, existencia de factores de riesgo y su importancia, significatividad de los componentes, etc. Según la intensidad de los diferentes factores se puede medir el riesgo en mínimo, bajo, medio y alto:

- ✓ Riesgo mínimo = no es significativo, baja la probabilidad de ocurrencia.
- ✓ Riesgo bajo = es significativo, puede no ocurrir, es de uso interno.
- ✓ Riesgo medio = es muy significativo, muy posible que ocurra, es de uso interno.
- ✓ Riesgo alto = es muy significativo, los factores que existen son varios e importantes, es muy probable que ocurra, es de uso interno y externo.

### 2.1.9.2.4. HALLAZGO DE AUDITORÍA

#### DEFINICIÓN

“El hallazgo en la auditoría tiene el sentido de obtención y síntesis de información específica sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto evaluado y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la entidad auditada”. (Financiera, 2001)



Son las debilidades que el auditor detectó en el control interno, las mismas que son comunicadas a los directivos de la empresa auditada, el hallazgo se obtiene generalmente cuando el auditor realiza una comparación dos elementos importantes el **criterio** y la **condición**.

Es una situación relevante, resultante de la aplicación de los procedimientos de Auditoría, que se sustenta en las evidencias obtenidas en el examen de auditoría. Un hallazgo debe contener los siguientes requisitos:

- Objetivo (comparación entre criterio y condición)
- Se fundamenta en evidencias precisas.
- Relevante
- Claro (afirmaciones indiscutibles)
- Verificable (confrontar con evidencia)
- Útil (contribuya al mejoramiento de la empresa)

Los hallazgos demuestran la situación real del auditado, por esta razón es una parte importante en el resultado de una auditoría, con la aplicación de procedimientos se podrá analizar el desempeño de la organización.

#### ATRIBUTOS DEL HALLAZGO:

Los hallazgos presentan los siguientes atributos:

- 1.- **CONDICION (LO QUE ES):** hecho detectado por el auditor con respecto a una actividad o transacción.
- 2.- **CRITERIO (LO QUE DEBE SER):** Es la norma, el estándar, metas, etc. Con las que el auditor está realizando la evaluación de la condición.
- 3.- **CAUSA (POR QUE SUCEDIÓ).** Es la razón, motivo o causa por la cual se dio la condición.

4.- EFECTO: Es la consecuencia real que se da por la diferencia entre la condición y el criterio.



#### **CUADRO 6: ATRIBUTOS DEL HALLAZGO**

**Fuente:** (Manual de Auditoría, Contraloría General del Estado)

**Elaborado por:** Martha Fajardo  
Alexandra Ortega.

##### 2.1.9.2.5. EVIDENCIA

La evidencia es muy importante y necesaria en un trabajo de auditoría ayuda a sustentar las afirmaciones y proporciona una base para que el auditor exprese su opinión. La evidencia se puede recolectar de diferentes fuentes por ejemplo de registros contables, observación directa, entrevistas, documentos, procedimientos de auditoría.

“Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe” (Gubernamental)



“Debe obtenerse evidencia comprobatoria, suficiente y adecuada mediante la inspección, la observación, la investigación y la confirmación, para obtener bases razonables para expresar una opinión respecto a los estados financieros sujetos a examen.” (Meings, Larson, & Meigs, 1983)

## CONCEPTO

Evidencia: información que se obtienen durante la realización de una Auditoría, la misma que debe contener competencia, relevancia y suficiencia, para que pueda servir como soporte o respaldo del trabajo que se está llevando a cabo.

## TIPOS DE EVIDENCIA

Existen diferentes tipos de evidencia que se pueden obtener en una auditoría, a continuación se citan los siguientes:

- Evidencia física: directamente relacionadas con la observación.
- Evidencia testimonial: obtenida por terceras personas a través de declaraciones, sean orales o escritas.
- Evidencia documentada: consiste en archivos, manuales, reportes, etc.
- Evidencia analítica: la constituyen los análisis de informaciones de otras fuentes.
- Evidencia electrónica: se refiere a toda aquella información que pueda servir como evidencia y que proviene de medios tecnológicos.

### 2.1.9.2.6. INDICADORES

Siempre ha existido la necesidad de establecer ciertos parámetros de medición de desempeño que permitan determinar cómo se encuentra una organización para de esta manera planificar y aplicar mecanismos que le permitan mejorar y alcanzar los niveles de progreso deseado.

Hoy en día se presentan una serie de indicadores que permiten medir la eficiencia, eficacia y economía de una organización en sus diferentes operaciones convirtiéndose en una clave para optimizar, mejorar y cumplir los objetivos.





Los indicadores permiten plantar juicios, analizar predisposiciones, hacer comparaciones, ayuda a medir el desempeño de personas y/o actividades. Su utilización es fundamental, ayuda a tomar acciones correctivas inmediatas.

#### CARACTERÍSTICAS:

- Relevantes
- Factibles
- Fáciles de interpretar
- Verificables
- Sencillos
- Aceptados por la organización.
- Justificables.

Los indicadores se utilizan como un estándar que permite realizar comparaciones, genera evidencia cuantitativa, orientan a los funcionarios para alcanzar los mejores resultados, se enfocan hacia la medición de los mismos y no a la descripción de procesos.

#### “FUNCIONES BÁSICAS DEL PROCESO DE CONTROL:

- La fijación de estándares de actuación.
- La comprobación de los resultados reales, frente a los estándares fijados.
- La toma de decisiones correctas cuando los resultados reales, no satisfacen los estándares.
- La puesta en marcha de una acción correctora”. (Bravo Pascual)

#### TIPOS DE INDICADORES

Todos y cada uno de los indicadores son bien definidos y tienen su objetivo propio y claro. A continuación se presentan los principales indicadores en una Auditoría de Gestión aplicado a un sistema de producción:



✓ Razones de Actividad- De Calidad de los Activos-Rotación:

Orientados a medir la calidad o rapidez con que las cuentas de activo se convierten en Ventas y luego en efectivo. A través de éste medimos la eficiencia que tienen los activos para generar ventas.

- Rotación del Inventario:

Mide la liquidez o calidad el inventario.

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

- Edad Promedio del Inventario:

Mide cuánto dura cada rotación del inventario.

$$\text{Edad Promedio del Inventario} = 360 * \left( \frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de Ventas}} \right)$$

✓ Rotación de Cuentas por Cobrar:

Mide la rapidez con que se cobran las ventas, es muy importante cuando se trata de analizar la política de crédito.

$$\text{Rotación de Ctas x Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Ctas x cobrar}}$$

- Período Promedio de Cobro:

Es un indicador asociado con la rotación de las cuentas por cobrar indica cuánto dura la rotación.

$$\text{Período Promedio de cobro} = 360 * \left( \frac{\text{Ctas x cob.}}{\text{Ventas}} \right)$$

✓ Rotación de Cuentas Por Pagar:

Mide la velocidad con que la empresa paga sus obligaciones de carácter comercial.

$$\text{Rotación de Ctas x Pagar} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ctas x Pagar}}$$



- Período Promedio De Pago:

Mide en cuánto tiempo se liquida las obligaciones.

$$\text{Período promedio de Pago} = 360 * \left( \frac{\text{Ctas x pag.}}{\text{Compras}} \right)$$

- ✓ Rotación del Capital de Trabajo:

Evalúa la eficiencia de nuestro capital de trabajo para generar ventas, en definitiva nos dice cuántos dólares en ventas se generan por cada dólar invertido en el capital de trabajo.

$$\text{Rotación de Capital de trab.} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Act. cte.} - \text{Pasivo cte.}}$$

- ✓ Indicadores De Rentabilidad:

Estos indicadores resumen los efectos de los demás indicadores analizados, condensan los resultados de la liquidez, calidad de los activos y el nivel de Endeudamiento. Con este grupo de indicadores se analiza que tan buena es la empresa para generar beneficios para los inversionistas.

- ✓ Indicadores de Rentabilidad Respecto de las Ventas:

Corresponde al análisis vertical del estado de Resultados Integrales, indica cómo se consume cada dólar de las ventas en cada uno de los rubros del Estado de Resultados Integrales.

- ✓ Margen Bruto de Rentabilidad:

Relaciona la utilidad bruta que genera la empresa con respecto a las ventas netas, indica la capacidad que tiene la empresa para administrar sus costos y fijar precios competitivos.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas Netas}}$$



✓ Margen de Utilidad Operativa:

Mide la eficacia que tiene la organización para generar utilidades puras en el sentido de que estos provienen única y exclusivamente de la actividad operativa de la empresa. Indica la proporción de cada dólar vendido después de cubrir sus gastos y costos de operación.

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{UAIT}{Ventas}$$

✓ Margen de Utilidad Neta:

Mide cuanto de cada dólar vendido por la empresa le queda a disposición de los accionistas comunes después de deducir todos los costos y gastos financieros.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad después de Acciones Comunes}}{Ventas}$$

✓ INDICADORES DE CUMPLIMIENTO:

Razón que indica el grado de consecución de tareas o trabajos.

✓ INDICADORES DE EVALUACIÓN:

Indican el rendimiento de un proceso, se relacionan con los métodos que ayudan a identificar fortalezas, debilidades y oportunidades.

✓ INDICADORES DE EFICIENCIA:

Relacionados con la capacidad para llevar a cabo un trabajo con el menor uso de recursos, muestran los recursos invertidos en la consecución de una tarea.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Utilidad Obtenida}}{\text{Utilidad Estimada}}$$



✓ INDICADORES DE EFICACIA:

Mide el logro de los resultados propuestos.

$$Eficacia = \frac{Meta\ Alcanzada}{Meta\ Fijada}$$

✓ INDICADORES DE GESTION:

Relacionado con la administración, procesos y funciones. “El valor del indicador es el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada”.

(<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>, 2014)

“Objetivos de Indicadores de Gestión:

- ✓ Comunicar la estrategia
- ✓ Comunicar las metas
- ✓ Identificar problemas y oportunidades
- ✓ Diagnosticar problemas
- ✓ Entender procesos
- ✓ Definir responsabilidades
- ✓ Mejorar el control de la empresa
- ✓ Identificar iniciativas y acciones necesarias
- ✓ Medir comportamientos
- ✓ Facilitar la delegación en las personas
- ✓ Integrar la comprensión con la actuación” (Paredes , Alfredo, 2009)

### 2.1.9.3.COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

“La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la auditoría, sin embargo ésta se cumple en el transcurso del desarrollo de la auditoría. Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados”. (Financiera, 2001).



Durante todo el proceso de auditoría el auditor mantiene comunicación con los directivos de la empresa, mediante ésta se obtiene información verbal, que ayuda a evidenciar los resultados. Cuando el auditor encuentre algún aspecto importante en la empresa comunica a los directivos, no tendrá que esperar al final de la auditoría (conclusión del trabajo). A partir de esto se puede llegar a la comunicación de resultados fase muy importante en el proceso de auditoría, además en ésta etapa deberán quedar documentadas y registradas las diferentes opiniones que se proporcionaren en el transcurso de la auditoría.

Al final del trabajo de auditoría para comunicar los resultados obtenidos en este proceso se emiten en primera instancia un informe escrito dirigido a los directivos de la empresa en el cual se detallarán los resultados y conclusiones obtenidos durante la misma. Para la comunicación de los resultados obtenidos se instaurará una conferencia formal con la administración de la empresa.

#### 2.1.9.4. INFORME DE AUDITORÍA

En el informe final queda definido todo el trabajo de Auditoría que el auditor ha realizado, para formar el informe se considera todos los aspectos importantes y relevantes, además que todo el trabajo que se ha preparado fue realizado de acuerdo como se establece en las principios y normas de Auditoría, además este informe permite hacer comparaciones con los que se hayan emitido años anteriores.

Podemos definir al Informe de Auditoría de la siguiente manera:

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor gubernamental en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, y en el caso de auditoría financiera, el correspondiente dictamen sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo. (Gubernamental)



El informe de auditoría es el documento profesional que detalla los resultados del examen efectuado, por ello debe cumplir con cualidades y requisitos de modo que sea de fácil comprensión de los usuarios, debe ser: útil, oportuno, objetivo, conciso, preciso, razonable, siempre debe ser constructivo (cumplimiento de las actividades con eficiencia, eficacia y economía).

#### 2.1.9.4.1. CONTENIDO DEL INFORME:

**Título del informe:** Debe incluir la palabra “independiente”.

**Destinatarios del informe:** Puede ser dirigido a los accionistas o a la administración.

**Párrafo introductorio:** 1) Se declara que se ha realizado una auditoría, 2) Se establece sobre que componentes se realizó la auditoría y 3) Establece la responsabilidad de la administración por la información proporcionada.

**Párrafo de alcance:** Declaración de hecho sobre lo que hizo el auditor en el trabajo, normas bajo los cuales se realizó la Auditoría, y, diferentes aspectos importantes.

**Párrafo de opinión:** Indica las conclusiones del auditor con base a los resultados de la Auditoría, la opinión se basa en el criterio profesional.

**Nombre del profesional:** Quien realizó la auditoría.

**Fecha del informe:** Fecha en que se concluye los procedimientos de auditoría.

#### 2.1.9.4.2. TIPOS DE INFORME

Existen diversos tipos de informes dependiendo de las circunstancias del trabajo de auditoría que se esté realizando. Generalmente se habla de cuatro tipos de informes que a continuación una breve explicación.



## INFORME DE AUDITORÍA SIN SALVEDADES

Todo informe de auditoría financiera cuyo dictamen y opinión profesional sea sin salvedades o sin restricciones expresará: “que los estados financieros presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos del efectivo y la ejecución presupuestaria de la entidad examinada, de conformidad con los Principios de Contabilidad Aplicables en el Sector Público Ecuatoriano y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad”. (Financiera, 2001)

Es el tipo de informe más común, este tipo de informe se emite cuando se ha cumplido con los siguientes requerimientos:

- Los Estados Financieros se presentan de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, ello implica que los mismos se ostentan de manera razonable incluyendo declaraciones, revelaciones y notas adecuadas en los mismos.
- Se ha reunido suficiente evidencia de tal manera que el auditor ha cumplido con el compromiso.
- No existen circunstancias que requieran la adición de un párrafo explicativo o modificación del informe.

## INFORME DE AUDITORÍA CON SALVEDADES

Debe expresarse cuando el auditor concluye que no puede expresar una opinión estándar o limpia, pero que el efecto de cualquier desacuerdo con la administración, limitación al alcance, desviación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, incertidumbres, no es tan importante como para requerir una opinión adversa (negación) o abstención de opinión.

La opinión con salvedades debe expresarse con un “excepto por” los asuntos que se refieren en las salvedades, los estados financieros presentan





razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos del efectivo, la ejecución del programa de caja y la ejecución presupuestaria de la entidad examinada, de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Aplicables en el Sector Público. (Financiera, 2001)

Se emite este tipo de informe cuando el auditor no ha acumulado suficiente evidencia para concluir que los Estados Financieros se presentan de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, ya sea porque existe una restricción en el alcance de la auditoría o porque la administración no ha cumplido con las Normas Internacionales de Información Financiera.

En la estructura de este informe se adiciona un párrafo para la opinión con salvedad, lo demás de la estructura se mantiene.

#### INFORME CON OPINIÓN ADVERSA

Expresa que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera, los resultados de las operaciones los flujos del efectivo, ejecución del programa de caja y la ejecución presupuestaria de la entidad examinada, de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados Aplicables en el Sector Público y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad. (Financiera, 2001)

Se emplea este tipo de informe cuando el auditor cree que los Estados Financieros globales son erróneos y engañosos de tal manera que no se presentan de manera razonable de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera.

En la estructura de este informe se incrementa un párrafo de opinión adversa.



## NEGACIÓN DE OPINIÓN

Se emite una negación de opinión cuando el auditor no está satisfecho acerca de que los Estados Financieros los haya presentado razonablemente, debido a una severa limitación en el alcance de la Auditoría o una relación no independiente de conformidad con el Código De Ética Profesional.

Esta negación de opinión se distingue de una opinión adversa porque esta puede surgir solo por la falta de conocimiento por parte del auditor, en tanto que para una opinión adversa el auditor tiene conocimiento de que los Estados Financieros no se presentan razonablemente.

### 2.2.PRODUCCIÓN.

#### 2.2.1. CONCEPTO

“La producción técnica consiste, en una serie de operaciones físicas que modifican ciertos caracteres y, a veces, la sustancia misma de las cosas con el objeto de obtener bienes diferentes o nuevos”. (Baltra Cortés, 1973)

La producción es una de las principales funciones dentro de una empresa industrial, puesto que en el proceso productivo es donde se transforma la materia prima en productos finales los mismos que son generados o creados para satisfacer las necesidades de la demanda.

#### 2.2.2. PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN:

Existen diversos tipos de planificación, los mismos que se realizan dependiendo la fecha para cuando se necesita cumplir con la producción para la demanda, a continuación se presentan los siguientes:

Planificación estratégica o a largo plazo: Partiendo de los objetivos estratégicos de la empresa, teniendo en cuenta las previsiones de demanda a largo plazo, se marca el plan de ventas para dicho horizonte temporal. A partir



del mismo se establecerá el plan de producción a largo plazo, que nos indicará las cantidades que hay que producir en cifras trimestrales o anuales muy agregadas. (González Riesco, 2006)

“Planificación táctica o medio plazo: el grado de detalle del plan agregado no permite la coordinación de la planificación estratégica y de la operativa, por lo que las distintas familias se descompondrán en productos concretos y los periodos pasarán de meses a semanas”. (González Riesco, 2006)

La planificación a mediano plazo tratar sobre la cantidad de los productos en oferta que hay que fabricar en los próximos meses, en la misma que es indispensable determinar la fecha con el fin de proveer de los recursos necesarios para el cumplimiento de la producción.

“Planificación a corto plazo: se suele subdividir en periodos más cortos, que suelen coincidir con semanas naturales e, incluso días. Con ello se pueden establecer controles periódicos que permiten conocer el grado de cumplimiento de lo planificado en el plan maestro” (González Riesco, 2006)

### 2.2.3. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

“Su función es la de tratar de optimizar en el corto plazo, recursos productivos, programando las órdenes concretas y definiendo una serie de prioridades” (González Riesco, 2006)

### 2.2.4. CONTROL DE PRODUCCIÓN

“Compara las medidas de ejecución de las operaciones con las prevenciones (tiempos, costes de materiales, plazo de producción). Existe un control de producción a medio plazo que modifica o regula el plan anual de producción y un control de producción a corto plazo que regula la programación de la producción”. (González Riesco, 2006)



### 2.2.5. TIPOS DE PRODUCCIÓN

“Bajo stock: se recurre a producciones contra-stock cuando el cliente necesita el producto con más rapidez de lo que se tarda en producirlo, por lo que hay que tener producidas ciertas cantidades de producto para que el cliente no espere” (González Riesco, 2006)

“Bajo pedido: en este caso los clientes pueden esperar a la fabricación del producto. Así, hay que preguntarse si el cliente espera porque quiere un modelo exclusivo, es decir, bajo diseño, o porque su producción está basada en ensamblar módulos estándar, esto es, ensamblaje.” (González Riesco, 2006)

“Producción de flujo continuo; el flujo productivo sigue siempre una secuencia de operaciones que viene establecida por las características del producto”. (González Riesco, 2006)

“Producción en flujo intermitente: los procesos de flujo discontinuo o intermitente son aquellos que no tienen definida una secuencia fija de operaciones”. (González Riesco, 2006)

“Producción por proyecto o sin flujo: son aquellos donde se disponen las operaciones alrededor del producto. No existe de antemano ningún flujo definido”. (González Riesco, 2006)

### 2.2.6. COSTOS DE PRODUCCIÓN

#### CONCEPTO

El término costo hace referencia al importe o cifra que representa un producto o servicio de acuerdo a la inversión tanto de material, de mano de obra, de capacitación y de tiempo que se haya necesitado para desarrollarlo. Como se puede ver, el término es característico y central para las ciencias económicas ya que es el punto a partir del cual parte cualquier tipo de intercambio o relación económica entre dos partes. (Definición ABC, 2007)



## CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

<p><b>POR SU NATURALEZA:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de Materia Prima: Sacrificio económico de materiales. Capitalizado en Prod. Term.</li> <li>• Costo de Mano de Obra: Valor económico del esfuerzo Humano.</li> <li>• Costo de Transformación. (CIF): Valores económicos de insumos indispensables excepto: M.P. y M.O. Se capitalizan en Prod. Term.</li> </ul>
<p><b>POR SU DESTINO:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de Producción: Se generan en el proceso de transformación de Mat. Primas en Prod. Term (M.P.D; M.O.D; C.I.F).</li> <li>• Costo de Distribución: Gastos que incurren en el trayecto de llevar los productos terminados al consumidor.</li> <li>• Costos de Administración: Gastos que se originan en la dirección de la empresa.</li> </ul>
<p><b>POR SU IDENTIFICACIÓN:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos Directos: Se identifican con una actividad, proceso, fáciles de medir-valorar.</li> <li>• Costos Indirectos: No se pueden identificar con una actividad y proceso. No son de fácil cuantificación.</li> </ul>
<p><b>POR SU VARIABILIDAD:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos Fijos: Costos totales que permanecen constantes dentro del proceso de Producción sin considerar su volumen (ejm Costo de publicidad).</li> <li>• Costo Variable: Tienen relación directa con el volumen de producción (ejm. comisiones a los vendedores)</li> <li>• Costos Mixtos: Semifijos o Semivariables(1 componente fijo y 1 variables(ejm Servicios Básicos.)</li> </ul>
<p><b>POR EL TIEMPO QUE ENFRENTAN A LOS INGRESOS:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo del Período: Afectan el resultado de la utilidad en el momento que se consideren causados (Arriendo del Local)</li> <li>• Costo del Producto: Se acumulan en un inventario de Materia Prima, Prod. Proc. o Prod. term.</li> </ul>

### CUADRO 7: CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

**Fuente:** (Docs)

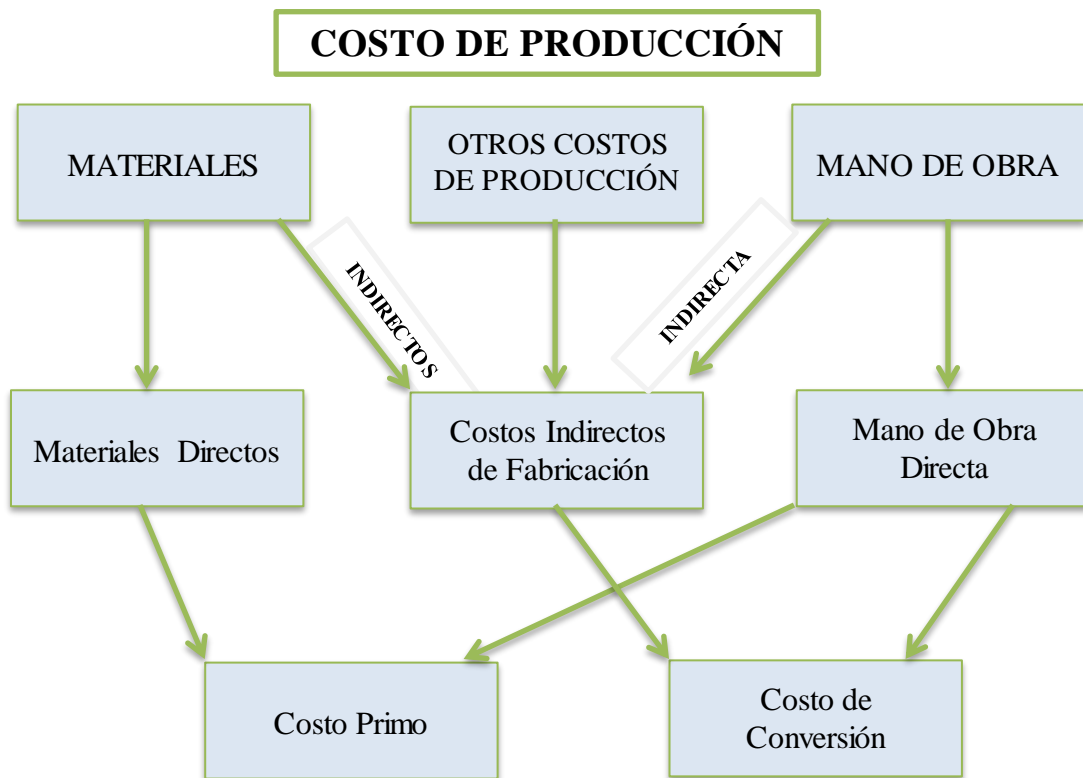
**Elaborado por:** Martha Fajardo  
 Alexandra Ortega.

### ELEMENTOS DEL COSTO DE PRODUCCIÓN:

El costo de producción está formado de tres elementos básicos: a) Materia Prima, b) Mano de Obra, c) Gastos de Fabricación o Producción. La materia prima es el elemento susceptible de transformación por yuxtaposición,



ensamble, mezcla, etc. Mano de obra es el esfuerzo humano indispensable para transformar esa materia prima. Gastos de fabricación agrupa las erogaciones necesarias para lograr esa transformación, tales como espacio, equipo, herramientas, fuerza motriz, etc. (Reyes Pérez, 2008)



### CUADRO 8: COSTO DE PRODUCCIÓN

**Fuente:** (Reyes Pérez, 2008)

**Elaborado por:** Martha Fajardo  
 Alexandra Ortega.

### SISTEMAS DE COSTEO

#### COSTO POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

En este sistema se expide una orden numerada para la fabricación de determinada cantidad de productos, en la cual se va acumulando los materiales utilizados, la mano de obra directa y los gastos indirectos correspondientes, esta orden es expedida por el jefe responsable de la producción o



superintendente, para ser cumplida en su oportunidad por los departamentos respectivos. (Reyes Pérez, 2008)

### COSTOS POR PROCESOS DE PRODUCCIÓN:

Existe uno o varios procesos para la transformación de la materia. Se cargan los elementos del costo correspondientes a un periodo determinado al proceso o procesos que existan, y en el caso de que toda la producción se inicie y termine en dicho periodo, el costo unitario se obtendrá; costo total acumulado dividido entre las unidades producidas. En el caso de quedar producción en proceso al final del periodo, es necesario estimar la fase en que se encuentra dicha producción, esto es, se calcula la equivalencia a unidades terminadas para poder valorizar toda la producción, como producto acabado. (Reyes Pérez, 2008)

$$P.E. = U.T. + (I.F.* b) - (I.I.* a)$$

$$P.E. = U.T. + I.F.* b$$

P.E.= Producción Equivalente

U.T= Unidades terminadas

I.F.= Inventario Final

I.I.= Inventario Inicial

b=Porcentaje de transformación de las unidades en el I.F.

a=Porcentaje de transformación de las unidades en el I.I.

### COSTOS ESTANDAR

“Es el cálculo hecho sobre las bases técnicas para cada uno de los elementos del costo, a efecto de determinar lo que en un producto “debe constar” en condiciones de eficiencia normal, sirviendo por lo tanto de factor de medición de eficiencia aplicada.” (Reyes Pérez, 2008)

$$C.R = QR - PR$$

$$V.N. = C.R. - C.S.$$



$$\begin{aligned}
 V.N. &= V.P. + V.Q. \\
 V.P. &= (P.R. - P.S.)Q.R. \\
 V.Q. &= (Q.R. - Q.S.)P.S. \\
 F.P. &= C.V * Q. + C.F. \\
 V.N. &= V.P. + V.Q. + V.C. \\
 V.P. &= C.R. - Q.R * F.P \\
 V.Q. &= Q.R * F.P - Q.S.* F.P. \\
 V.C. &= Q.S. - F.P - Q.S * T.S. \\
 T.S. &= \frac{C.F. + C.V}{UNIDAD DE MEDIDA}
 \end{aligned}$$

C.R.= Costo Real	Q.R.=Cantidad Real	P.R.= Precio Real
V.N.=Variación neta	V.P.= Variación Precio	V.Q.= Variación Cantidad
P.S.=Precio Estándar	F.P.=Factor de Proporcionalidad	C.V.=Costo Variable
Q.=Cantidad	C.F.=Costo Fijos	T.S.= Tasa Estándar

APLICACIÓN DE LOS SISTEMAS DE COSTEO:

COSTO POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN	COSTOS POR PROCESOS DE PRODUCCIÓN	COSTOS ESTANDAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Es aplicado en aquellas industrias que producen unidades perfectamente identificables durante período de tranformacion, siendo posible localizar los elementos del costo Primo (MPD;MOD) que corresponden a cada unidad y por lo tanto a cada orden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Se aplica cuando la producción es continua y en masa, existiendo uno o varios procesos para la fabricación de la materia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•La aplicación del costo estándar requiere de la integración y funcionamiento de un control presupuestal de todos los elementos que intervienen en la producción.</li> </ul>

**CUADRO 9: APLICACIÓN DE LOS SISTEMAS DE COSTEO**

**Fuente:** (Reyes Pérez, 2008)

**Elaborado por:** Martha Fajardo  
 Alexandra Ortega.





### 2.2.7. ESTÁNDARES DE CALIDAD

“La serie de Normas ISO 9000 son un conjunto de enunciados, los cuales especifican que elementos deben integrar el **Sistema de Gestión de la Calidad** de una organización y como deben funcionar en conjunto estos elementos para asegurar la calidad de los bienes y servicios que produce la organización” (International Organization for Standardization)

Al utilizar estándares de calidad se cumple con los requerimientos necesarios para satisfacer las necesidades del cliente, ayudando de esta manera a la empresa a mejorar la eficacia. La principal Norma sobre gestión de calidad es la ISO 9001, a continuación se revisa como una empresa puede conseguir la certificación en la Norma ISO 9001.

¿Cómo se consigue la certificación en la Norma ISO 9001?

En primer lugar, tener implantado en su empresa un sistema de gestión de la calidad de acuerdo en este caso con la norma ISO 9001. En segundo lugar, el sistema debe ser auditado periódicamente para asegurarse que el sistema está implantado adecuadamente y es conocido por el personal de la empresa. El auditor debe estar formado en calidad y puede pertenecer a la propia empresa (Auditor Interno) o ser subcontratado (Auditor Externo). En tercer lugar, en las Auditorías o revisiones que se hacen al sistema se encuentran una serie de desviaciones llamadas No Conformidades, las cuales deben ser resueltas. En cuarto lugar, se busca una empresa certificadora, a ser posible acreditada por ENAC, teniendo en cuenta el presupuesto y que sea la más adecuada según el tipo de organización. En quinto lugar, ésta empresa certificadora escogida, llevará a cabo la Auditoría de certificación, revisando el sistema de Gestión de Calidad de la empresa/organización y comprobando que cumple con los requisitos de la Norma ISO 9001, anotando las posibles No conformidades de la Norma que deben corregirse. Y por último, se obtiene el certificado de la Norma ISO 9001 si el sistema de gestión implantado en la empresa cumple con los requisitos establecidos por la misma. (Grupo ACMS Consultores)



### 3. CAPITULO III APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN

#### 3.1.PLANIFICACION PRELIMINAR

Oficio N° 001-U.A.D-2014

Asunto: Orden de Trabajo

Cuenca, 21 de julio de 2014

Srta.

Martha Fajardo

Jefe de Equipo

Presente.

Por medio del presente autorizo a Ud., para que realice la Auditoría de Gestión al Sistema de Producción, en la Empresa de Muebles “Vitefama”, en calidad de Jefe de Equipo; la misma que se encuentra ubicada en Ricaurte, 10 de Agosto y Julia Bernal, del cantón Cuenca, provincia del Azuay, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

El objetivo de la Auditoría de Gestión es:

Realizar una Auditoría de Gestión al sistema de producción de la empresa de muebles Vitefama en el período 2013 para medir la eficiencia, eficacia y economía del proceso productivo, y, generar recomendaciones que permitan mejorar el sistema.

El equipo de Trabajo estará formado por:

Alexandra Patricia Ortega Benites    Auditor Operativo

Martha Verónica Fajardo Saldaña.    Jefe de Equipo



Quienes en forma técnica informarán el avance del trabajo, el tiempo estimado para la ejecución de esta auditoría es de 75 días laborables, que incluyen la preparación del informe final y la conferencia final de resultados.

Atentamente:

**C.P.A. Laura Vizñay**  
**Supervisor.**



### 3.1.1. DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

#### 3.1.1.1. RESEÑA HISTÓRICA

En octubre de 1998, tres compañeros de la Universidad del Azuay, habiendo egresado de la facultad de Administración de Empresas, decidieron emprender una actividad orientada al servicio de retapizado y reparación de muebles para el hogar, en un área de 24 m<sup>2</sup>. Dicha actividad lo realizaban de forma personal como segunda jornada de labor, porque en ese entonces dos de los socios laboraban en industrias Artepráctico y el tercero en el centro de reconversión económica del Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA).

Transcurridos aproximadamente un año se incorpora un nuevo socio, en donde nace el nombre comercial de la Empresa VITEFAMA, que está compuesto de las primeras dos letras de los nombres de los socios **V**icente, **T**eófilo, **F**austo, **M**arco, época en la cual la actividad del negocio iba tomando mayor crecimiento y desarrollo, alcanzado un éxito muy relevante.

En su inicio contaban con un solo trabajador pero paulatinamente a medida que iba creciendo las operaciones se incorporaron más trabajadores y se amplió el área de trabajo a 120 m<sup>2</sup>. En donde además de brindar servicio, se comenzó a producir sus propios productos y comercializarlos en la ciudad y en algunas provincias del país. Mientras las operaciones del negocio se daban con el mejor éxito se desprenden dos de los socios en forma paulatina, sin embargo tuvieron que continuar con mayor empeño y dedicación, teniendo que arrendar un local más amplio en el parque industrial, incorporar nuevos productos a la producción y comercialización hasta que fue posible adquirir una nave en el parque industrial.

Tuvieron que pasar muchas circunstancias como la crisis energética, la guerra con el Perú, devaluaciones aceleradas a tal punto que el último socio decidió separarse, para desde ese entonces convertirse en una empresa netamente de índole familiar. Hoy cuentan con una planta de producción de 3500m<sup>2</sup> en Ricaurte, con dos locales,



Comerciales en la ciudad de Cuenca, uno de ellos de 1500m<sup>2</sup> de exhibición y uno en la ciudad de Quito, y canales de distribución en las principales ciudades del país como son: Guayaquil, Loja, Machala, Ambato, Riobamba, Santo Domingo, Manta, Portoviejo, Ibarra.

### 3.1.1.2.LOCALIDAD

Ubicación: Ecuador – Azuay.

Dirección: **Fábrica Cuenca:** Ricaurte, 10 de Agosto y Julia Bernal.  
**Centro del Hogar El Vergel:** Manuel J. Calle y Alfonso Cordero esquina.  
**Centro del Hogar Las Américas:** Av. De las Américas y José Vinuesa.  
**Centro del Hogar Quito:** Calle Edmundo Carvajal y Pasaje E.  
**Canal de Distribución Manta:** Coarte S.A. Av. 16 entre 12 y 13  
**Canal de Distribución Machala:** Centro Comercial Loiza 9 de Octubre 710  
**Canal de Distribución Riobamba:** Almacenes Buen Hogar 5 de Junio y Junín.

### 3.1.1.3.MISIÓN

Nuestro compromiso va más allá de diseñar, fabricar y proveer muebles de alta calidad que cumplan las expectativas del mercado ecuatoriano, por ende deleitar a nuestros clientes, también estamos comprometidos a contribuir con el desarrollo económico y social de la ciudad por medio de la creación de fuentes de trabajo.

#### 3.1.1.4.VISIÓN

Muy orgullosos de nuestro pasado y proyección futura nos hemos propuesto ser los número uno en la industria nacional y colocarnos entre los líderes a nivel internacional.

#### 3.1.1.5.OBJETIVOS DE LA EMPRESA

##### OBJETIVO GENERAL

Posicionar la marca en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos de excelente calidad, para lograr mantenernos en el mismo, satisfaciendo así las necesidades de los clientes.

##### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Mejorar la productividad de la empresa expandiéndose hacia los mercados internacionales e incrementando el posicionamiento dentro del mercado nacional.
- Expansión de la empresa sin afectar el medio ambiente, cumpliendo con todas las normas y requisitos ambientales inherentes a la actividad.
- Abrir nuevas tiendas a nivel nacional para incrementar el volumen de ventas.
- Proporcionar productos de buen diseño, alta calidad e innovación para satisfacer el bienestar, la funcionalidad y la comodidad de nuestros clientes.
- Mejorar el nivel de rendimiento intelectual y laboral de nuestros empleados a través de la capacitación.
- Dividir la producción a través de líneas, tapizados y muebles de madera, el rendimiento de producción y calidad de cada una de las líneas.



### 3.1.1.6.PRINCIPALES ACTIVIDADES

Fabricación de muebles de cualquier material.

Actividades de alquiler de bienes inmuebles para locales comerciales

### 3.1.1.7. VALORES INSTITUCIONALES

Entre los valores principales de la Empresa se encuentra la honradez y la transparencia, partiendo los mismos se desglosan en lo siguiente:

**Trabajo en equipo:** Trabajar en equipo es uno de los principales valores de la Empresa ayuda a que los procesos fluyan de manera ordenada, eficiente, procurando entre todos los trabajadores lograr los objetivos establecidos.

**Excelencia:** Buscar siempre la calidad en el trabajo diario alcanzar niveles requeridos por nuestros clientes, esta excelencia implica también ofrecer un servicio de calidad.

**Puntualidad:** Este valor implica desde que los trabajadores entran a la empresa a trabajar demostrando esmero en el cumplimiento de las tareas diarias, con esto se alcanza que los productos sean entregados a tiempo a nuestros clientes.

**Honestidad:** Esta virtud es indispensable en todos los trabajadores, el mismo que engloba la veracidad, decencia, honradez hacia los demás colaboradores. A partir de este valor alcanza la confianza anhelada para cumplir con una conducta recta e intachable.

**Respeto:** el respeto muestra la calidad de gente de los trabajadores, en su manera de convivir respondiendo con gestos de respeto hacia los demás; creando un clima laboral efectivo en la empresa.

### 3.1.1.8. ESTRUCTURA ORGÁNICA (Ver anexo)



### 3.1.1.9.FUNCIONES DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS

P.P.  
5/59

#### GERENTE GENERAL:

- Realizar funciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos propuestos a realizarse.
- Designar todas las posiciones gerenciales para el crecimiento de la empresa.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de la empresa.

#### DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS:

- Planeamiento y organización de los recursos humanos.
- Liquidación de sueldos y jornales.
- Capacitación.
- Servicios médicos y sociales.

#### DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN:

- Ingeniería.
- Producción.
- Compras.
- Control de las capacidades de producción.
- Control de la calidad y mantenimiento.

#### DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN:

- Marketing.
- Publicidad.
- Distribución.
- Planeamiento de ventas.





- Operaciones de ventas.

P.P.  
6/59

DEPARTAMENTO DE FINANZAS:

- Planeamiento financiero.
- Tesorería, pagos y cobros.
- Contabilidad.
- Gastos de auditoría interna.
- Control de gestión presupuestaria y tributación.

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

- Diseño y desarrollo de proyectos (nuevos artículos, prototipos, cambios en artículo).



3.1.2. PROGRAMA DE PLANIFICACION PRELIMINAR:

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

**ALCANCE:** Obtener un conocimiento general de la empresa de Muebles Vitefama y su sistema de producción.

N°	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	REFERENCIACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN		T. DIAS LAB.	OBSERVACIONES
				DESDE	HASTA		
1	Realizar entrevistas con los siguientes funcionarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Supervisor de Área</li> </ul>	E.A.	Planificación preliminar	22-08-14	22-08-14	1d	
2	Realizar visita técnica a las instalaciones de la Empresa de Muebles Vitefama.	E.A.	Planificación preliminar	22-08-14	22-08-14	1d	
3	Solicitar documentación de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento Interno</li> <li>• Políticas</li> <li>• Organigrama</li> </ul>	E.A.	Planificación preliminar	22-08-14	22-08-14	1d	
4	Revisar y analizar la información.	E.A.		22-08-14	11-11-14	55d	Todo el proceso de auditoria se analiza la información

P.P.  
7/59



5	Revisar y actualizar el archivo permanente	E.A.	Ejecución	29-10-14	11-11-14	8d		
6	Solicitar planificación del Sistema de Producción.	E.A.	Planificación preliminar	22-08-14	22-08-14	1d		
7	Solicitar Indicadores de Gestión del Sistema de Producción.	E.A.	Planificación preliminar	22-08-14	22-08-14	1d		
8	Determinación de riesgos.	E.A.	P.P – P.E.-E.	22-08-14	11-11-14	55d		
9	Elaborar la matriz de riesgo preliminar.	E.A.	Planificación preliminar	28-08-14	28-08-14	1d		
10	Preparar el reporte de planificación preliminar.	E.A.	Planificación preliminar	15-09-14	15-09-14	1d		
							Realizado por:	Martha Fajardo Alexandra Ortega.
							Fecha:	2014, agosto 15
							Supervisado por:	Laura Vizhñay
							Fecha:	25/09/2014

P.P.  
8/59



3.1.2.1. ENTREVISTAS

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

**Nombre:** Ing. Teófilo Castro.

**Fecha:** 22/08/2014

**Objetivo:** Obtener un conocimiento general de la empresa de muebles Vitefama.

1) ¿Cuáles son las funciones que Ud., desempeña en la empresa?

La función que desempeña es de Gerente General.

2) ¿En años anteriores se ha realizado alguna auditoría en la empresa?

En la empresa no se ha realizado Auditorías.

3) ¿Existe un plan operativo anual en la empresa?

Si se elabora el plan operativo anual.

4) ¿A su criterio cuáles son las principales fortalezas y debilidades de la Empresa?

La principal fortaleza es la calidad de los productos.

Y entre las principales debilidades están: la mano de obra no calificada y la presencia de talleres informales.

5) ¿Explique brevemente el sistema de control aplicado en la empresa?

Se maneja a través de índices de desempeño, y/o control de unidades producidas.

6) ¿Cómo es la comunicación entre los diferentes departamentos?

La comunicación se realiza entre niveles jerárquicos; y se divide en el 80% verbal y el 20% escrito.

7) ¿Cree Ud., que el personal que labora en la empresa es cualificado?

De igual manera se puede dividir el personal que labora en la empresa; el 80% está formado; y el 20% está en proceso de formación.

8) ¿Cuál es la principal competencia de la empresa? ¿porqué?

La principal competencia de la empresa son los talleres informales, puesto que la abundancia de los mismos afecta de manera considerable.

9) ¿Podría explicar cómo se da el proceso de comunicación y organización entre la fábrica y sus sucursales?

La comunicación mediante e-mail, y principalmente en las visitas diarias que realiza el gerente general a las sucursales de la ciudad.

10) ¿Cómo visualiza usted a Vitefama en los próximos 5 años?

Se visualiza como una empresa que está en proceso de crecimiento, y que por la intervención de la política (estado) se espera seguir sobreviviendo y generando fuentes de trabajo.

11) ¿Cómo se da el proceso de reclutamiento del personal?

El reclutamiento de personal es un proceso ya establecido:

- Anuncio en la prensa.
- Entrevista.
- Prueba.
- Valoración de conocimientos.
- Inducción.

12) ¿Cuándo los pedidos se entregan tardíamente, cual es la medida correctiva que se aplica?

Cuando existe desfase en el cumplimiento de pedidos, se contacta al cliente, y se negocia un nuevo tiempo para la entrega de los mismos (información al cliente).



**Ing. Teófilo Castro**  
**Gerente General.**



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
ENTREVISTA AL SUPERVISOR DE ÁREA  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

P.P.  
11/59

**Nombre:** Ing. Eugenio Castillo.

**Fecha:** 22/08/2014

1. ¿Háblenos acerca del proceso productivo que se lleva a cabo en la empresa Vitefama?(Ver anexo 14)

- Preparación de madera (trazado y dimensionado) y secado de madera
- Maquinado
- Lijado, montaje inicial
- Acabados
- Ensamblados y empaçado.

2. ¿Cuáles son los productos que se fabrican en Vitefama? (Ver anexo 21)

Muebles para hogar:

- Dormitorios y complementos.
- Juegos de sala.

3. ¿Cómo se da el proceso de comunicación entre el sistema de producción y los demás departamentos de Vitefama?

Los supervisores de cada área de producción se comunican con los diferentes departamentos de la empresa.

4. ¿Indique cómo se lleva a cabo la comunicación entre el personal de producción y el supervisor?

Los trabajadores realizan sus inquietudes através de los supervisores de cada área de producción, y estos a su vez coordinan con logística.

5. ¿A su criterio considera que disponen de la maquinaria y tecnología adecuada para llevar a cabo el proceso productivo?

En lo que ha tecnología se refiere siempre se trata de estar buscando lo que mejor convenga a la empresa; el nivel de la maquinaria que se posee en Vitefama es intermedia, se podría decir que no es tecnología de punta pero tampoco la maquinaria es pretérita.

6. ¿Podría señalar algunos mecanismos de control implantados en el sistema de producción?

- Parámetros de control en cada una de las etapas de producción.
- Seguridad en el personal.
- Asignación de planificación diaria.

7. ¿Manejan algún tipo de indicador en el sistema de producción? ¿Cuáles?

Los principales indicadores que se manejan son la eficacia, indicadores de desempeño.

8. ¿Emplean algún tipo de sistema para el manejo de desperdicios?

Se trabaja con un procedimiento:

El reciclaje de madera solida: que sirven de tableros en la producción.

9. ¿Hable acerca de la garantía de los productos ofertados?

Para aplicar la garantía los productos se dividen en dos líneas:

- Línea TOP: garantía cubre 5 años.
- Línea ECONÓMICA: garantía cubre 1 año.

10. ¿Indique estándares que se aplican en el sistema de producción?

Los estándares se dan en los materiales y en la mano de obra.

11. Emplean medidas de seguridad. ¿Cuáles son?

Las medidas de seguridad se aplican principalmente en la seguridad de saludes de los trabajadores, en la utilización de mascarillas, protectoras, auriculares, gafas.



**Ing. Eugenio Castillo**  
**Supervisor de Área.**



### 3.1.2.2.PRINCIPALES OBSERVACIONES DENTRO DE LA EMPRESA.

(Ver anexo 20)

### 3.1.2.3.ORGANIGRAMA Y FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS.

(Ver anexo 1)

### 3.1.3. MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR





**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013  
 MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR**

COMPONENTE	RIESGO Y SU FUNDAMENTO		ENFOQUE PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA
	INHERENTE	DE CONTROL	
OBJETIVOS DE CALIDAD	<p align="center">-MODERADO-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción del cliente &gt;90%</li> <li>Cumplimiento de ejecución de procesos &gt; 80%. Los procesos de ejecución del producto debería ser &gt; 90% para que la satisfacción del cliente también sea &gt; al 90%</li> </ul>	<p align="center">-MODERADO-</p> <p>El compromiso de Vitefama va más allá de la fabricación de muebles, el afán es contribuir con el desarrollo económico y social.</p>	Observar si en realidad se cumplen estos objetivos.

P.P.  
14/59



<p>MATERIALES</p>	<p align="center">-BAJO-</p> <p>Se seleccionar el mejor tipo de material, además se inyecta en la madera un protector que ayuda a que la polilla no se sumerja en la madera, con el fin de garantizar por 5 años los productos que se fabrican</p>	<p align="center">-BAJO-</p> <p>La materia prima se selecciona con prudencia.</p>	<p>Solicitar carta de garantía de los productos.</p>
<p>MANO DE OBRA</p>	<p align="center">-MODERADO-</p> <p>Falta de mano de Obra calificada, la aptitud de los trabajadores no es la adecuada para realizar los trabajos a responsabilidad de cada uno de ellos, (trabajar menos y ganar más).</p>	<p align="center">-MODERADO-</p> <p>En el inicio de mes se realiza una proyección de horas laborables, para establecer alcúotas en cada uno de los trabajadores</p>	<p>Revisar la marcación en los horarios de los trabajadores.</p> <p>Observar los procesos que realizan.</p>

P.P.  
15/59



<p>COMUNICACIÓN/                  INFORMACIÓN</p>	<p style="text-align: center;">-BAJO-</p> <p>Los trabajadores informan a los supervisores de cada sección; estos a su vez informan al gerente de producción.</p>	<p style="text-align: center;">-BAJO-</p> <p>La información y comunicación que se mantiene en el sistema de producción es oportuna.</p>	<p>Observar cómo se da la comunicación en el sistema de producción.</p>
<p>PRESUPUESTOS</p>	<p style="text-align: center;">-MODERADO-</p> <p>Se parte del presupuesto de ventas: si se cumple las ventas el costo de ventas es mejor; si no se cumple las ventas se genera costos fijos más altos. Las ventas tienen relación directa con los objetivos de calidad establecidos en el primer parámetro de este análisis, basado en la satisfacción</p>	<p style="text-align: center;">-BAJO-</p> <p>Se analizan las condiciones necesarias para prevenir imprevistos.</p>	<p>Revisar si el inventario de productos terminados satisface la demanda, en lo que ha tiempo de entrega y características de los productos se refiera.</p> <p>Revisar el archivo de reclamos por parte de los clientes: analizar si el motivo de dicho reclamo afecto de</p>

P.P.  
16/59



	del cliente y cumplimiento de ejecución de procesos.		manera directa o indirecta las ventas.
INDICADORES	<p align="center">-MODERADO-</p> <p>En Vitafama cuentan con indicadores de eficacia, con el índice de desempeño y con el índice de número de reproceso.</p> <p>Los indicadores con los que cuenta la empresa son escasos, por lo que no permite establecer de manera clara parámetros de medición que le permitan mejorar y alcanzar los niveles de progreso deseado.</p>	<p align="center">-MODERADO-</p> <p>No cuenta con un indicador de eficiencia, lo que genera que no se tenga un claro conocimiento del costo con el que se llega a cumplir los objetivos.</p>	<p>Solicitar los indicadores que tiene la empresa.</p> <p>Revisar los indicadores.</p>

P.P.  
17/59



<p>INFRAESTRUCTURA FÍSICA/ INSTALACIONES</p>	<p align="center">-BAJO-</p> <p>Las instalaciones de la empresa son adecuadas para desarrollar el proceso productivo.</p>	<p align="center">-BAJO-</p> <p>El espacio físico se encuentra delimitado correctamente para que cada sección pueda ejecutar sus funciones de manera adecuada.</p>	<p>Realizar una evaluación a las instalaciones y al equipamiento con el que cuenta el sistema de producción para desarrollar sus actividades.</p>
<p>SUPERVISIÓN Y CONTROL</p>	<p align="center">-MEDIO-</p> <p>Los supervisores de cada sección son los llamados a realizar las respectivas evaluaciones, monitoreos y controles en cada una de las etapas de la producción.</p>	<p align="center">-BAJO-</p> <p>Se llevan a cabo evaluaciones diarias de cumplimiento, desempeño y calidad</p>	<p>Analizar nivel de autoridad y las evaluaciones que se realizan en producción.</p>
<p>COORDINACION INTERDEPARTAMENTAL</p>	<p align="center">-BAJO-</p> <p>Se la realiza a través de los supervisores de cada área en coordinación con logística y el gerente de producción.</p>	<p align="center">-BAJO-</p> <p>Se llevan a cabo reuniones entre los supervisores de sección, el gerente de producción y logística</p>	<p>Estudiar la coordinación interdepartamental existente en producción.</p>



PLANIFICACIÓN	-BAJO- Logística provee de una planificación diaria a cada supervisor de sección.	-BAJO- Poseen rutas de proceso, planos a los cuales se rigen diariamente	Solicitar y analizar la planificación que poseen dentro de producción.
---------------	--	---	--

<b>Realizado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega.
<b>Fecha:</b>	2014, agosto 28
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	18/09/2014

3.1.4. REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

**OFICIO N° 002-U.A.D-2014**  
**ASUNTO: INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

Cuenca, 15 de septiembre de 2014.

Sra. C.P.A.

Laura Vizhñay

Auditor Supervisor.

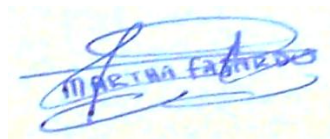
Cuidad.

De mi consideración.

Adjunto sírvase encontrar el informe correspondiente, el reporte de planificación preliminar elaborado por el Equipo de Trabajo.

De considerar usted pertinente sírvase hacer conocer a la máxima autoridad de la Empresa de Muebles VITEFAMA, las áreas críticas señaladas en la Planificación Preliminar.

Atentamente:



Martha Fajardo  
**Jefe de Equipo**



Alexandra Ortega.  
**Auditor Operativo**



## REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

### 1. ANTECEDENTES:

Los procedimientos de fabricación que se llevan a cabo en la Empresa de Muebles Vitefama, para el sistema de producción, no han sido examinados con antelación, condicionalmente no cuenta con registros y/o informes de la misma; además incluirá la evaluación al sistema de Control Interno.

### 2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA:

La auditoría de gestión realizada a la empresa de Muebles Vitefama, del sistema de producción en el período comprendido del 01 de enero del 2013 al 31 de diciembre de 2013, en la localidad de Cuenca, se realizará de conformidad con la orden de trabajo N° 001-U.A.-2014 de 21 de julio de 2014, además con la finalidad de obtener el título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría.

### 3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

- Determinar la eficiencia, eficacia y economía del proceso productivo, así como el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables.
- Establecer la veracidad y legalidad de las operaciones administrativas y financieras ejecutadas, durante el período examinado.

### 4. ALCANCE:

La auditoría de gestión al sistema de producción comprende el análisis, estudio, buen uso y optimización en cada una de los procesos realizados en dicho sistema, en el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2013.





5. PROGRAMA DE TRABAJO (Ver anexo 11)

6. PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES

- GENERAL:

Normas internacionales de auditoría.

- ESPECIFICA:

Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado

7. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA:

7.1. REGLAMENTO INTERNO (ver anexo 2).

P.P.21/59-  
P.P.38/59

7.2. MISIÓN

El compromiso de VITEFAMA va más allá de diseñar, fabricar y proveer muebles de alta calidad que cumplan las expectativas del mercado ecuatoriano, por ende deleitar a sus clientes, también están comprometidos a contribuir con el desarrollo económico y social de la ciudad por medio de la creación de fuentes de trabajo.

P.P.2/59

7.3. VISIÓN

Muy orgullosos de su pasado y proyección futura se han propuesto ser los número uno en la industria nacional y colocarse entre los líderes a nivel internacional.

P.P.3/59

7.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

OBJETIVO GENERAL

Posicionar la marca en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos de excelente calidad, para lograr mantenernos en el mismo, satisfaciendo así las necesidades de los clientes.

P.P. 3/59

OBJETIVOS ESPECIFICOS

➤ Mejorar la productividad de la empresa expandiéndose hacia los mercados internacionales e incrementando el posicionamiento dentro del mercado nacional.



- Expansión de la empresa sin afectar el medio ambiente, cumpliendo con todas las normas y requisitos ambientales inherentes a la actividad.
- Abrir nuevas tiendas a nivel nacional para incrementar el volumen de ventas.
- Proporcionar productos de buen diseño, alta calidad e innovación para satisfacer el bienestar, la funcionalidad y la comodidad de nuestros clientes.
- Mejorar el nivel de rendimiento intelectual y laboral de nuestros empleados a través de la capacitación.
- Dividir la producción a través de líneas, tapizados y muebles de madera, el rendimiento de producción y calidad de cada una de las líneas.

#### 7.5.PRINCIPALES ACTIVIDADES

P.P. 4/59

Fabricación de muebles de cualquier material.

Actividades de alquiler de bienes inmuebles para locales comerciales

#### 7.6.ESTRUCTURA ORGÁNICA (Ver anexo 1)

P.P. 20/59

### 8. GRADO DE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN

Toda la información que se ha solicitado a la Empresa de Muebles VITEFAMA ha sido proporcionada de manera clara, y no ha existido objeción por parte de los empleados de la empresa.

### 9. PUNTOS DE INTERÉS PARA LA AUDITORÍA

En la Auditoría de Gestión realizada al Sistema de Producción los puntos de interés serán: los procesos aplicados, indicadores, mano de obra.



### 3.2.PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

#### 3.2.1. EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

##### 3.2.1.1.MÉTODO CUESTIONARIO

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
MÉTODO: CUESTIONARIO  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

1. ¿Existe una planificación dentro de producción?
2. ¿Quién o quienes elaboran la planificación en producción?
3. ¿Existe un cronograma de producción? ¿Quién lo elabora?
4. ¿Quién o quienes son los llamados a llevar a cabo el control-supervisión en producción?
5. ¿Se realizan evaluaciones en producción? ¿Cada que tiempo?
6. ¿Cuál es el departamento encargado de coordinar pedidos y despachos con producción?
7. ¿Manejan indicadores en producción?
8. ¿Se manejan estándares de calidad?
9. ¿Tienen garantía los productos?
10. ¿Manejan un sistema para los desperdicios?
11. ¿Considera que el espacio físico es el adecuado para llevar a cabo el proceso productivo?
12. ¿Considera que la maquinaria empleada en producción es la indicada para desarrollar las actividades?
13. ¿Piensa usted que el personal es el indicado para laborar en producción?
14. ¿Existe una bodega para el almacenamiento de los productos terminados o en proceso? ¿quién la maneja?
15. ¿Se innovan los diseños de los productos?
16. ¿Se da con frecuencia retardo en entregas de pedidos?
17. ¿Se dan normalmente productos defectuosos?



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**METODO: CUESTIONARIO**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

N°	PREGUNTA	PONDERACION	CALIFICACIÓN	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe una planificación dentro de producción?	10	9		Existe una planificación diaria.
2	¿Quién o quienes elaboran la planificación en producción?	10	8		La planificación la realiza algunas veces solamente el Gerente General; y en otras ocasiones el Gerente General junto con el Jefe de Producción.
3	¿Existe un cronograma de producción? ¿Quién lo elabora?	10	8		Si existe un cronograma de producción al cual se le denomina programa de producción. (Ver anexo 3)

P.E.  
2/65



4	¿Quién o quiénes son los llamados a llevar a cabo el control-supervisión en producción?	10	9		Cada líder de sección realiza el control de su área y le entregan al Gerente General
5	¿Se realizan evaluaciones en producción? ¿Cada que tiempo?	10	9		El gerente analiza el resumen de producción diariamente.
6	¿Existe un departamento encargado de coordinar pedidos y despachos con producción?	10	9		El departamento de Logística
7	¿Manejan indicadores en producción?	10	7		En la empresa manejan los indicadores de eficacia, con el índice de desempeño y con el índice de número de reproceso, No manejan el de eficiencia.

P.E.  
3/65



8	¿Se manejan estándares de calidad?	10	7		Solamente se basan en estándares visuales.
9	¿Tienen garantía los productos?	10	8		La garantía de los productos va de 1 a 5 años.
10	¿Manejan un sistema para los desperdicios?	10	9		Se utiliza como combustible de calderos.
11	¿Considera que el espacio físico es el adecuado para llevar a cabo el proceso productivo?	10	8		Con el crecimiento de la empresa el espacio físico va quedando pequeño.
12	¿La maquinaria empleada en producción es la indicada para desarrollar las actividades?	10	9		Si es adecuado
13	¿Piensa usted que el personal es el indicado para laborar en producción?	10	8		Está en proceso de capacitación.

P.E.  
4/65



14	¿Existe una bodega para el almacenamiento de los productos terminados o en proceso? ¿Quién la maneja?	10	8		Existe bodega de productos terminados (Jhon Patiño) y de Materia prima (Franco Ortiz).
15	¿Se innovan los diseños de los productos?	10	10		
16	¿Se da con frecuencia aplazamiento en la entrega de pedidos?	10	9		Rara vez.
17	¿Se dan normalmente productos defectuosos?	10	9		Muy poco, y los productos defectuosos se liquidan.
	<b>TOTAL</b>	<b>170</b>	<b>144</b>		

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	17/09/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	08/10/2014

P.E.  
5/65



### CALIFICACIÓN DEL RIESGO:

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{CALIFICACIÓN}{PONDERACIÓN} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{144}{170} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = 84.71\%$$

NIVEL DE RIESGO: BAJO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: ALTO (Ver anexo 12).

### CONCLUSIÓN:

En el sistema de producción, se tiene un cronograma de trabajo con el cual se da cumplimiento a las órdenes de producción, además se tiene el control para efectuar su cumplimiento, el mismo que realiza el líder de cada área diariamente entregan el resumen del control y éste a la vez es analizado por el Gerente General quién verifica si la producción se cumple y en el caso de que no se cumpla prioriza la producción del día siguiente.

En los indicadores que se maneja en Vitafama existe ausencia del indicador de eficiencia, de esta manera, tratan de cumplir la producción pero no se tiene precisión si los objetivos está siendo alcanzados en el menor costo posible.





3.2.1.2.MÉTODO CUESTIONARIO NARRATIVO

P.E.  
7/65

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
MÉTODO: CUESTIONARIO NARRATIVO  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

1. ¿Cuáles son los productos que fabrican?
2. ¿Cómo se encuentra estructurado el sistema de producción? ¿Explique?
3. ¿Cuál es el sistema de costeo que se maneja en producción?
4. ¿Cómo se da la comunicación entre las diferentes secciones de producción, explique?
5. ¿Cómo se coordina lo que se va a producir en el día?
6. ¿Cuáles son los controles que se aplican en producción?
7. ¿Cómo se da el manejo de los desperdicios?
8. ¿Cuáles son los estándares de calidad que manejan en producción?
9. ¿Qué medidas emplean para prevenir posibles riesgos?
10. ¿Explique los indicadores empleados en producción?
11. ¿Indique la garantía de los productos?
12. ¿Cada que tiempo se innovan los diseños de los productos?
13. ¿Cómo se maneja la producción defectuosa?
14. ¿En la empresa tiene establecido el sistema de las 5S? ¿Cómo es el funcionamiento?
15. ¿Cómo ayuda a la producción el sistema de las 5S?
16. ¿Cómo se organiza la producción que se atrasa?
17. ¿Cómo se maneja el abastecimiento de Inventarios?
18. ¿Se han establecidos parámetros para presentar quejas?
19. ¿La rotación del personal es significativa?
20. ¿Cuentan con expedientes por trabajador? ¿Qué elementos incluye?



21. ¿Mantiene la empresa una base de datos desde el cual puede desarrollar un análisis de personal cuando surja la necesidad?
22. ¿Existen informes de desempeño del personal?
23. ¿Dispone de un plan de contingencias? ¿Cuál es?
24. ¿La capacitación del personal es planificada?
25. ¿Cómo se asignan las horas de trabajo para elaborar los productos (cronogramas de tiempos y de producción)?



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**METODO: CUESTIONARIO NARRATIVO**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

1. ¿Cuáles son los productos que fabrican?

En la empresa se realizan la producción de diferentes muebles entre ellos están: Salas, comedores, dormitorios, relax, complementos, exteriores. (Ver anexo 21)

2. ¿Cómo se encuentra estructurado el sistema de producción explique?

Se trabaja a través de órdenes de producción; en este sistema existen diversos procesos que permiten obtener los diferentes tipos de muebles, que ponemos a la disposición de la clientela. (Ver anexo 14)

3. ¿Cuál es el sistema de costeo que se maneja en producción?

Se maneja el costeo estándar: valoran materiales, se establecen tiempos estimados en cada proceso y se establece una cuota de C.I.F. (Ver anexo 4)

4. ¿Cómo se da la comunicación entre las diferentes secciones de producción, explique?

La comunicación en las diferentes secciones de producción, es directamente entre empleados de planta- supervisor de área.

5. ¿Cómo se coordina lo que se va a producir en el día?

Se considera dos factores fundamentales:

- Costo de ventas.
- Pedidos que se reciben vs bodega de productos terminados se considera tamaño de lotes y la carga que se encuentra el cada centro de trabajo (productos en proceso)



P.E.  
10/65

6. ¿Cuáles son los controles que se aplican en producción?

Control diario de avance de la producción a través de movimientos seccionales. Cada sección reporta el avance de la obra y se verifica el avance de producción, en el caso de que no se cumple la producción se posterga para el siguiente día. (Ver anexo 17)

7. ¿Cómo se da el manejo de los desperdicios?

El manejo de los desperdicios se da a través del reciclaje de madera sólida-tableros, el desperdicio de madera se reutiliza como combustible de caldera.

8. ¿Cuáles son los estándares de calidad que manejan en producción?

Los estándares de calidad que manejan son solamente visuales, se refleja a través de los siguientes:

- Califican con el nivel de porosidad.
- Uniformidad de color.
- Sistema de estructuración (armado).

9. ¿Qué medidas emplean para prevenir posibles riesgos?

En cada proceso se realiza el control respectivo y en la planta en general existen dos puntos específicos de control:

- Pre montaje: verifica si el proceso de maquinado están de acuerdo a las especificaciones técnicas.
- Montaje final: se observa la parte estética.

10. ¿Explique los indicadores empleados en producción?

- Indicador de eficacia: objetivos reales/objetivos esperados.

Indicador de números de reproceso: piezas rechazadas/nº hrs. d reproceso.



- Nivel de abastecimiento para responder al cliente.
- Índice de rendimiento: total de productos elaborados / total de hrs trabajadas.

11. ¿Indique la garantía de los productos?

Carta de garantía que se emite al cliente: se especifica la estructuración, el acabado, preservación de materia prima básica contra hongo y polilla, tapiz; en condiciones normales del producto. La garantía cubre desde 1 hasta 5 años dependiendo el producto. (Ver anexo 8)

12. ¿Cada que tiempo se innovan los diseños de los productos?

En el año 2013 se aplicó un plan agresivo de diseños, puesto que en años anteriores no se aplicaron nuevos diseños.

13. ¿Cómo se maneja lo que es producción defectuosa?

Si hay inconformidad en el producto se maneja en el área de liquidación de productos defectuosos o prototipos y se venden con el 20, 30 y hasta el 40% de descuento dependiendo el daño.

14. ¿En la empresa tiene establecido el sistema de las 5S? ¿Cómo es el funcionamiento?

Si tiene establecido las 5S hace unos 6 años atrás (2007), se espera tener el 100% de cumplimiento. (Ver anexo 15)

15. ¿Cómo ayuda a la producción el sistema de las 5S?

Todos los días se intenta poner en práctica pero es imposible cumplirlo a cabalidad, lo más difícil y fundamental de cumplir es la disciplina. Se tiene como incentivo premiar el área más limpia y lotes ordenados. (Ver anexo 15)



16. ¿Cómo cumple la producción que se atrasa?

En el caso de que no se cumpla la planificación de producción se realiza cualquiera de los 2 siguientes procedimientos:

- En condiciones normales de producción se priorizan órdenes de producción importantes.
- En horas extras.

17. ¿Cómo se maneja el abastecimiento de Inventarios?

Se trabaja con la filosofía **JUSTO A TIEMPO**: Se trata de abastecer inventarios con las órdenes de producción, se adquiere contantemente (se anticipan en pedir).

18. ¿Se han establecidos parámetros para presentar quejas?

Cuentan con un formulario de quejas, a través del cual se tabula el cumplimiento y novedades de entrega, atención y nivel de satisfacción del cliente. (Ver anexo 7).

19. ¿La rotación del personal es significativa?

Se ha ido normalizando, la rotación ya no es tan incidente, el índice es bajo.

20. ¿Cuentan con expedientes por trabajador? ¿Qué elementos incluye?

Si se tiene expedientes, están conformados por lo siguiente:

Solicitud de empleo

- Copia de Cédula de identidad.
- Copia de Certificado de votación
- Certificado de antecedentes
- Certificados que acrediten su experiencia
- Certificados de honorabilidad
- Formación de estudios.



21. ¿Mantiene la empresa una base de datos desde el cual puede desarrollar un análisis de personal cuando surja la necesidad?

Se tiene archivadas las solicitudes de empleo.

22. ¿Existen informes de desempeño del personal?

- Netamente es la eficacia.
- Análisis del clima laboral; saber cómo se siente dentro de su actividad, si sus opiniones son tomadas en cuenta, hay coordinación con el líder y sus compañeros de trabajo, si se sienten bien en el puesto de trabajo o en que puesto le gustaría estar.

23. ¿Dispone de un plan de contingencias? ¿Cuál es?

Tomar en cuenta las condiciones necesarias para prevenir incendios y accidentes laborales, extintores (tienen extintores cada 25 m<sup>2</sup>).

24. ¿La capacitación del personal es planificada?

Anualmente se realizan capacitaciones.

25. ¿Cómo se asignan las horas de trabajo para elaborar los productos (cronogramas de tiempos y de producción)?

Cada producto que pasa por su ciclo tiene un tiempo estimado para poder medir la eficacia. (Ver anexo 3 y 4)

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	23/09/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	08/10/2014



NIVEL DE RIESGO: MODERADO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: MODERADO (Ver anexo 12).

### **CONCLUSIÓN:**

En la producción no se utiliza la norma ISO que permite describir los fundamentos de calidad, además que especifiquen los requisitos que necesita para demostrar la calidad y requisitos de sus clientes, en Vitefama consideran como estándares de calidad solamente especificaciones visuales.

Los indicadores que manejan no permiten tener un conocimiento claro del desempeño de la producción.

En algunos productos defectuosos se prefiere liquidar los muebles con descuentos significativos dependiendo el tamaño del daño, puesto que consideran que resulta conveniente vender a un precio más bajo que reprocessar el producto.

Además cuando existe retraso en la producción al día siguiente se empieza con la producción del día anterior, y se priorizan órdenes de producción

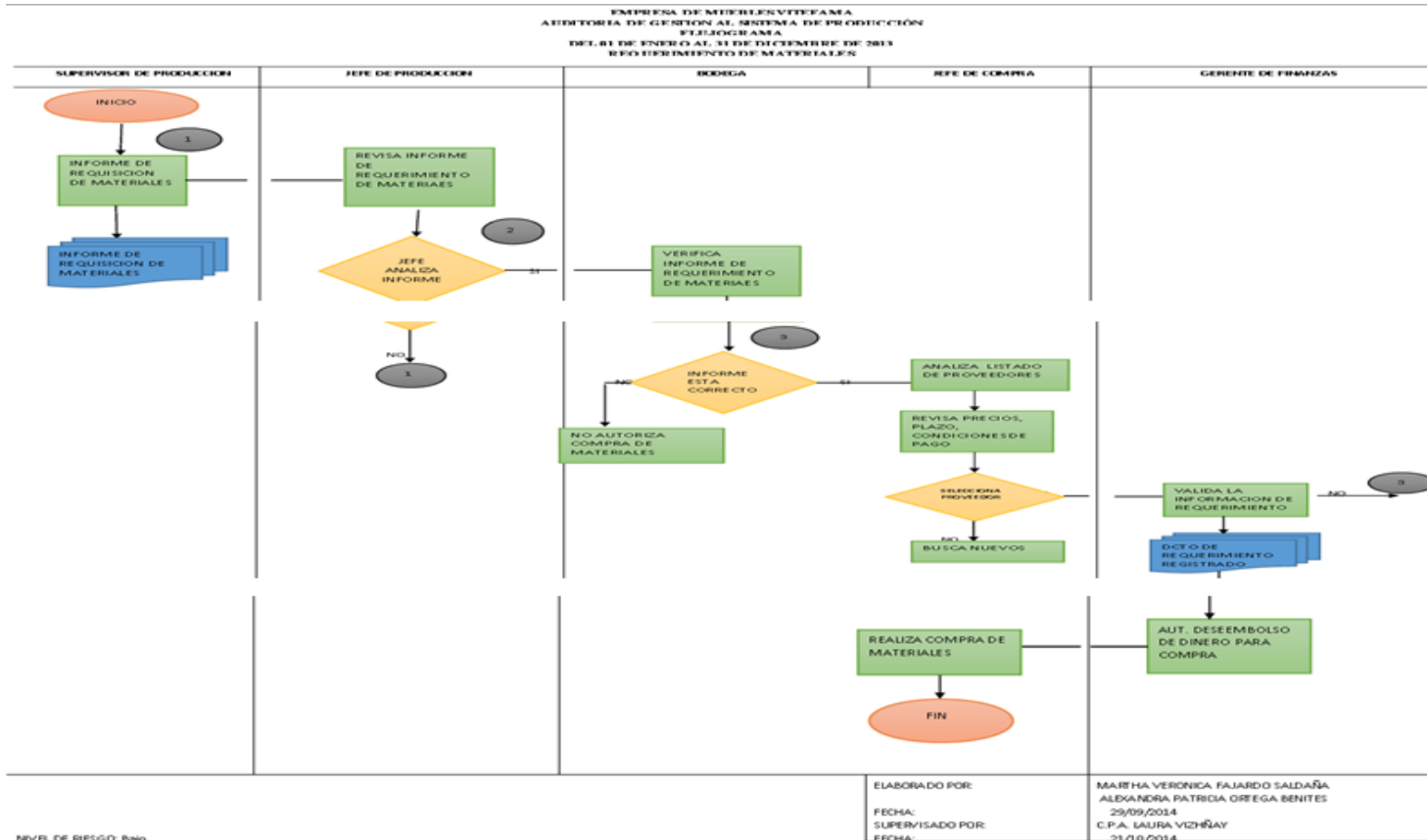
En los planes de contingencia consideran elementos para prevenir riesgos como por ejemplo extintores tienen establecidos cada 25m<sup>2</sup> en su mayoría son de fácil acceso.





3.2.1.3.FLUJOGRAMAS

3.2.1.3.1. FLUJOGRAMA DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES:



P.E.  
15/65

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013  
RESUMEN DEL FLUJOGRAMA  
REQUERIMIENTO DE MATERIALES**

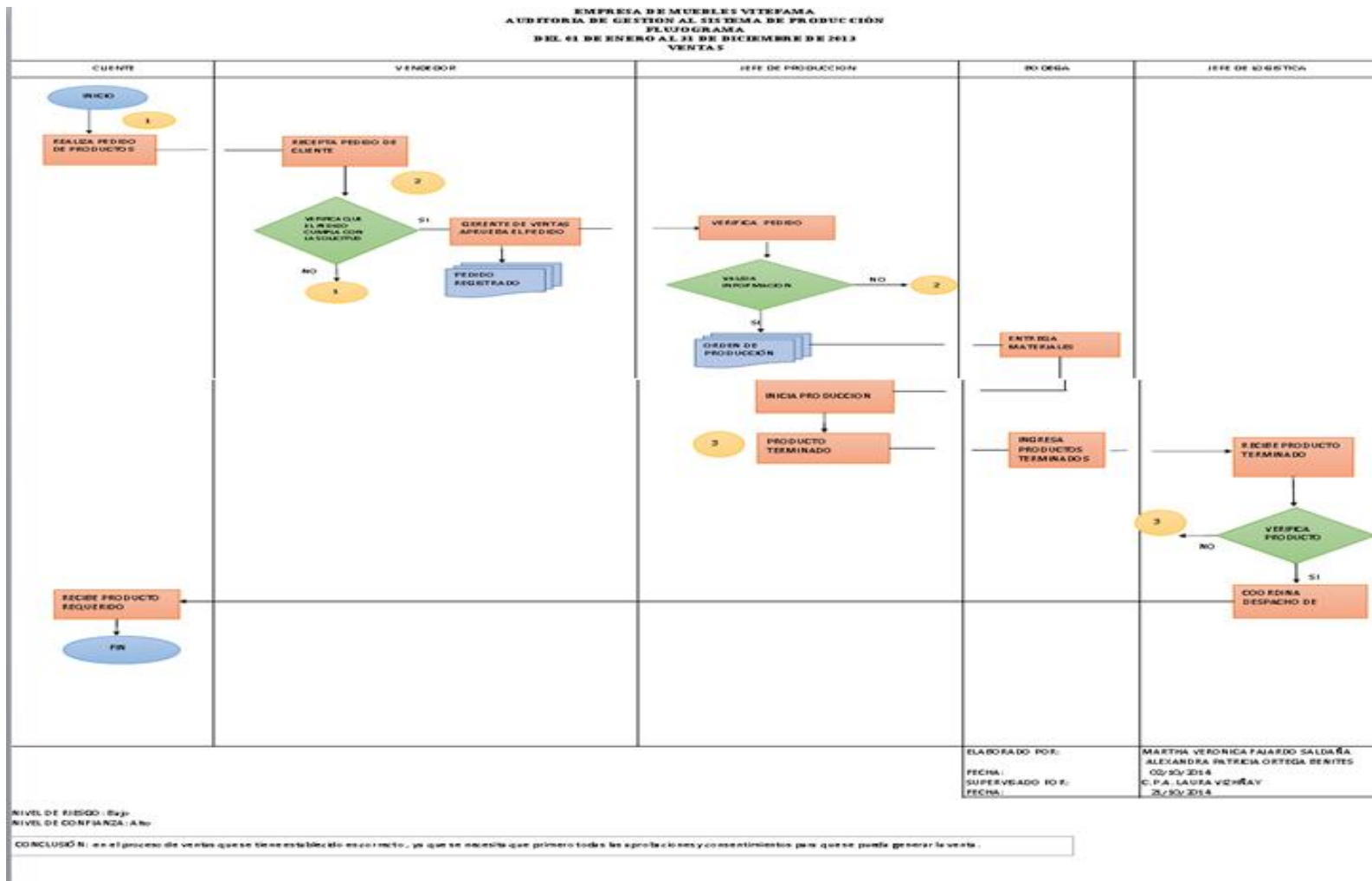
El requerimiento de materiales, utilizado por Vitefama alcanza en siguiente procedimiento:

1. El requerimiento de materiales parte en el momento que se libera la orden de producción.
2. Se verifica con el inventario de Materia prima que está a cargo del Sr. Franco Ortiz.
3. Se cuantifica lo que se requiere de acuerdo a la cantidad y unidad de medida.
4. Bodega trabaja conjuntamente con el departamento de compras se analiza si el informe de requerimiento es correcto.
5. El departamento de compras analiza la base de datos de proveedores: precios plazos, especificaciones de producto, etc.
6. Cuando selecciona al proveedor se emite la orden de compra.
7. Se establece fecha de recepción.
8. Llegan los materiales a bodega, se revisa que los materiales estén de acuerdo al requerimiento.
9. Se inicia el proceso productivo.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	21/10/2014



3.2.1.3.2. FLUJOGRAMA DE VENTAS:



P.E.  
17/65



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013  
RESUMEN DEL FLUJOGRAMA  
VENTAS**

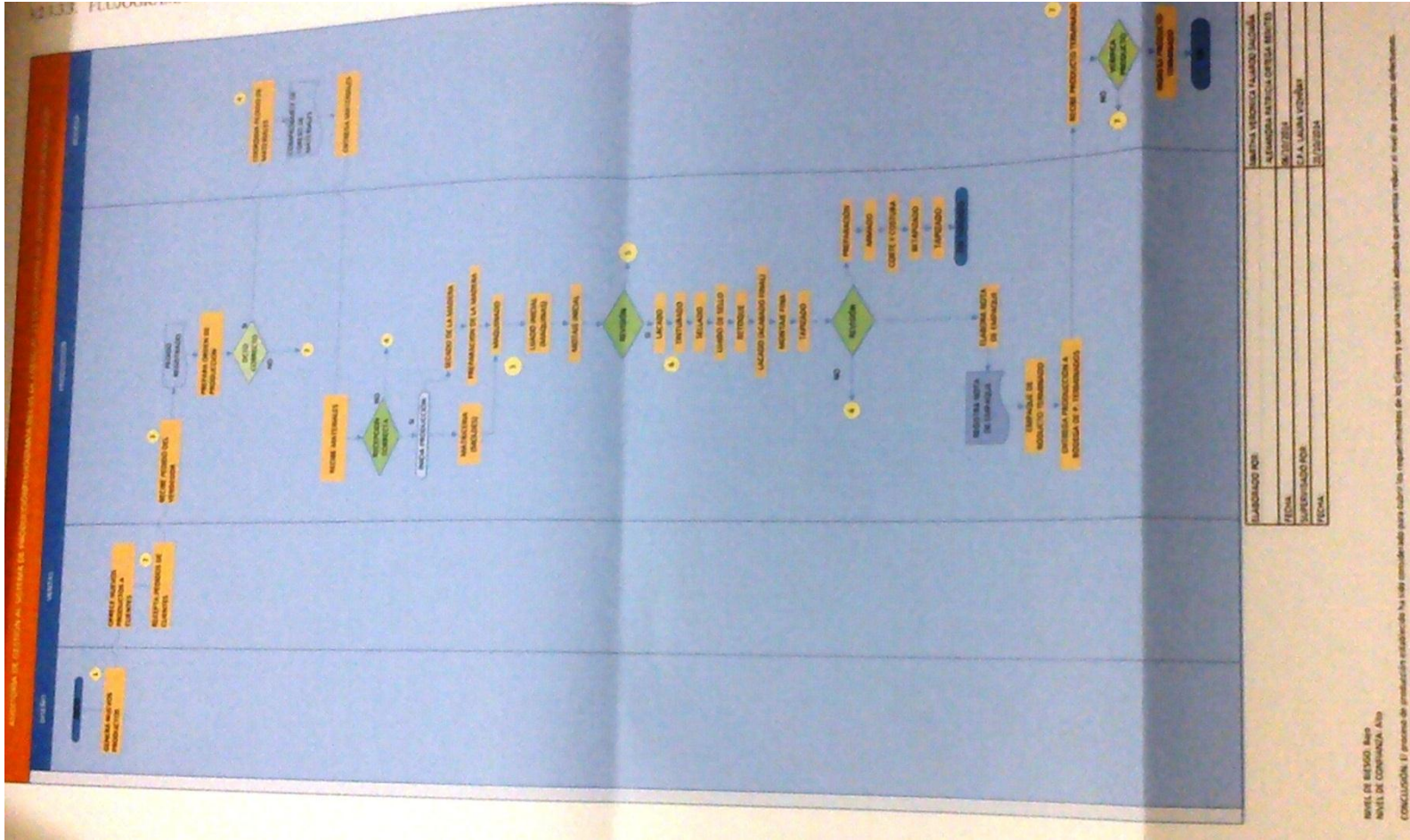
El proceso establecido está creado para tratar de minimizar inconvenientes posteriores y alcanzar el cumplimiento en la entrega del producto:

1. Esta actividad inicia con el pedido que realiza el cliente.
2. El departamento de producción recibe el pedido y elabora una orden de producción para que se pueda iniciar con la fabricación de lote.
3. Se coordina con inventario lo que el requerimiento de materiales.
4. Una vez terminado la producción se ingresa el lote al inventario, cuando haya ingresado se emite el comprobante de recepción.
5. Posteriormente se coordina con logística para el despacho de los productos.
6. Cliente recibe el producto.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	21/10/2014



3.2.1.3.3. FLUJOGRAMA DE PROCESO DE PRODUCCIÓN:



MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

P.E.  
 19/65



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013  
RESUMEN DEL FLUJOGRAMA  
PROCESO DE PRODUCCIÓN**

El proceso de producción establecido ha sido considerado para cubrir los requerimientos de los clientes y una revisión adecuada que permita reducir el nivel de productos defectuosos, razón por la cual existen puntos de revisión generales; a continuación se detalla el proceso de producción utilizado en la empresa:

1. El departamento de diseño genera nuevo productos, que se ofertan a los clientes.
2. Se recibe un nuevo pedido, y se genera la orden de producción.
3. Se solicita requerimiento de materiales.
4. Se inicia la producción pasando los lotes por las diferentes etapas de fabricación. (Ver anexo 14).
5. Si el lote cumple con las especificaciones requeridas se emite la nota de empaque.
6. El lote se registra en el inventario de productos terminados.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	21/10/2014



3.2.1.4. MÉTODO COSO

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**METODO: COSO**  
**AMBIENTE DE CONTROL**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

COMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION	N/A	OBSERVACION
<b>1.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>				
1.1.1. ¿La empresa cuenta con un código de ética?	10		x	No poseen un código de ética
1.1.2. ¿Hace cuánto tiempo fue establecido el código de ética?	10		x	No poseen un código de ética
1.1.3. ¿Se ha pensado en establecer un código de ética?	10	0		El Gerente General hasta el momento no han pensado en establecer un código de ética

P.E.  
21/65



1.1.4. ¿Existen valores que están establecidos y que con el tiempo se hayan convertido en una cultura organizacional?	10	6	Consideran la honradez y transparencia como valores que forman parte de su cultura organizacional.
1.1.5. ¿Existen normas que ayudan a controlar el comportamiento de los trabajadores?	10	8	Las normas correctivas que aplican se encuentran en el Reglamento Interno de la Empresa. (Ver anexo 2)
1.1.6. ¿Cuándo algún trabajador comete alguna falta grave está establecido la sanción a recibir? ¿Cómo se procede?	10	8	Las sanciones a aplicarse se encuentran establecidas en el Reglamento Interno de la Empresa y la persona que se encarga de hacerlas cumplir es el Gerente-Propietario.
1.1.7. ¿El personal es seleccionado de acuerdo a sus aptitudes y actitudes?	10	9	Se selecciona al personal de acuerdo a la formación académica, a los conocimientos y habilidades.

P.E.  
22/65





<b>1.2. INCENTIVOS Y TENTACIONES</b>			
1.2.1. ¿La empresa cuenta con una política de incentivos para el personal? ¿Cuáles son?	10	8	Cuenta con una política de incentivos basada en el % de producción-desempeño.
1.2.2. ¿Cómo se aplica la política de incentivos en la empresa?	10	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción &gt; 90% recibe beneficio cada sección.</li> <li>• Producción &gt; 100% reciben beneficio todos los trabajadores de planta.</li> </ul>
1.2.3. ¿Esta política ha generado beneficios para la empresa? ¿Cuáles?	10	9	Si, el personal procura alcanzar y superar los niveles de producción planificados.
<b>1.3. PROPORCIONANDO Y COMUNICANDO ORIENTACIÓN MORAL.</b>			
1.3.1. ¿El nivel directivo aplica el código de ética de la empresa?	10		x No existe un código de ética en la empresa
1.3.2. ¿La empresa tiene como política realizar charlas de motivación para el personal?	10	8	El departamento de Recursos Humanos planifica las charlas que se brindaran al personal.

P.E.  
23/65



<b>1.4. COMPROMISOS PARA LA COMPETENCIA.</b>				
1.4.1. ¿El desarrollo de las actividades diarias conlleva la respectiva responsabilidad y exigencias en el cumplimiento de cada una de ellas?	10	7		A veces
1.4.2. ¿Cree Ud., que los empleados en el momento que cumplen sus labores diarias se desenvuelven de manera adecuada y demuestran total conocimiento, capacidad y seguridad en lo que ejecutan?	10	8		Considera que el 80% de los empleados así lo hacen.
1.4.3. ¿Se ejecutan programas que ayuden a mejorar los niveles de competencia requeridos?	10	8		Llevan a cabo programas de capacitación para sus empleados.
1.4.4. ¿La empresa brinda las facilidades necesarias para que sus empleados se capaciten?	10	9		La empresa facilita recursos económicos y los respectivos permisos para que el personal se capacite.
<b>1.5. COMITÉ DE AUDITORÍA</b>				
1.5.1. ¿Existe un comité de auditoría en la empresa?	10		x	No existe una unidad de Auditoría

P.E.  
24/65



<b>1.6. FILOSOFÍA Y ESTILO DE OPERACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN</b>				
1.6.1. ¿Se realizan evaluaciones permanentes al personal de producción? ¿Quiénes las llevan a cabo?	10	8		Se realizan evaluaciones diarias. Las realizan cada supervisor de sección.
1.6.2. ¿Qué tipo de evaluaciones se realizan?	10	8		Realizan evaluaciones de cumplimiento, desempeño y de calidad.
<b>1.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>				
1.7.1. ¿La empresa cuenta con un manual de organización?	10		x	No cuentan con un manual de organización.
1.7.2. ¿Cada departamento tiene claramente distribuidas las funciones?	10	9		Cada departamento tiene sus funciones establecidas.
<b>1.8. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.</b>				
1.8.1. ¿Existen niveles de autoridad dentro de la empresa? ¿Cuáles son estos niveles?	10	9		Si existen, se encuentran determinados en el organigrama de la empresa (ver anexo 1)

P.E.  
25/65



<p>1.8.2. ¿Para desarrollar las funciones se rigen a algún documento escritos, o solamente se basan al manual en que estén distribuidas las acciones de cada departamento?</p>	<p>10</p>	<p>9</p>	<p>Existen hojas de ruta, planos y guías para desarrollar las diferentes actividades en producción.</p>
<p><b>1.9. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS SOBRE RECURSOS HUMANOS.</b></p>			
<p>1.9.1. ¿El departamento de Recursos Humanos organiza o efectúa cursos de capacitación para cada área, de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando? ¿Cada que tiempo se dictan dichos cursos?</p>	<p>10</p>	<p>8</p>	<p>El Departamento de Recursos Humanos es el encargado de planificar los cursos que se llevaran a cabo en la empresa.  Anualmente se dictan cursos.</p>
<p>1.9.2. ¿Cuándo se recluta el personal, existe alguna normativa o procedimiento establecido?</p>	<p>10</p>	<p>9</p>	<p>Se procede a poner un aviso en la presa escrita, posteriormente se realiza una entrevista, luego se da un período de prueba.</p>

P.E.  
26/65



1.9.3. ¿Piensa usted que el procedimiento para reclutar personal cumple las expectativas que se tiene en la empresa?	10	9	Consideran que si cumple con las expectativas de la empresa.
1.9.4. ¿En las políticas establecidas, está estipulada alguna que permita el ascenso en la empresa?	10	9	Si existe una política de ascenso.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	10/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	28/10/2014

P.E.  
27/65



P.E.  
28/65

3.2.1.4.1. CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL:

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{CALIFICACIÓN}{PONDERACIÓN} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{174}{270} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = 64.44\%$$

NIVEL DE RIESGO: MODERADO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: MODERADO (Ver anexo 12).

### CONCLUSIÓN:

En el componente Ambiente de Control demuestra una calificación de riesgo del **64,44%** que implica tanto un nivel de riesgo como un nivel de confianza **MODERADO**.

Expresando la siguiente conclusión: Se determina la inexistencia de un código de ética esto impide que se promueva una cultura ética, la misma que es importante para crear una base de confianza en las operaciones.



En Vitafama se ha formado la cultura organizacional basada en dos valores principales como: la honradez y la transparencia, a más de esto el Gerente-Propietario al momento no ha pensado en establecer un Código de Ética.

El proceso de reclutamiento de personal es adecuado según las necesidades de la empresa, continuando con un apropiado proceso de inducción, en los planes de incentivo se presenta de manera global por sección de producción.

El principal problema que se encuentra en el desarrollo de capacitaciones es que el personal no se ve motivado generando desinterés por las charlas brindadas.

En lo que se refiere al compromiso para la competencia no existe una responsabilidad total por parte de los trabajadores, aunque las funciones departamentales están definidas, no existe un manual de organización.

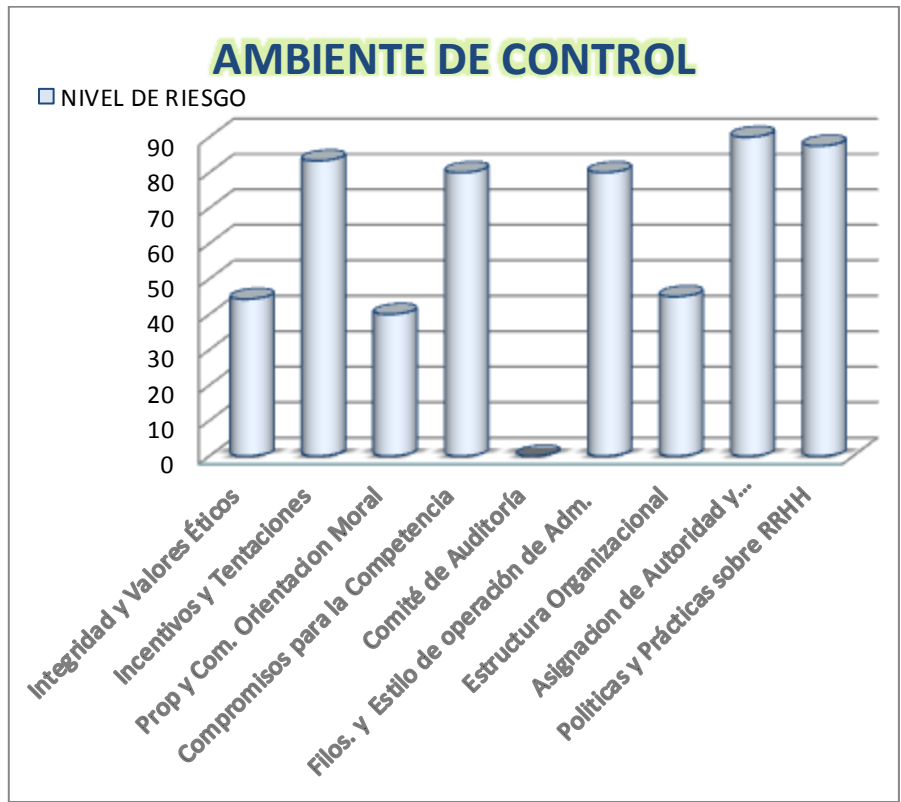
La empresa carece de un Comité de Auditoría.

A continuación se presenta un cuadro resumen del Componente Ambiente de Control, así como también se podrá apreciar de manera gráfica para una mejor comprensión:



P.E.  
30/65

AMBIENTE DE CONTROL		
N°	COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO %
1	Integridad y Valores Éticos	44,29
2	Incentivos y Tentaciones	83,33
3	Prop., y Com. Orientación Moral	40,00
4	Compromisos para la Competencia	80,00
5	Comité de Auditoría	0,00
6	Filos. Y Estilo de operación de Adm.	80,00
7	Estructura Organizacional	45,00
8	Asignación de Autoridad y Responsabilidad	90,00
9	Políticas y Prácticas sobre RRHH	87,50







**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
 METODO: COSO  
 EVALUACIÓN DE RIESGOS  
 DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

COMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION	N/A	OBSERVACION
<b>2. EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				
<b>2.1.</b> ¿La empresa cuenta con algún parámetro o control que ayude a identificar riesgos?	10	8		Cuentan con un plan de contingencia, para los posibles riesgos que puedan darse.
<b>2.2.</b> ¿Se han utilizado medidas preventivas para que el impacto de riesgo no afecte a la empresa?	10	8		Existen diversas medidas de prevención de los riesgos.
<b>2.3.</b> ¿Cuándo se han detectado riesgos se ha	10	8		El supervisor de cada sección en conjunto con el Gerente realiza el



realizado el seguimiento necesario para minimizar el impacto?				respectivo seguimiento y aplicación de medidas correctivas.
<b>2.4.</b> ¿Se revisa constantemente los planes de producción con el presupuesto?	10	9		Se lo revisa diariamente
<b>2.5.</b> ¿Existe un cronograma de producción? ¿Se cumple? ¿Ha ayudado a evitar el riesgo de incumplir con los clientes?	10	9		Si existe, tiene un estándar de cumplimiento del 90% sobre el mismo

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	10/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizñay
<b>Fecha:</b>	29/10/2014

P.E.  
32/65



3.2.1.4.2. CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS:

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{CALIFICACIÓN}{PONDERACIÓN} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{42}{50} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = 84.00\%$$

NIVEL DE RIESGO: BAJO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: ALTO (Ver anexo 12).

### CONCLUSIÓN:

En el componente evaluación de riesgos demuestra una calificación de riesgo del **84%**; implica un nivel de riesgo **BAJO** y un nivel de confianza **ALTO**.

Vitefama cuenta con un plan de contingencia, además que existen medidas preventivas de los riesgos, el supervisor realizará las actividades de control y seguimiento.



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
 METODO: COSO  
 ACTIVIDADES DE CONTROL  
 DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

COMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION	N/A	OBSERVACION
<b>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>3.1.</b> ¿Existe un control continuo en las actividades diarias?	10	9		Si, se realizan todos los días evaluaciones en cada sección de producción.
<b>3.2.</b> ¿Manejan índices de eficiencia y eficacia que permitan medir el desempeño?	10	7		Se manejan indicadores de eficacia.
<b>3.3.</b> ¿Existe una distribución adecuada del área de trabajo?	10	8		Se podría mejorar áreas de trabajo y optimizar espacio.

P.E.  
34/65



<p><b>3.4.</b> ¿Cómo es el control de los inventarios?</p>	<p>10</p>	<p>8</p>	<p>Cada supervisor de sección lleva a cabo el inventario de los productos de cada sección.</p>
<p><b>3.5.</b> ¿Existe una coordinación entre los diferentes departamentos de la empresa?</p>	<p>10</p>	<p>8</p>	<p>Si existe una coordinación interdepartamental</p>

<p><b>Elaborado por:</b></p>	<p>Martha Fajardo Alexandra Ortega</p>
<p><b>Fecha:</b></p>	<p>10/10/2014</p>
<p><b>Supervisado por:</b></p>	<p>Laura Vizhñay</p>
<p><b>Fecha:</b></p>	<p>29/10/2014</p>

P.E.  
35/65

3.2.1.4.3. CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{CALIFICACIÓN}{PONDERACIÓN} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{40}{50} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = 80\%$$

NIVEL DE RIESGO: BAJO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: ALTO (Ver anexo 12).

### CONCLUSIÓN:

En el componente Actividades de Control demuestra una calificación de riesgo del **80%**; implica un nivel de riesgo **BAJO** y un nivel de confianza **ALTO**.

Se realizan diariamente evaluaciones a cada sección de producción. En Vitefama solo cuenta con el indicador de eficacia, sin considerar el desarrollo del indicador de eficiencia.



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**METODO: COSO**  
**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

COMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION	N/A	OBSERVACION
<b>4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>4.1.</b> ¿Existe una comunicación fluida entre los diferentes departamentos?	10	8		Existe una comunicación fluida entre los diferentes departamentos la mayoría de veces.
<b>4.2.</b> ¿La información que se brinda en la empresa es oportuna de tal manera que ayuda a que las decisiones sean correctas y de tal modo contribuya al desempeño del trabajo?	10	8		La mayoría de las veces si brinda un aporte para la toma de decisiones.

P.E.  
37/65



<p><b>4.3.</b> ¿Los mecanismos de información son eficientes?</p>	<p>10</p>	<p>7</p>	<p>Se consideran apropiados los mecanismos de información.</p>
<p><b>4.4.</b> ¿Se considera la opinión de los empleados como un aporte para mejorar la calidad de la empresa?</p>	<p>10</p>	<p>8</p>	<p>Si se considera la opinión de los empleados como un aporte para mejorar.</p>

<p><b>Elaborado por:</b></p>	<p>Martha Fajardo Alexandra Ortega</p>
<p><b>Fecha:</b></p>	<p>10/10/2014</p>
<p><b>Supervisado por:</b></p>	<p>Laura Vizhñay</p>
<p><b>Fecha:</b></p>	<p>29/10/2014</p>

P.E.  
38/65





P.E.  
39/65

3.2.1.4.4. CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{CALIFICACIÓN}{PONDERACIÓN} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{31}{40} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = 77.50\%$$

NIVEL DE RIESGO: MODERADO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: MODERADO (Ver anexo 12).

**CONCLUSIÓN:**

En el componente Información y Comunicación demuestra una calificación de riesgo del **77.50%**; implica tanto un nivel de riesgo, como un nivel de confianza

**MODERADO**

Existe una comunicación apropiada entre los diferentes departamentos, pero no es íntegramente eficiente. Además se considera la opinión de los trabajadores.



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**METODO: COSO**  
**SUPERVISIÓN Y MONITOREO**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**

COMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION	N/A	OBSERVACION
<b>5. SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
<b>5.1.</b> ¿La supervisión que se realiza es constante?	10	9		Si, se realiza diariamente.
<b>5.2.</b> ¿Se utiliza a la supervisión como una herramienta que permite mejorar?	10	9		Si



<p><b>5.3.</b> ¿Se realiza la supervisión de manera oportuna?</p>	<p>10</p>	<p>9</p>		<p>Si, se la realiza de todos los días, cada instante del proceso productivo.</p>
<p><b>5.4.</b> ¿Se realizan evaluaciones continuas para identificar debilidades y fortalezas?</p>	<p>10</p>	<p>9</p>		<p>Se realiza evaluaciones diarias</p>

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	14/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	29/10/2014



P.E.  
42/65

3.2.1.4.5. CALIFICACIÓN DEL RIESGO COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{CALIFICACIÓN}{PONDERACIÓN} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{36}{40} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = 90\%$$

NIVEL DE RIESGO: BAJO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: ALTO (Ver anexo 12).

### CONCLUSIÓN:

En el componente Información y Comunicación demuestra una calificación del **90%**; implica un nivel de riesgo **BAJO** y un nivel de confianza **ALTO**.

En Vitefama se realiza Supervisiones constantes.



3.2.1.4.6. RESUMEN TOTAL CALIFICACIÓN DE RIESGOS

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**  
**METODO: COSO**

**RESUMEN TOTAL DE LA CALIFICACION DE LOS RIESGOS**

N°	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
1	Ambiente de Control	64.44%	Moderado
2	Evaluación de Riesgos	84%	Alto
3	Actividades de control	80%	Alto
4	Información y comunicación	77.50%	Moderado
5	Supervisión y Monitoreo	90%	Alto
	<b>TOTAL</b>	<b>395.94</b>	

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	14/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	29/10/2014

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{CALIFICACIÓN}{PONDERACIÓN} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = \frac{399.94}{5} * 100$$

$$CALIFICACION DEL RIESGO = 79.19\%$$



NIVEL DE RIESGO: MODERADO (Ver anexo 12).

NIVEL DE CONFIANZA: MODERADO (Ver anexo 12).

P.E.  
44/65

## CONCLUSIÓN:

En general los componentes del Sistema COSO tienen una calificación del **79.19%**; equivalente a un nivel de riesgo y un nivel de confianza **MODERADO**.

Analizando cada uno de ellos se determina que los componentes que requieren mayor atención son: Ambiente de Control e Información y Comunicación constituyendo un nivel de riesgo del 64,44% y 77.50% respectivamente, representando un nivel confianza Moderado.

Los componentes Evaluación de riesgos, Actividades de Control y Supervisión-Monitoreo mantienen un nivel de riesgo Bajo y un nivel de confianza Alto.

Existiendo la ausencia de un código de ética y poco interés en establecer uno para funcionamiento de la empresa constituye el principal problema en el Ambiente de Control.

La información que se genere en la empresa debe ser utilizada de manera oportuna, de modo que permita tomar decisiones adecuadas, además el nivel de comunicación es pertinente entre las diferentes jerarquías.

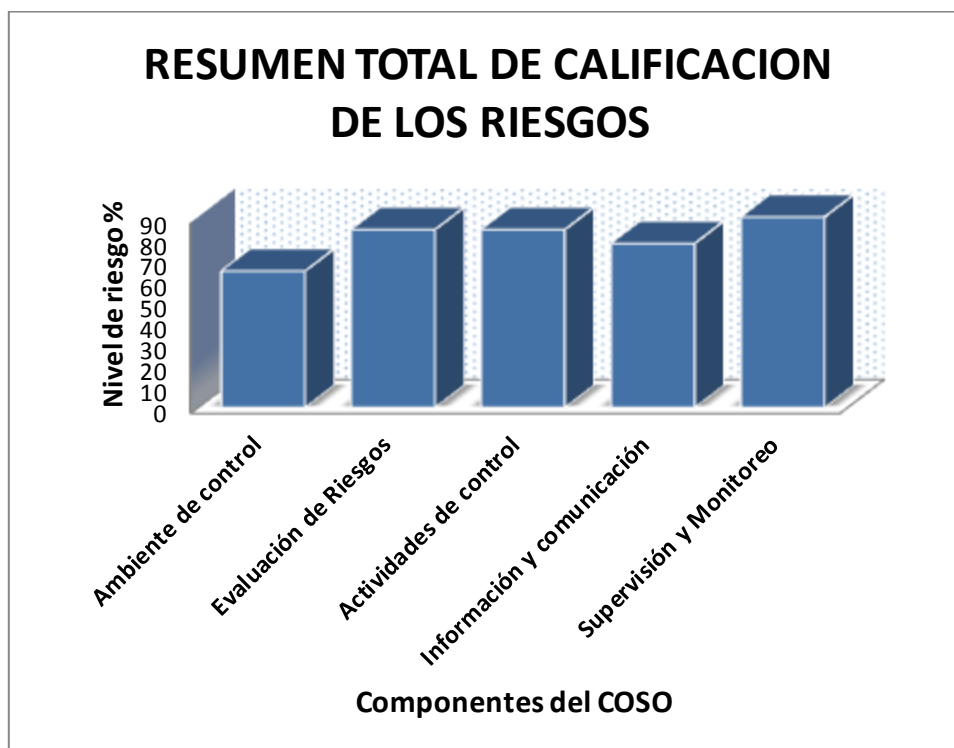
Al tener un nivel de confianza **MODERADO** no permite que en la empresa se cumplan rígidamente los objetivos y misión establecida en la fábrica, al llevar a un riesgo mínimo permitirá promover la eficiencia en cada una de las operaciones que se realicen.

El siguiente gráfico permitirá ver de manera resumida el comportamiento de los 5 componentes del Método COSO:



P.E.  
45/65

<b>RESUMEN TOTAL DE CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS</b>			
<b>N°</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>
1	Ambiente de control	64,44	Moderado
2	Evaluación de Riesgos	84	Alto
3	Actividades de control	80	Alto
4	Información y comunicación	77,5	Moderado
5	Supervisión y Monitoreo	90	Alto





3.2.2. MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTES

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTES**

COMPONENTE	CLASIFICACION DE LOS RIESGOS		AFRMACIONES	N°	ENFOQUE DE AUDITORÍA
	CONTROL	INHERENTE			
PLANIFICACION	BAJO	BAJO	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	1	<u>OBJETIVOS</u> Establecer la existencia de una planificación adecuada en el sistema de producción
				2	Familiarizar al equipo de trabajo con las actividades del sistema de producción. Concretar las áreas de intervención.
				1	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Solicite al jefe de producción los planes-rutas para conocer : - Objetivos. - Metas. - Estrategias. - Políticas. - Indicadores.
				2	Solicitar al departamento de Recursos Humanos el Reglamento Interno:  - Propósitos del reglamento. - Responsabilidades del área de producción
				3	Solicitar al Gerente la matriz FODA para conocer: - Si las amenazas han disminuido.

P.E.  
46/65





				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de nuevas oportunidades.</li> <li>- Las herramientas que incrementaran las fortalezas.</li> <li>- Como se están neutralizando las amenazas.</li> </ul> <p>4 Solicite al Jefe de Recursos Humanos la distribución de funciones de la Empresa para conocer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sus principales unidades</li> <li>- Actividades del área.</li> </ul>
MANO DE OBRA	MODERADO	MODERADO	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	<p><u>OBJETIVOS</u></p> <p>1 Comprobar que el sistema de selección y reclutamiento del personal garantice la obtención del personal idóneo para el sistema de producción.</p> <p>2 Evaluar el rendimiento y productividad mediante la aplicación de indicadores.</p> <p><u>PROCEDIMIENTOS</u></p> <p>1 Solicite al jefe de Recursos Humanos: lista de los empleados que laboran en el sistema de producción con detalle de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombres, Apellidos</li> <li>- Cargo que desempeñan dentro del sistema</li> <li>- Formación Académica</li> <li>- Fecha de Ingreso</li> </ul> <p>2 Realizar entrevista con el Jefe de Recursos Humanos para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar proceso de reclutamiento del personal.</li> <li>-Conocer expectativas respecto del personal.</li> <li>-Diseño de tareas y puestos de trabajo</li> <li>-Conocer políticas y procedimientos.</li> </ul> <p>3 Realizar una visita a la empresa para conocer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El clima laboral del sistema de producción</li> <li>- Relaciones laborales</li> </ul> <p>4 Solicitar al Gerente información sobre los últimos cursos de capacitación brindados.</p>

P.E.  
47/65



				5	Solicite al Gerente políticas de incentivos y promoción adoptados en la empresa
				6	Solicite al jefe de Producción indicadores aplicados en producción, para identificar: -Rendimiento de la mano de obra -Manejo de tiempos horas hombre
INFRAESTRUCTURA	BAJO	BAJO	PRUEBAS CUMPLIMIENTO	1	<u>OBJETIVOS</u> Evaluar si el espacio y condiciones físicas permiten desarrollar el proceso productivo de manera eficiente, eficaz y económica.
				1	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Visitar la planta de producción para evidenciar: -Espacio físico designado para cada sección de producción -Distribución del espacio físico en planta -Condiciones de la infraestructura de planta
				2	Solicitar al Gerente información sobre mantenimiento que se realiza.
MAQUINARIA	BAJO	BAJO	PRUEBAS CUMPLIMIENTO	1	<u>OBJETIVOS</u> Verificar que el equipamiento dotado en el proceso productivo permita realizar las actividades efectivamente.
				2	Vigilar el estado físico de la maquinaria implementada.
				3	Evaluar la utilización y modo de empleo de la maquinaria.
				1	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Pautar visita en la planta de producción para evidenciar: -Maquinaria y equipamiento empleado -Estado de maquinaria y equipos.
				2	Solicitar al jefe de producción información sobre mantenimiento que se da a la maquinaria y equipos.
				3	Solicite al jefe de producción información sobre modo de empleo de la



MATERIALES	BAJO	BAJO	PRUEBAS CUMPLIMIENTO	1	maquinaria y equipos. <u>OBJETIVOS</u> Comprobar que el sistema de compras implantado en la empresa permita contar con productos de calidad y en la cantidad correcta para poder satisfacer la demanda precios y plazos razonables.
				2	Verificar que los requerimientos de compra sean coherentes con las necesidades de la empresa.
				3	Evaluar calidad de materiales empleados en proceso productivo.
				1	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Solicite al jefe de compras planes y políticas de compra para conocer: -Análisis de materiales requeridos -Políticas de Pago -calidad de materiales. -Establecimiento de precios
COMUNICACIÓN INFORMACION Y	MODERADO	MODERADO	CUMPLIMIENTO PRUEBAS	2	Solicite al Jefe de Compras listado de los proveedores
				3	Solicite al Jefe Producción requerimientos de materiales para: -Familiarizar al equipo de Auditoría con los materiales que se requieren en el proceso productivo. -Tiempo de reposición de materiales.
				4	Solicite al Gerente Carta de Garantía de Productos.
				1	<u>OBJETIVOS</u> Evaluar la efectividad de los canales de comunicación existentes entre el sistema de producción y la empresa.
				2	Verificar la oportunidad de los mecánicos de comunicación implantados.
				1	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Realizar visita en la empresa para identificar: -Existencia de canales de comunicación

P.E.  
49/65



					-Proceso de comunicación entre producción y las diferentes áreas de la empresa. -Comunicación empleada en el sistema de comunicación -Oportunidad de la información y relevancia
INDICADORES	MODERADO	MODERADO	PRUEBAS SUSTANTIVAS	1	<u>OBJETIVOS</u> Establecer sistema de medición de operaciones en producción por medio de indicadores.
				2	Verificar validez de indicadores adoptados por la empresa.
				1	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Solicite al jefe de producción indicadores aplicados en producción.
				2	Solicitar al jefe de producción información sobre: -Persona o personas encargadas de elaborar indicadores -Información con la que se elabora indicadores

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	17/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	07/11/2014

P.E.  
50/65



3.2.3. PROGRAMA DE TRABAJO

PROGRAMA DE TRABAJO EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA AUDITORÍA DE GESTIÓN SISTEMA DE PRODUCCIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 SUBCOMPONENTE: PLANIFICACION DE PRODUCCIÓN						
N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO		SUPERVISADO	
			NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
1	<u>OBJETIVOS</u> Establecer la existencia de una planificación adecuada en el sistema de producción.					
2	Familiarizar al equipo de trabajo con las actividades sustantivas y adjetivas o de apoyo del sistema de producción.					
3	Concretar las áreas de intervención.					
P1	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Solicite al jefe de producción los planes-rutas para conocer : - Objetivos. - Metas. - Estrategias. - Políticas. - Indicadores.	E.1/30	E.A.	29/10/2014		

P.E.  
51/65



P2	Solicitar al departamento de recursos humanos el reglamento interno para conocer: - Propósitos del reglamento. - Responsabilidades del área de producción	E.2/30- E.3/30	E.A.	29/10/2014		
P3	Solicitar al gerente la matriz FODA para conocer: - Si las amenazas han disminuido. - Existencia de nuevas oportunidades. - Las herramientas que incrementaran las fortalezas. - Como se están neutralizando las amenazas.	E. 4/30	E.A.	29/10/2014		
P4	Solicite al Jefe de Recursos Humanos la Distribucion de funciones de la Empresa para conocer: - Sus principales unidades - Actividades del área.	E. 5/30	E.A.	29/10/2014		
					Realizado por:	Martha Fajardo Alexandra Ortega
					Fecha:	17/10/2014
					Supervisado por:	C.P.A. Laura Vizhñay
					Fecha:	07/11/2014

P.E.  
52/65



PROGRAMA DE TRABAJO EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA AUDITORÍA DE GESTIÓN SISTEMA DE PRODUCCIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 SUBCOMPONENTE: RECURSOS HUMANOS						
N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO		SUPERVISADO	
			NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
	<u>OBJETIVOS</u>					
1	Comprobar que el sistema de selección y reclutamiento del personal garantice la obtención del personal idóneo para el sistema de producción.					
2	Evaluar el rendimiento y productividad mediante la aplicación de indicadores.					
	<u>PROCEDIMIENTOS</u>					
P5	Solicite al Jefe de Recursos Humanos una lista de los empleados que laboran en el sistema de producción con detalle de:  - Nombres, Apellidos - Cargo que desempeñan dentro del sistema - Formación Académica - Fecha de Ingreso	E. 7/30- E. 9/30	E.A.	30/10/2014		
P6	Realizar entrevista con el Jefe de Recursos Humanos para: -Identificar proceso de reclutamiento del personal. -Conocer expectativas respecto del personal.	E. 10/30- E. 12/30	E.A.	30/10/2014		

P.E.  
53/65



	-Diseño de tareas y puestos de trabajo -Conocer políticas y procedimientos.					
P7	Realizar una visita a la empresa para conocer: - El clima laboral del sistema de producción - Relaciones laborales	E. 13/30- E. 14/30	E.A.	30/10/2014		
P8	Solicitar al Gerente información sobre los últimos cursos de capacitación brindados.					
P9	Solicite al Gerente políticas de incentivos y promoción adoptados en la empresa	E. 15/30	E.A.	30/10/2014		

Realizado por:	Martha Fajardo Alexandra Ortega
Fecha:	17/10/2014
Supervisado por:	C.P.A. Laura Vizhñay
Fecha:	07/11/2014

P.E.  
54/65





PROGRAMA DE TRABAJO EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA AUDITORÍA DE GESTIÓN SISTEMA DE PRODUCCIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 SUBCOMPONENTE: INFRAESTRUCTURA FISICA						
N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO		SUPERVISADO	
			NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
	<u>OBJETIVOS</u>					
1	Evaluar si el espacio y condiciones físicas permiten desarrollar el proceso productivo de manera eficiente, eficaz y económica.					
	<u>PROCEDIMIENTOS</u>					
P10	Visitar la planta de producción para evidenciar: -Espacio físico designado para cada sección de producción -Distribución del espacio físico en planta -Condiciones de la infraestructura de planta	E.16/30	E.A.	05/11/2014		
P11	Solicitar al Gerente información sobre mantenimiento que se realiza a la planta.	E.17/30	E.A.	05/11/2014		
Realizado por:					Martha Fajardo Alexandra Ortega	
Fecha:					21/10/2014	
Supervisado por:					C.P.A. Laura Vizhñay	
Fecha:					07/11/2014	

P.E.  
55/65



**PROGRAMA DE TRABAJO  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 SUBCOMPONENTE: MAQUINARIA**

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO		SUPERVISADO	
			NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
	<p><u>OBJETIVOS</u></p> <p>1 Verificar que el equipamiento dotado en el proceso productivo permita realizar las actividades efectivamente.</p> <p>2 Vigilar el estado físico de la maquinaria implementada.</p> <p>3 Evaluar la utilización y modo de empleo de la maquinaria.</p> <p><u>PROCEDIMIENTOS</u></p>					
P12	<p>Pautar una visita en la planta para evidenciar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Maquinaria y equipamiento empleado</li> <li>-Estado de maquinaria y equipos.</li> </ul>	E.18/30	E.A.	05/11/2014		

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	10/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	29/10/2014

P.E.  
56/65



**PROGRAMA DE TRABAJO  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 SUBCOMPONENTE: COMPRA DE MATERIALES**

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO		SUPERVISADO	
			NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
1	<u>OBJETIVOS</u> Comprobar que el sistema de compras implantado en la empresa permita contar con productos de calidad y en la cantidad correcta para poder satisfacer la demanda precios y plazos razonables.					
2	Verificar que los requerimientos de compra sean coherentes con las necesidades de la empresa.					
3	Evaluar calidad de materiales empleados en proceso productivo.					
P14	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Solicite al jefe de compras planes y políticas de compra para conocer:					

P.E.  
57/65



P15	-Análisis de materiales requeridos -Políticas de Pago -calidad de materiales. -Establecimiento de precios	E. 19/30	E.A.	05/11/2014		
	Solicite al Jefe de Compras listado de los proveedores		E.A.	07/11/2014		
P15	Solicite al Jefe Producción requerimientos de materiales para: -Familiarizar al equipo de Auditoría con los materiales que se requieren en el proceso productivo. -Tiempo de reposición de materiales.					
P16	Solicite al Gerente Carta de Garantía de Productos.	P.P. 59/59	E.A.	07/11/2014		
Realizado por:					Martha Fajardo Alexandra Ortega	
Fecha:					21/10/2014	
Supervisado por:					C.P.A. Laura Vizhñay	
Fecha:					07/11/2014	



**PROGRAMA DE TRABAJO  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 SUBCOMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO		SUPERVISADO	
			NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
1	<u>OBJETIVOS</u> Evaluar la efectividad de los canales de comunicación existentes entre el sistema de producción y la empresa.					
2	Verificar la oportunidad de los mecanismos de comunicación implantados.					
P17	<u>PROCEDIMIENTOS</u> Realizar visita en la empresa para identificar: -Existencia de canales de comunicación -Proceso de comunicación entre producción y las diferentes áreas de la empresa. -Comunicación empleada en el sistema de comunicación -Oportunidad de la información y relevancia.	E.20/30	E.A.	07/11/2014		
			Realizado por:		Martha Fajardo Alexandra Ortega	
			Fecha:		21/10/2014	
			Supervisado por:		C.P.A. Laura Vizhñay	
			Fecha:		07/11/2014	

P.E.  
59/65



**PROGRAMA DE TRABAJO  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 SUBCOMPONENTE: INDICADORES**

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO		SUPERVISADO	
			NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
1	<u>OBJETIVOS</u>		E.A.	07/11/2014		
	Establecer sistema de medición de operaciones en producción por medio de indicadores.					
2	Verificar validez de indicadores adoptados por la empresa.					
P18	<u>PROCEDIMIENTOS</u>	E.24/30- E.27/30				
	Solicite al Jefe de Producción indicadores aplicados en el departamento.  Solicitar al jefe de producción información sobre: -Persona o personas encargadas de elaborar indicadores -Información con la que se elabora indicadores					
Realizado por:					Martha Fajardo Alexandra Ortega	
Fecha:					23/10/2014	
Supervisado por:					C.P.A. Laura Vizhñay	
Fecha:					07/11/2014	

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

P.E.  
60/65



### 3.2.4. INFORME DE EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

**OFICIO N° 3 -U.A.D-2014**  
**ASUNTO: NOTIFICACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN AL**  
**SISTEMA DE CONTROL INTERNO.**

Cuenca, 27 de Octubre de 2014  
Sr. Ing. Teófilo Castro  
Gerente General de Empresa de Muebles Vitefama.  
Ciudad.

De nuestra consideración:

Adjunto a la presente sírvasse encontrar el informe de **EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO** preparado por el Equipo de Auditoría. Con la finalidad de que se sirva aplicar las recomendaciones que consta en el mismo.

Atentamente:

Martha Fajardo  
**Jefe de Equipo**



## VITEFAMA NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA

De la revisión al Ambiente de Control de Vitafama se determinó:

- La empresa no cuenta con un código de ética, al momento no se va a realizar.
- Consideran la honradez y transparencia como valores que forman parte de su cultura organizacional.
- No cuentan con un manual organizacional

Las siguientes Normas de Control Interno, establecen:

200-01 Integridad y valores éticos, establece:

*“La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno”*

200-03 Políticas y prácticas de talento humano

*“El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio”.*

Este hecho se ha presentado por la ausencia de un código de ética y un desinterés en el mismo.

Afectando el desarrollo óptimo de las actividades de los trabajadores al no tener una cultura organizacional bien establecida.





P.E.  
63/65

Conclusión:

Existe la ausencia de un código de ética en la empresa por lo que no se ha podido establecer o garantizar una cultura organizacional adecuada.

Recomendaciones:

Al Gerente General:

- 1) Crear un código de ética.



## NO EXISTE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL DE PLANTA

P.E.  
64/65

De una revisión a las actividades de la empresa se encontró lo siguiente:

- Se realizan capacitaciones únicamente anuales
- En el desarrollo de las capacitaciones, el personal de planta no demuestra interés por el mismo.

Según las siguientes Normas de Control Interno establecen:

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo

*“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.”*

Este hecho se ha presentado por la falta de planificación de capacitaciones, generando desinterés de las mismas por parte de los trabajadores.

Afectando de esta manera las necesidades que tiene el personal por un entrenamiento continuo y apropiado.

### **Conclusión:**

Cuando las capacitaciones son realizadas anualmente genera desinterés y descontento por parte de los trabajadores por el tiempo de espera de una nueva capacitación.

### **Recomendaciones:**

Al Jefe de Recursos Humanos:

- 1) Establecer un cronograma adecuado de capacitaciones durante el año con el fin de mejorar el rendimiento del personal de planta.



## VITEFAMA NO CUENTA CON INDICADORES DE EFICIENCIA.

P.E.  
65/65

Del levantamiento de información se ha identificado lo siguiente:

- Vitefama no ejecuta el indicador de eficiencia en la utilización de sus recursos.
- El sistema de indicadores que se utiliza no es el apropiado para el desarrollo de sus procesos.

Con respecto a las Normas de Control Interno

200-02 Administración estratégica

*“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.”*

La falta de un indicador de eficiencia no permite verificar si los objetivos fueron alcanzados con el mínimo de recursos.

Ocasionando que Vitefama no mida la optimización de sus recursos materiales y económicos.

### **Conclusión:**

Vitefama carece de indicadores que ayude a medir el desempeño de la empresa.

### **Recomendación:**

Al Gerente Administrativo:

- 1) Establecer indicadores que le permitan a Vitefama generar la cultura del autocontrol y mejoramiento continuo de la gestión en el sistema de producción.



E.  
1/30

3.3.EJECUCIÓN:

3.3.1. PAPELES DE TRABAJO:

**PAPEL DE TRABAJO N°1  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 OBJETIVOS DE CALIDAD**

PRIMER OBJETIVO:	El porcentaje de satisfacción del cliente será mayor al 90% <span style="color: red;">✓</span>
SEGUNDO OBJETIVO:	El porcentaje de cumplimiento de los objetivos del proceso Gerencial será mayor al 90% <span style="color: red;">✓</span>
TERCER OBJETIVO:	El porcentaje de cumplimiento de los objetivos de los Procesos de Ejecución será mayor al 80% <span style="color: red;">✓</span>
CUARTO OBJETIVO:	El porcentaje de los Objetivos de los Procesos de Apoyo será mayor al 90% <span style="color: red;">✓</span>

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	29/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

CONCLUSIÓN:

Cumplimiento de ejecución de procesos > 80%. Los procesos de ejecución del producto debería ser > 90% para que la satisfacción del cliente también sea > al 90%

✓ Comprobado y verificado con las políticas de calidad de Vitefama.

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**PAPEL DE TRABAJO N°2  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
REGLAMENTO INTERNO**

FECHA DE CREACIÓN	Cuenca, Febrero-Marzo de 2011.
ELABORADO POR:	Ing. Teófilo Castro (Representante Legal) Dra. Mariana Salinas (Abogado Patrocinador)
APROBADO POR:	Dra. Michael Juárez Segarra. (Directora Regional del Trabajo del Austro) Dra. María Augusta Mogollón (Secretaria Regional del Trabajo del Austro)
VIGENCIA DESDE:	04 de Marzo de 2011.

VITEFAMA, es una fábrica que se dedica a la actividad económica de:

- Fabricación de Muebles de cualquier material.
- Venta al por menor de Muebles de cualquier material.

VITEFAMA es de nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en la ciudad de Cuenca; ubicada en la calle 10 de Agosto S/N y Julia Bernal sector Señor de Burgos de la Parroquia Ricaurte.



VITEFAMA en uso de las facultades que le concede el artículo 64 del Código del Trabajo.

Expide:

La Reforma del siguiente Reglamento Interno de Trabajo

CAPITULO I: Generalidades

CAPITULO II: De la selección, admisión de personal y adjudicación de puestos de trabajo

CAPITULO III: De las jornadas de trabajo, permiso y vacaciones

CAPITULO IV: Conducta en general

CAPITULO V: Derechos, obligaciones y prohibiciones

CAPITULO VI: Disposiciones sobre responsabilidad de bienes del empleador

CAPITULO VII: Sanciones

CAPITULO VIII: Del régimen disciplinario

CAPITULO IX: Disposiciones generales. (Ver anexo 2) **Q**

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	29/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

## CONCLUSIÓN:

El reglamento que está en vigencia en Vitefama es de conocimiento de todos los trabajadores, está dividido en 9 secciones en la que establecen las principales disposiciones que se aplican en la empresa.

**Q** Archivado en documentos de la empresa.



E.  
4/30

**PAPEL DE TRABAJO N°3  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
MATRIZ FODA**

De la entrevista realizada al Gerente de la empresa, el propietario considera lo siguiente:

La principal fortaleza es la calidad de los productos.

Y entre las principales debilidades están: la mano de obra no calificada y la presencia de talleres informales.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	29/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

**CONCLUSIÓN:**

No cuentan con una Matriz FODA en la cual se tengan detalladas las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas, que le permitan a la empresa aprovechar de la mejor manera las Oportunidades valiéndose de las fortalezas con las que cuentan; de igual manera no pueden buscar mecanismos claros que les permita minimizar amenazas, y buscar métodos para combatir las debilidades. **A**

**A** No aplica



E.  
5/30

**PAPEL DE TRABAJO N°4**  
**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES**

**GERENTE GENERAL:**

- Realizar funciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos propuestos a realizarse.
- Designar todas las posiciones gerenciales para el crecimiento de la empresa.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de la empresa.

**RECURSOS HUMANOS:**

- Planeamiento y organización de los recursos humanos.
- Liquidación de sueldos y jornales.
- Capacitación.
- Servicios médicos y sociales.

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN:**

- Ingeniería.
- Planificación de producción
- Producción.
- Compras.
- Control de las capacidades de producción.
- Control de la calidad y mantenimiento.

**DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN:**

- Marketing.
- Publicidad.
- Distribución.
- Planeamiento de ventas.
- Operaciones de ventas.

**DEPARTAMENTO DE FINANZAS:**

- Planeamiento financiero.
- Tesorería, pagos y cobros.
- Contabilidad.
- Gastos de auditoría interna.
- Control de gestión presupuestaria y tributación.





E.  
6/30

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

- Diseño y desarrollo de proyectos (nuevos artículos, prototipos, cambios en artículo). ®

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	29/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

**CONCLUSIÓN:**

En el manual de funciones está establecido las diferentes funciones que cumple cada departamento; Gerencia General revisa y contrala el desempeño de cada uno de los departamentos. En ocasiones el Gerente General realiza solo la planificación de producción, función correspondiente al departamento de producción.

q Observación de las funciones que realizan en los departamentos.

Q Documento archivado en Recursos Humanos



E.  
7/30

**PAPEL DE TRABAJO N°5**  
**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**NÓMINA DE TRABAJADORES DE PLANTA**

SECCION	CARGO	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	FECHA DE INGRESO	
<b>PREPARACION MAD.</b>				
Cauritongo Armando	OPERADOR GENERAL	Secundaria	2000	✓
Orellana Geovanny	AUXILIARES	Primaria	2003	✓
Villa Sandro	AUXILIAR	Secundaria	2007	✓
<b>PREPARACION TAB.</b>				
Encalada Elio	OPERADOR G.	Secundaria	2010	✓
Simbaña Cristian	OPERADOR G.	Nivel Básico	2008	✓
Maza Edwin	AUXILIARES	Secundaria	2006	✓
Sumba Luis	AUXILIARES	Secundaria	2009	✓
<b>MÁQUINAS</b>				
Barbecho Manuel	OPERADOR G.	Secundaria	2002	✓
Acosta Rodrigo	AUXILIARES	Primaria	2008	✓
Patiño José	OPERADOR G.	Secundaria	2007	✓
Patino Manuel	OPERADOR G.	Secundaria	2005	✓
Plaza Antonio	ARMADOR	Primaria	2001	✓
Songor Freddy	AUXILIARES	Secundaria	2009	✓
<b>LIJADO INICIAL</b>				
Malla María	AUXILIAR	Secundaria	2010	✓
Ortega Ana	LIJADOR MANUAL	Primaria	2004	✓
Bueno María	AUXILIAR	Secundaria	2011	✓
Quille Blanca	AUXILIAR	Secundaria	2008	✓
Faicán Álvaro	LIJADOR MANUAL	Secundaria	2005	✓
Siguencia Marcelo	LIJADOR MANUAL	Secundaria	2003	✓
Lozada Manuel	LIJADOR MANUAL	Primaria	2009	✓
<b>MONTAJE INICIAL</b>				
Cayancela Carlos	ARMADOR	Secundaria	2001	✓
Curillo Hernán	ARMADOR	Secundaria	2006	✓
Ramón José	ARMADOR	Secundaria	2007	✓
Ramón Oscar	ARMADOR	Secundaria	2010	✓



E.  
8/30

Márquez Ángel	ARMADOR	Secundaria	2012	v
<b>REVISION</b>				
Rivera Sandra	LIJADOR MANUAL	Secundaria	2009	v
Cajamarca Norma	TENIDOR	Secundaria	2011	v
Guallpa Rosario	LIJADOR MANUAL	Primaria	2008	v
Seminario Carmen	LIJADOR MANUAL	Secundaria	2007	v
<b>LIJADO Y SELLO</b>				
Castro Ciria	LIJADOR MANUAL	Primaria	2006	v
Guerrero Patricia	AUXILIAR	Secundaria	2004	v
Asmal Eva	LIJADOR MANUAL	Educación básica	2009	v
Reino Mariana	LIJADOR MANUAL	Secundaria	2012	v
Buestan Melida	LIJADOR MANUAL	Educación básica	2009	v
Sucushañay Narcisa	AUXILIAR	Secundaria	2011	v
Guncay Lucia	LIJADOR MANUAL	Secundaria		v
<b>LACADO</b>				
León Ángel	LACADOR	Secundaria	2005	v
Méndez Jhinson	LACADOR	Secundaria	2008	v
Vera William	LACADOR	Educación básica	2009	v
Ponce Cristian	SELLADOR	Secundaria	2011	v
Orellana Iván	RETOCADOR	Secundaria	2007	v
Armijos Lisandro	RETOCADOR	Secundaria	2006	v
<b>MONTAJE FINAL - EMPAQUE</b>				
Patiño Jhon	EMPACADOR	Secundaria	2004	v
Lituma Milton	EMPACADOR	Secundaria	2008	v
Vásquez Héctor	EMPACADOR	Primaria	2012	v
Castro Fabián	ARMADOR	Secundaria	2007	v
<b>CASCOS</b>				
Maza Diego	AUXILIAR	Secundaria	2011	v
<b>PRETAPIZADO</b>				
Sinche Diego	EMPACADOR	Secundaria	2006	v
Castro Marco	AUXILIAR	Secundaria	2010	v
<b>ESPUMAS Y COJINERIA</b>				
Guzhñay Angelita	AUXILIARES	Secundaria	2013	v
Quito Viviana	AUXILIARES	Secundaria	2009	v
<b>CORTE</b>				
Maza María	CORTADORA	Secundaria	2012	v
Falconi Marcia	CORTADORA	Secundaria	2013	v
<b>COSTURA</b>				



E.  
9/30

Cabrera Olga	COSTURERA	Secundaria	2008	✓
Márquez María	COSTURERA	Secundaria	2004	✓
<b>TAPIZADO</b>				
Cabrera Mario	TAPIZADOR	Secundaria	2003	✓
Guiracocha Raúl	TAPIZADOR	Secundaria	2006	✓
Gutiérrez Hamilton	EMPACADOR	Secundaria	2009	✓
Salinas José	TAPIZADOR	Secundaria	2007	✓
Rodríguez Pablo	TAPIZADOR	Secundaria	2004	✓
<b>INDIRECTOS</b>				
Quito Jenny	SUPERVISOR	Tercer Nivel	2009	✓
Siguencia Oscar	SUPERVISOR	Secundaria	2004	✓
Mogrovejo Rocío	LIMPIEZA	Secundaria	2003	✓
Peñaloza Gilbert	AUXILIARES	Secundaria	2009	✓
Acosta Francisco	AUXILIAR	Secundaria	2006	✓
Lema Patricio	CHOFER DE REPARTO	Secundaria	2005	✓
Macías Diego	DESPACHADOR	Secundaria	2007	✓
Salinas Guido	BODEGUERO	Secundaria	2002	✓
Castillo Eugenio	GERENTE PROD.	Secundaria	2008	✓
López Edwin	ASISTENTE TTHH	Secundaria	2006	✓
<b>DISEÑO y MATRICERIA</b>				
Guachichulca Carlos	ELABORADOR PROTOTIPOS	Tercer Nivel	2009	✓
Bonilla Jorge	DISENADOR	Tercer Nivel	2010	✓
Bonilla Mauricio	AUXILIAR	Secundaria	2011	✓
Castro Fernando	DIRECT. TCO.	Tercer Nivel	2005	✓
<b>MANTENIMIENTO</b>				
Barrera Mauricio	JEFE MANTENIMIENTO	Secundaria	2011	✓

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	30/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

**CONCLUSIÓN:** El sistema de producción está conformado por 77 trabajadores, los mismos que en su mayoría cuentan con instrucción secundaria.

✓= Verificado con archivo de Recursos Humanos



E.  
10/30

**PAPEL DE TRABAJO N°6  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
ENTREVISTA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

**Nombre:** Ing. Elizabeth Lupercio.

**Fecha:** 03/10/2014

1. ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña?
  - Selección de personal
  - Asignación de trabajos de acuerdo a las habilidades
  - Planificación de capacitaciones para el personal. ©
  
2. ¿Hable del proceso de Selección del personal?

El proceso para la selección del personal es el siguiente:

- Se analiza carpetas receptadas anteriormente en caso de no conseguir ahí lo indicado, se procede a consultar a trabajadores sobre posibles interesados en el puesto de conseguir ningún resultado afirmativo procedemos de la siguiente manera:
- Ponemos un anuncio en la prensa escrita sobre la vacante.
- Receptamos carpetas
- Preseleccionamos 3 carpetas
- Se realiza entrevista
- Se realiza prueba en planta
- Se selecciona al personal más idóneo. ®

3. ¿El personal que labora en la empresa tiene un expediente completo?

Si, se cuenta con la siguiente documentación en los expedientes:

- Cédula de ciudadanía,



E.  
11/30

- Record Policial,
- Carné de afiliación al IESS, si fuere del caso,
- Certificado de votación,
- Documentación sobre educación y preparación profesional,
- Documentación sobre cursos de capacitación realizados,
- Certificados de antecedentes personales, y laborales,
- Foto tamaño carné actualizada. ® ✓

4. ¿Cuáles son las políticas que emplean Recursos Humanos?

Promover y actualizar conocimientos continuamente a través de talleres.

5. ¿Hable del clima laboral de la empresa?

Procuramos hacer encuestas a nuestros trabajadores para ver cómo se sienten en sus puestos de trabajo, como coordinan con sus superiores y compañeros. ☹

6. ¿A su criterio como actúan o reciben los trabajadores las capacitaciones que se han brindado por parte de la empresa?

Considero que la mayoría de los trabajadores se ven expuestos a la posibilidad de adquirir nuevos conocimientos, pero de igual manera hay un grupo de trabajadores que no presentan una actitud positiva frente a este tipo de actividad.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	30/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014



## CONCLUSIÓN:

De la entrevista realizada a la Ing. Elizabeth Lupercio Jefe de Recursos Humanos se determinó: para el reclutamiento del nuevo personal tienen una base de datos con las carpetas de personas que anteriormente se postularon para entrar a laborar en la empresa, además que se considera también si familiares o conocidos de los empleados que laboran actualmente en la misma.

Por otra parte la opinión de los empleados es considerada como un aporte para mejorar.

La actitud de la mayoría de los trabajadores frente a los cursos de capacitación que ofrecen en la empresa no es positiva.

© coincide con manual de funciones

® revisado con procesos establecidos

® √ revisado con reglamento interno y verificado con archivo de expedientes.

☞ comprobado con los trabajadores



E.  
13/30

**PAPEL DE TRABAJO N°7  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
VISITA A LA PLANTA DE PRODUCCIÓN**

De la visita realizada a las instalaciones de la fábrica de la empresa de muebles Vitefama, se pudo constatar que el espacio físico se encuentra dividido por secciones de producción las cuales son: preparación de madera, preparación de tableros, maquinas, lijado inicial, montaje inicial, revisión, lijado y sello, lacado, montaje final y empaque, cascos, pre tapizados, espumas y cojinerias, corte, costura, tapizado y por último diseño y matriceria. Ø

Cada sección de producción cuentan con el suficiente espacio para desarrollar las diferentes actividades que conlleva el proceso productivo. Ø

Respecto de la maquinaria y equipamiento del que está dotado producción se pudo evidenciar que: Ø

- Poseen equipos y maquinaria suficiente y necesaria para desarrollar el proceso productivo. (ver anexo 19) Ø
- Se encuentran correctamente conservados.
- Cuentan con el debido mantenimiento y soporte técnico.
- El personal emplea la maquinaria con responsabilidad y las debidas medidas de seguridad que requiere el proceso productivo.
- En planta aplican las 5S.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	30/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014





### CONCLUSIÓN:

De la visita que se realizó en la fábrica, se determinó que las instalaciones se encuentran en condiciones adecuadas, que el espacio físico es amplio y se encuentra correctamente distribuido y organizado.

Respecto de las maquinarias y equipamiento que poseen se pudo evidenciar que:

Las maquinarias se encuentran en un estado óptimo para su funcionamiento pues mantienen los debidos controles y mantenimientos para las mismas.

Con la aplicación de las 5S ayuda que exista una mayor organización, aunque no se logrado cumplir en su totalidad.

∅ verificación física en planta.



E.  
15/30

**PAPEL DE TRABAJO N°8  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 POLÍTICAS DE INCENTIVOS Y PROMOCIÓN**

Cuenta con una política de incentivos basada en el % de producción-desempeño.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción &gt; 90% recibe beneficio cada sección.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción &gt; 100% reciben beneficio todos.</li> </ul>
Conlleva beneficio puesto que el personal procura alcanzar y superar los niveles de producción planificados. <span style="color: red;">☒</span> <span style="color: green;">✓</span>	

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	30/10/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

**CONCLUSIÓN:**

La política de incentivos aplicado se divide en dos parte aplicando de acuerdo al porcentaje a cada sección y/o a toda la planta, este beneficio ha sido cumplido siendo verificado con el rol de pagos, rubro con el nombre incentivos.

- ☒ Comprobado con los trabajadores
- ✓ Verificado en rol de pagos.



E.  
16/30

**PAPEL DE TRABAJO N° 9  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO**



Q



Q



Q

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	05/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

**CONCLUSIÓN:** De la visita que se realizó a Vitefama se ha podido constatar que la distribución del espacio físico, está realizado de acuerdo al proceso físico, y de acuerdo a lo establecidos en las políticas de las 5S. (Ver anexo 15 y 20)

Q Observado en Vitefama

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



E.  
17/30

**PAPEL DE TRABAJO N°10**  
**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**MANTENIMIENTO DE PLANTA**

<b>ORGANIZACIÓN (SEPARAR INNECESARIOS) ✓</b>	Identificar y separar los materiales necesarios de los innecesarios y desprenderse de los materiales inútiles.
<b>ORDEN (SITUAR NECESARIOS) ✓</b>	Ubicar e identificar los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.
<b>LIMPIEZA (SUPRIMIR SUCIEDAD) ✓</b>	Identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentren en perfecto estado operativo.
<b>SEÑALIZACIÓN: ✓</b>	Distintar fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos.
<b>DISCIPLINA Y SEGUIR MEJORANDO ✓</b>	Trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	05/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizñay
<b>Fecha:</b>	12/11/2014

**CONCLUSIÓN:**

La utilización de las 5S ha permitido que el nivel de producción haya mejorado con respecto a años anteriores, aunque no se ha logrado aplicar totalmente las mismas, se ha podido notar la diferencia.

✓ Verificado las 5S con la aplicación en planta.

**PAPEL DE TRABAJO N°11  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
MAQUINARIA Y EQUIPO EMPLEADO**



Q

El Gerente General indica lo siguiente: En lo que ha tecnología se refiere siempre se trata de estar buscando lo que mejor convenga a la empresa; el nivel de la maquinaria que se posee en Vitefama es intermedia, se podría decir que no es tecnología de punta pero tampoco la maquinaria es pretérita. (Ver anexo 19)

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	05/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014

**CONCLUSIÓN:** En la visita a Vitefama se ha podido comprobar la maquinaria que utilizan en planta.

Q Observado en Vitefama

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**PAPEL DE TRABAJO N°12  
 EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
 PRINCIPALES PROVEEDORES**

E.  
19/30

PROVEEDOR	DIRECCION	MATERIALES QUE PROVEEDORES
PLACACENTRO MASISA	Vargas machuca 10-25 y gran Colombia	Maderas/tableros ✓
INPROMA	Av. de las Américas y Francisco Aguilar	Maderas ✓
EKOMADERA	Av. González Suarez 5-144 y Guapondelig	Maderas ✓
EDIMCA	Daniel Fernández de Córdova y AV. De Las Américas.	Maderas/Tintes-Laca ✓
ESPUMAS DEL AUSTRO	Cdla. las orquídeas	Esponjas ✓
QUIMASOC	Av. 10 de Agosto 4651 y las reformas col. Tebaida	Persevantes. ✓
AGROREPRAIN	Av. De los Shyris 37-300 y batan bajo.	Persevantes ✓
KIWY	Av. Elia Liut y Gil Ramírez Dávalos	Lija/clavos/cerraduras ✓
FERRETERIA EL ARTESANO	Hno. Miguel 11-87 y Gaspar Sangurima.	Lija /cavos ✓

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014

**CONCLUSIÓN:** De la revisión de los archivos de proveedores se pudo constatar algunos de los principales proveedores que poseen y los diferentes materiales que adquieren a los mismos, estos requerimientos siempre se realizan con anticipación, para que en el momento de la producción no se queden sin stock.

✓ Verificado con archivos del departamento de compras

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**PAPEL DE TRABAJO N°13  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
COMUNICACIÓN EN LA PLANTA**

E.  
20/30

La visita en la planta permitió identificar como se da la comunicación dentro del departamento de producción, de tal manera que se verificó que los empleados de cada sección de producción informan a su respectivo supervisor de las diferentes inquietudes que surgen a diario, mientras que los supervisores informan al jefe de producción para que este finalmente coordine con logística, compras, ventas, RR.HH., etc. según corresponda. ✓

Los empleados tienen el espacio para comunicar inquietudes y opiniones que permiten mejorar a la empresa.

Emplean en su mayoría comunicación verbal y es casi mínima la comunicación escrita que se da a través de emails. q

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014

**CONCLUSIÓN:** De la visita a la planta de la empresa se pudo determinar qué el medio de comunicación que emplean en su mayoría es verbal, que los trabajadores de cada sección de producción se comunican directamente con su supervisor de sección y que estos a su vez son los encargados de comunicar inquietudes con el Jefe de Producción.

q Observación

✓ verificado con manual orgánico de funciones



E.  
21/30

**PAPEL DE TRABAJO N°14  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
FUNCIONES DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**

Funciones del departamento de producción  
Ingeniería de producción  
Higiene y seguridad industrial  
Control de producción e inventarios  
Control de calidad

✓

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014

**CONCLUSIÓN:** De la revisión de la distribución de funciones para cada departamento se determinó que las mismas se encuentran reestructurándose, situación por la cual no tienen definidas apropiadamente las funciones.

✓ verificado con la distribución de funciones.





E.  
22/30

**PAPEL DE TRABAJO N°15  
EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
ENTREVISTA AL JEFE DE SECCIÓN**

**Nombre:** Ing. Eugenio Castillo.

**Fecha:** 03/10/2014

1. ¿Explique el proceso productivo? (Ver anexo 14)

Básicamente el proceso productivo es el siguiente:

- Preparación de madera (trazado y dimensionado) y secado de madera
- Maquinado
- Lijado, montaje inicial
- Acabados
- Ensamblados y empacado. Ø

2. ¿Cuál es el sistema de costeo que manejan?

Se maneja el costeo estándar: valoran materiales, se establecen tiempos estimados en cada proceso y se establece una cuota de C.I.F. ✓

3. ¿Cuál es la garantía que se oferta en los productos?

Existe una Carta de garantía que se emite al cliente: se especifica la estructuración, el acabado, preservación de materia prima básica contra hongo y polilla, tapiz; en condiciones normales del producto. La garantía cubre desde 1 hasta 5 años dependiendo el producto. (Ver anexo 8)

4. ¿Emplean estándares de calidad? ¿Cuáles?

En VITEFAMA se manejan estándares que son solamente visuales y son los siguientes:

- Califican con el nivel de porosidad.
- Uniformidad de color.
- Sistema de estructuración (armado). ▲



E.  
23/30

5. ¿Hable de la producción defectuosa?

Si hay inconformidad en el producto se maneja en el área de liquidación de productos defectuosos o prototipos y se venden con el 20, 30 o 40% de descuento dependiendo el daño. (Ver anexo 7) ☒

6. ¿Cuáles son los mecanismos de control implementados?

Aplican un control diario de avance de la producción a través de movimientos seccionales. Cada sección reporta el avance de la obra y se verifica el avance de producción, en el caso de que no se cumple la producción se posterga para el siguiente día. Anexo foto de movimiento seccional. ®

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014

**CONCLUSIÓN:** De la entrevista realizada con el Jefe de sección se pudo determinar que la empresa no desarrolla y evalúa la producción en base a ninguna norma o estándar ISO. Solo poseen un estándar visual que ellos mismos han establecido.

⚠ No aplica

∅ verificación física en planta.

√ verificado con archivos en contabilidad.

☒ Comprobado con los trabajadores

® Revisado con el programa de producción.



3.3.2. INDICADORES DE GESTIÓN

E.  
24/30

**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**  
**DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013**  
**INDICADOR DE EFICACIA**

Mide el logro de los resultados propuestos.

$$Eficacia = \frac{Meta\ Alcanzada}{Meta\ Fijada}$$

PRODUCCIÓN REAL DE 1 MES	10 DÍAS PROG.	7 DÍAS MAQUI	5 DÍAS LIJADO	4 DÍAS MONT INIC.	3 DÍAS LACADO	1 DÍA MONTAJE FINAL
Productos en proceso Muebles	287	470	174	204	274	662
Productos en proceso Salas	82	146	99	88	133	466
Total Productos en Proceso	369	616	273	292	407	1588
Total B.P.T.+ Silloneria+Salas	1450 +	=	1450 +	0 =	1450	Solo Muebles

Fuente: inventario de Vitefama

PROGRAMA SEMANAS	
Programa semana 1	410
Programa semana 2	329
Programa semana 3	437
Programa semana 4	386
TOTAL	1562 u.

Fuente: planificación de Vitefama (Ver anexo 3)

$$Eficacia = \frac{1450u}{1562u}$$

$$Eficacia = 0.9282$$

$$Eficacia = 93\%$$



### CONCLUSIÓN:

Se ha tomado la producción de un mes del año 2013, en el cual se la determina qué el nivel de cumplimiento de objetivos es del 93%, con este porcentaje se puede determinar que la diferencia puede ser causado por reprocesos realizados en el período de ejecución tomado como muestra.

Este indicador es importante para el departamento de producción porque ayuda a que los análisis que realizan el Gerente junto con el Jefe de Producción acerca del cumplimiento de metas sea más perceptible.

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013  
INDICADOR DE ROTACIÓN DE PERSONAL**

El área de planta de Vitefama para el año 2013 contaba con 77 trabajadores, reflejando en siguiente movimiento:

- Nuevo personal que ha ingresado: 9
- Personal que se ha retirado de la empresa: 7

$$\text{Rotación de Personal} = \frac{\text{Nuevos ing.} - \text{personal que salió}}{\text{Total de Trabajadores}} * 100$$

$$\text{Rotación de Personal} = \frac{9 - 7}{77} * 100$$

$$\text{Rotación de Personal} = 2.60\%$$

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	07/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014

**CONCLUSIÓN:**

El índice de rotación de personal es relativamente bajo, como la empresa está en proceso de crecimiento este porcentaje representa estabilidad laboral, lo cual conviene de manera significativa para el mejoramiento de la producción, ayudando a disminuir los estancamientos en producción.



**EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
DEL 01/01/2013 AL 31/12/2013  
INDICADOR DE HORAS DE REPROCESO**

Durante el año 2013 han existido diversos tipos de cambios en los productos, en los cuales 77 unidades han requerido reprocesamientos (ver anexo 5y 6)

$$\text{Indicador de hrs reproceso} = \frac{N^{\circ} \text{ piezas rechazadas}}{N^{\circ} \text{ hrs utiliz. en reproceso.}}$$

$$\text{Indicador de hrs reproceso} = \frac{77}{122.80}$$

$$\text{Indicador de hrs reproceso} = 0.62$$

<b>Elaborado por:</b>	Martha Fajardo Alexandra Ortega
<b>Fecha:</b>	11/11/2014
<b>Supervisado por:</b>	Laura Vizhñay
<b>Fecha:</b>	17/11/2014

**CONCLUSIÓN:**

Este indicador demuestra 62% de horas en reproceso, equivalente a tres semanas y dos días, afectando o retrasando la producción de un mes explícitamente, aunque el total de 77u fue durante el año hay que recalcar que estos productos hacen que la programación anual se retrase y los trabajadores tengan que realizar horas extras para cubrir la producción retrasada.



### 3.3.3. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

#### VITEFAMA NO CUENTA CON ESTÁNDARES DE CALIDAD.

Del levantamiento de información se ha identificado lo siguiente:

- En VITEFAMA se manejan estándares que son solamente visuales y son los siguientes: Califican con el nivel de porosidad, uniformidad de color, sistema de estructuración (armado).

Con respecto a las normas ISO 9001 indica:

*“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: REQUISITOS GENERALES: La organización (Empresa o Compañía) debe establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad, y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma. El Sistema de Gestión de Calidad es el proceso global que incluye todos los procesos”.*

La falta de estándares de calidad imposibilita que todos los procesos sean realizados con uniformidad y por ende no puede llevar un control efectivo del producto.

Ocasionando que los directivos de Vitefama hayan creado un concepto errado de los estándares de calidad impidiendo que los procesos se cumplan con un alto índice de eficacia.

#### **Conclusión:**

Vitefama no cuenta con estándares de Calidad.

#### **Recomendación:**

Al Gerente General:

- 1) Establecer parámetros que permitan tener un control adecuado de los procesos que se realizan el Vitefama.
- 2) Establecer un Sistema de Gestión de Calidad para posteriormente pueda solicitar la Certificación ISO 90001.



## VITEFAMA NO CUENTA CON INDICADORES DE EFICIENCIA.

Del levantamiento de información se ha identificado lo siguiente:

- Vitefama no identifica las actividades que permitan medir la eficiencia en la utilización de sus recursos por los que no se establece los riesgos identificados con su misión.
- El sistema de indicadores que se utiliza no es el apropiado y no permite tener datos relacionados con los patrones de uso, consumo, calidad, continuidad del servicio y costos de los procesos, entre otros.

Con respecto a las normas de control interno

200-02 Administración estratégica

*“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.”*

La falta de un indicador de eficiencia no permite verificar si los objetivos fueron alcanzados con el mínimo de recursos.

Ocasionando que Vitefama no mida la optimización de sus recursos materiales y económicos.

### **Conclusión:**

Vitefama carece de indicadores que ayude a medir el desempeño de la empresa.

### **Recomendación:**

Al Gerente Administrativo:

- 1) Establecer indicadores que le permitan a Vitefama generar la cultura del autocontrol y mejoramiento continuo de la gestión en el sistema de producción.





## VITEFAMA NO TIENE DEFINIDA LA MATRIZ FODA

E.  
30/30

De la información receptada por parte de la empresa se ha detectado:

- De la entrevista realizada al Gerente de la empresa, el propietario considera lo siguiente: la principal fortaleza es la calidad de los productos, y, entre las principales debilidades están: la mano de obra no calificada y la presencia de talleres informales.

Una Matriz FODA permite a la empresa mejorar los planes y visión estratégica, para alcanzar los objetivos deseados, un análisis FODA interviene de manera trascendental en las decisiones que se tomen para convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

La ausencia de una matriz FODA no le permitan a la empresa aprovechar de la mejor manera las Oportunidades valiéndose de las fortalezas con las que cuentan; de igual manera no pueden buscar mecanismos claros que les permita minimizar amenazas, y buscar métodos para combatir las debilidades.

Es causante de que Vitefama desconozca las medidas a aplicar frente a la competencia y de qué manera ganar tenencia dentro del mercado nacional.

### **Conclusión:**

Vitefama carece de un análisis FODA, que impide tener un conocimiento claro del movimiento de la empresa frente a la competencia.

### **Recomendación:**

Al Gerente Administrativo:

- 1) Realice una matriz FODA que permita diagnosticar las cuatro variables que se presiden en dicha matriz.
- 2) Realice un informe con los aspectos importantes que proporcione la matriz FODA.



## 4. CAPITULO IV RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

### 4.1. INFORME DE AUDITORÍA

En este capítulo se presenta el producto final de este trabajo; un informe de Auditoría en el que se reflejará no solo las debilidades del sistema sino también las conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, este informe cumple con cualidades y requisitos de modo que es de fácil comprensión de los usuarios del mismo.

La comunicación de resultados se realiza durante todo el proceso de Auditoría con el fin de promover las acciones correctivas esto permitirá reforzar y perfeccionar los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

El siguiente informe se desglosa de la siguiente manera:

Carátula

Índice, Siglas y Abreviaturas

Carta de Presentación

CAPITULO I. Información Introdutoria

CAPITULO II. Resultados Generales: Comentarios, conclusiones y Recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno.

CAPITULO III. Resultados de la Gestión

CAPITULO IV. Anexos.



## **EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA**

### **INFORME DE AUDITORÍA**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**

**PERÍODO COMPRENDIDO DEL:  
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

**CUENCA-ECUADOR**

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



## ABREVIATURAS UTILIZADAS

<b>SIGLAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
CPA:	Contador público Auditor
E.A:	Equipo de Auditoría
U.A:	Unidad de Auditoría
ISO:	Organización Internacional de Normalización (International Organizational for Standardization)
SCI:	Sistema de Control Interno
P.P:	Planificación Preliminar
P.E:	Planificación Especifica
I.A:	Informe de Auditoría
RRHH:	Recursos Humanos
FODA:	Fortaleza, Oportunidades, Debili0dades, Amenazas.
NIA:	Normas Internacionales de Auditoría.
C.G.E.:	Contraloría General del Estado.



**ÍNDICE:**

ABREVIATURAS UTILIZADAS.....	188
ÍNDICE.....	189
CARTA DE PRESENTACIÓN.....	190

**CAPITULO I**

**1. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

1. Antecedentes.....	191
2. Motivo de la Auditoría.....	191
3. Objetivos de la Auditoría.....	191
4. Objetivos particulares.....	191
5. Alcance.....	192
6. Principales disposiciones legales.....	192
7. Conocimiento de la empresa.....	192
a. Reglamento Interno.....	192
b. Misión.....	192
c. Visión.....	192
d. Objetivos de la empresa.....	192
e. Principales actividades.....	193
f. Estructura orgánica.....	193

**CAPITULO II**

<b>CARTA DE INFORME GENERAL.....</b>	<b>194</b>
--------------------------------------	------------

**2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL**

**INTERNO**

2.1. Vitefama no cuenta con un código de ética.....	195
2.2. No existe un programa de capacitaciones para el personal de planta.....	196
2.3. Vitefama no tiene indicadores de eficiencia. ....	197

**CAPITULO III**

**3. RESULTADOS DE LA GESTIÓN**

3.1. Vitefama no cuenta con estándares de calidad.....	199
3.2. Vitefama no realiza el indicador de eficiencia.....	200
3.3. Vitefama no tiene definida la matriz FODA.....	201



Cuenca, 14 de Noviembre de 2014.

Sr. Ingeniero  
Teófilo Castro  
Gerente General de Empresa de Muebles Vitefama.  
Ciudad.

De nuestra consideración:

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión al Sistema de Producción de la Empresa de Muebles “Vitefama” en el período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

Nuestro examen fue realizado de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para tener certeza razonable que la información y documentación examinada no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo, así como los procesos y operaciones a las cuales correspondan se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza especial de la Auditoría de Gestión, los resultados se encuentran expresados en comentarios, conclusiones y recomendaciones que se encuentra en el presente examen.

**Atentamente:**

Martha Fajardo  
**Jefe de Equipo**

Alexandra Ortega.  
**Auditor Operativo**



## CAPITULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### 1. ANTECEDENTES:

Los procedimientos de fabricación que se llevan a cabo en la Empresa de Muebles Vitefama, para el sistema de producción, no han sido examinados con antelación, condicionalmente no cuenta con registros y/o informes de la misma; además incluirá la evaluación al sistema de Control Interno.

#### 2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA:

La auditoría de gestión realizada a la empresa de Muebles Vitefama, del sistema de producción en el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2013, en la localidad de Cuenca, se realizará de conformidad con la orden de trabajo N° 001-U.A.D-2014 de 21 de julio de 2014, además con la finalidad de obtener el título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría.

#### 3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

- Determinar la eficiencia, eficacia y economía del proceso productivo, así como el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables.
- Establecer la veracidad y legalidad de las operaciones administrativas y financieras ejecutadas, durante el período examinado.

#### 4. OBJETIVOS PARTICULARES

- Verificar que se cumplan los objetivos de producción
- Evaluar la competitividad del personal de planta.
- Verificar que la estructura física sea apropiada para cumplir con los objetivos de la empresa.



- Verificar el sistema de control utilizado sea el apropiado.

#### 5. ALCANCE:

La auditoría de gestión al sistema de producción comprende el análisis, estudio, buen uso y optimización en cada una de los procesos realizados en dicho sistema, en el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2013.

#### 6. PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES

- GENERAL:

Normas Internacionales de auditoría.

- ESPECIFICA:

Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado

Normas ISO.

#### 7. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA:

- a. REGLAMENTO INTERNO (ver anexo 2).

P.P.21/59-  
P.P.38/59

- b. MISIÓN

El compromiso de VITEFAMA va más allá de diseñar, fabricar y proveer muebles de alta calidad que cumplan las expectativas del mercado ecuatoriano, por ende deleitar a sus clientes, también están comprometidos a contribuir con el desarrollo económico y social de la ciudad por medio de la creación de fuentes de trabajo.

P.P.2/59

- c. VISIÓN

Muy orgullosos de su pasado y proyección futura se han propuesto ser los número uno en la industria nacional y colocarse entre los líderes a nivel internacional.

P.P.3/59

- d. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

##### OBJETIVO GENERAL

Posicionar la marca en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos de excelente calidad, para lograr mantenernos en el mismo, satisfaciendo así las necesidades de los clientes.

P.P. 3/59





#### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Mejorar la productividad de la empresa expandiéndose hacia los mercados internacionales e incrementando el posicionamiento dentro del mercado nacional.
- Expansión de la empresa sin afectar el medio ambiente, cumpliendo con todas las normas y requisitos ambientales inherentes a la actividad.
- Abrir nuevas tiendas a nivel nacional para incrementar el volumen de ventas.
- Proporcionar productos de buen diseño, alta calidad e innovación para satisfacer el bienestar, la funcionalidad y la comodidad de nuestros clientes.
- Mejorar el nivel de rendimiento intelectual y laboral de nuestros empleados a través de la capacitación.
- Dividir la producción a través de líneas, tapizados y muebles de madera, el rendimiento de producción y calidad de cada una de las líneas.

#### e. PRINCIPALES ACTIVIDADES

P.P. 4/59

Fabricación de muebles de cualquier material.

Actividades de alquiler de bienes inmuebles para locales comerciales

#### f. ESTRUCTURA ORGÁNICA (Ver anexo 1)

P.P. 20/59



Sr. Ingeniero  
Teófilo Castro  
Gerente General de Empresa de Muebles Vitefama.  
Ciudad.

De nuestra consideración:

Como parte de la Auditoría de Gestión a la Empresa de Muebles Vitefama al Sistema de Producción en el período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013, consideramos la estructura del Informe General, a efectos de determinar nuestros procedimientos de Auditoría, en la extensión requerida por las Normas Internacionales de Auditoría y control de Calidad. Bajo estas normas, el objeto de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en los procedimientos de Auditoría.

Nuestro estudio y evaluación de los procedimientos, nos permitió además, determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de la Auditoría necesaria para expresar una opinión de la empresa y no tenía por objeto detectar todas las debilidades que profesen existir en la empresa, pues fue realizada a base de pruebas selectivas de la información y documentación sustentatoria a las actividades ejecutadas. Sin embargo esta evaluación reveló ciertas condiciones reportables, que puedan afectar a la gestión de la Administración de la Empresa de Muebles Vitefama, proceso de Gestión del Sistema de Producción.

Las principales condiciones reportables que se detallan a continuación, se encuentran descritas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Una adecuada implantación de estas últimas, permitirá mejorar las actividades administrativas, operativas y del Sistema de Producción de la Empresa.

**Atentamente:**

Martha Fajardo  
**Jefe de Equipo**

Alexandra Ortega.  
**Auditor Operativo**



## CAPITULO II

### 2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

#### 2.1. VITEFAMA NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA

De la revisión al ambiente de control de Vitefama se determinó:

- La empresa no cuenta con un código de ética, al momento no se va a realizar.
- Consideran la honradez y transparencia como valores que forman parte de su cultura organizacional.
- No cuentan con un manual organizacional

Las siguientes Normas de Control Interno, establecen:

200-01 Integridad y valores éticos, establece:

*“La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno”*

200-03 Políticas y prácticas de talento humano

*“El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio”.*

Este hecho se ha presentado por la ausencia de un código de ética y un desinterés en el mismo.

Afectando el desarrollo óptimo de las actividades de los trabajadores al no tener una cultura organizacional bien establecida.



Conclusión:

Existe la ausencia de un código de ética en la empresa por lo que no se ha podido establecer o garantizar una cultura organizacional adecuada.

Recomendaciones:

Al Gerente General:

1) Crear un código de ética.

P.E.62/65 -  
P.E.63/65

## **2.2. NO EXISTE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL DE PLANTA.**

De una revisión a las actividades de la empresa se encontró lo siguiente:

- Se realizan capacitaciones únicamente anuales
- En el desarrollo de las capacitaciones, el personal de planta no demuestra interés por el mismo.

Según las siguientes Normas de Control Interno establecen:

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo

*“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.”*

Este hecho se ha presentado por la falta de planificación de capacitaciones, generando desinterés de las mismas por parte de los trabajadores.

Afectando de esta manera las necesidades que tiene el personal por un entrenamiento continuo y apropiado.



### **Conclusión:**

Cuando las capacitaciones son realizadas anualmente genera desinterés y descontento por parte de los trabajadores por el tiempo de espera de una nueva capacitación.

### **Recomendaciones:**

Al Jefe de Recursos Humanos:

2) Establecer un cronograma adecuado de capacitaciones durante el año con el fin de mejorar el rendimiento del personal de planta.

P.E.64/65

### **2.3. VITEFAMA NO CUENTA CON INDICADORES DE EFICIENCIA.**

Del levantamiento de información se ha identificado lo siguiente:

- Vitefama no ejecuta el indicador de eficiencia en la utilización de sus recursos.
- El sistema de indicadores que se utiliza no es el apropiado para el desarrollo de sus procesos.

Con respecto a las Normas de Control Interno

200-02 Administración estratégica

*“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.”*

La falta de un indicador de eficiencia no permite verificar si los objetivos fueron alcanzados con el mínimo de recursos.



Ocasionando que Vitefama no mida la optimización de sus recursos materiales y económicos.

**Conclusión:**

Vitefama carece de indicadores que ayude a medir el desempeño de la empresa.

**Recomendación:**

Al Gerente Administrativo:

- 2) Establecer indicadores que le permitan a Vitefama generar la cultura del autocontrol y mejoramiento continuo de la gestión en el sistema de producción.

P.E.65/65



## CAPITULO III

### 3. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

#### 3.1. VITEFAMA NO CUENTA CON ESTÁNDARES DE CALIDAD.

Del levantamiento de información se ha identificado lo siguiente:

- En VITEFAMA se manejan estándares que son solamente visuales y son los siguientes: Califican con el nivel de porosidad, uniformidad de color, sistema de estructuración (armado).

Con respecto a las normas ISO 9001 indica:

*“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: REQUISITOS GENERALES: La organización (Empresa o Compañía) debe establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad, y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma. El Sistema de Gestión de Calidad es el proceso global que incluye todos los procesos”.*

La falta de estándares de calidad imposibilita que todos los procesos sean realizados de manera eficaz y por ende cumplir con una total satisfacción de las necesidades de los clientes.

Ocasionando que los directivos de Vitefama hayan creado un concepto errado de los estándares de calidad impidiendo que los procesos se cumplan con un alto índice de eficacia.

#### **Conclusión:**

Vitefama no cuenta con estándares de Calidad.

#### **Recomendación:**

Al Gerente General:



- 3) Establecer parámetros que permitan tener un control adecuado de los procesos que se realizan el Vitefama.
- 4) Establecer un Sistema de Gestión de Calidad para posteriormente pueda solicitar la Certificación ISO 90001.

E. 28/30

### **3.2. VITEFAMA NO CUENTA CON INDICADORES DE EFICIENCIA.**

Del levantamiento de información se ha identificado lo siguiente:

- Vitefama no identifica las actividades que permitan medir la eficiencia en la utilización de sus recursos por los que no se establece los riesgos identificados con su misión.
- El sistema de indicadores que se utiliza no es el apropiado y no permite tener datos relacionados con los patrones de uso, consumo, calidad, continuidad del servicio y costos de los procesos, entre otros.

Con respecto a las normas de control interno

200-02 Administración estratégica

*“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.”*

La falta de un indicador de eficiencia no permite verificar si los objetivos fueron alcanzados con el mínimo de recursos.

Ocasionando que Vitefama no mida la optimización de sus recursos materiales y económicos.





### **Conclusión:**

Vitefama carece de indicadores que ayude a medir el desempeño de la empresa.

### **Recomendación:**

Al Gerente Administrativo:

5) Establecer indicadores que le permitan a Vitefama generar la cultura del autocontrol y mejoramiento continuo de la gestión en el sistema de producción.

E. 29/30

### **3.3. VITEFAMA NO TIENE DEFINIDA LA MATRIZ FODA**

De la información receptada por parte de la empresa se ha detectado:

- De la entrevista realizada al Gerente de la empresa, el propietario considera lo siguiente: la principal fortaleza es la calidad de los productos, y, entre las principales debilidades están: la mano de obra no calificada y la presencia de talleres informales.

Una Matriz FODA permite a la empresa mejorar los planes y visión estratégica, para alcanzar los objetivos deseados, un análisis FODA interviene de manera trascendental en las decisiones que se tomen para convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

La ausencia de una matriz FODA no le permitan a la empresa aprovechar de la mejor manera las Oportunidades valiéndose de las fortalezas con las que cuentan; de igual manera no pueden buscar mecanismos claros que les permita minimizar amenazas, y buscar métodos para combatir las debilidades.



Es causante de que Vitéfama desconozca las medidas a aplicar frente a la competencia y de qué manera ganar tenencia dentro del mercado nacional.

**Conclusión:**

Vitéfama carece de un análisis FODA, que impide tener un conocimiento claro del movimiento de la empresa frente a la competencia.

**Recomendación:**

Al Gerente Administrativo:

- 6) Realice una matriz FODA que permita diagnosticar las cuatro variables que se presiden en dicha matriz.
- 7) Realice un informe con los aspectos importantes que proporcione la matriz FODA.

E. 30/30



## 4.2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al concluir este trabajo de Auditoría podemos emitir una serie de conclusiones que serán de gran ayuda para la empresa de Muebles Vitefama. A continuación detallamos lo siguiente:

### 4.2.1. CONCLUSIONES

- El trabajo realizado en la empresa de Muebles VITEFAMA nos permitió profundizar y actualizar los conocimientos adquiridos durante nuestra carrera universitaria; la experiencia adquirida con la presente tesis nos brindó la oportunidad de poner en práctica las enseñanzas transmitidas por nuestros educadores y mejorar nuestro perfil profesional.
- El estudio desarrollado en VITEFAMA, permitirá que el sistema de producción lleve a cabo sus procesos de manera efectiva procurando reducir tiempos en reproceso; a través de estándares de calidad se procurará tener uniformidad en la producción de modo que existe una base en el control establecido, permitiendo mantener un Sistema de Gestión de Calidad, y mejorar continuamente su eficacia.
- El establecimiento de un sistema de indicadores permite determinar parámetros de medición del cumplimiento de objetivos, para de esta manera planificar y aplicar mecanismos que permitan mejorar y alcanzar los niveles de progreso deseado. La utilización de indicadores permite levantar juicios, analizar predisposiciones, hacer comparaciones, de modo que permita medir el desempeño de personas y/o actividades, además de ayudar en la toma de decisiones que sean correctivas e inmediatas.
- Un adecuado cronograma de trabajo permite cumplir con las órdenes de trabajo designadas por lotes de producción, además de contar con un control en el que permita verificar si la producción está efectuando de manera correcta. Utilizar la filosofía JUSTO A TIEMPO contribuye a que los inventarios estén disponibles en el momento que se necesite y por efecto la producción no se quede sin stock.



- La creación de un código de ética promoverá una cultura organizacional, la misma que es importante para crear una base de confianza en las operaciones; contar con un programa de incentivos sobre las capacitaciones, permitirá que el personal se motive hacia las mismas, contribuyendo a la superación del personal.
- Mantener un ambiente de confianza en el área de trabajo permite un mayor desenvolvimiento en el desempeño de los procesos productivos. La estabilidad laboral favorece a la Empresa de manera significativa para el mejoramiento de la producción, ayudando a disminuir los estancamientos en producción.

#### 4.2.2. RECOMENDACIONES

Una vez terminado nuestro análisis, se ha podido detectar deficiencias en el Sistema productivo, por lo cual se procede a establecer las siguientes recomendaciones con el afán de minimizar debilidades:

Al Gerente General:

- Promoverá la implementación de un código de ética para la empresa
- Revisará conjuntamente con la Jefa de Recursos Humanos el manual de funciones establecido y proceda a actualizarlo.
- Revisará los objetivos establecidos en el sistema de producción y proceda a su actualización.
- Incorporará el estándar de calidad indicado como parámetro de medición de calidad dentro de producción.
- Analizará el proceso de reclutamiento del personal conjuntamente con la Jefa de Recursos Humanos y realizar los ajustes respectivos.
- Establecerá parámetros que permitan tener un control adecuado de los procesos que se realizan en Vitefama.
- Establecerá un Sistema de Gestión de Calidad para posteriormente solicitar la Certificación ISO 90001.

Al Gerente Administrativo:

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



- Establecerá indicadores que le permitan a Vitafama generar la cultura del autocontrol y mejoramiento continuo de la gestión en el sistema de producción.

Al Jefe de Recursos Humanos:

- Establecerá un cronograma adecuado de capacitaciones durante el año con el fin de mejorar el rendimiento del personal de planta.

#### 4.2.3. CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

N°	RESPONSABLE DE LA APLICACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN	E	F	M	A	M	J
1	<b>Al Gerente General:</b> Promoverá la implementación de un código de ética para la empresa.						
2	Revisará conjuntamente con la Jefa de Recursos Humanos el manual de funciones establecido y proceda a actualizarlo.						
3	Revisará los objetivos establecidos en el sistema de producción y proceda a su actualización.						
4	Incorporará el estándar de calidad indicado como parámetro de medición de calidad dentro de producción.						
5	Analizará el proceso de reclutamiento del personal conjuntamente con la Jefa de Recurso Humanos y realizar los ajustes respectivos.						



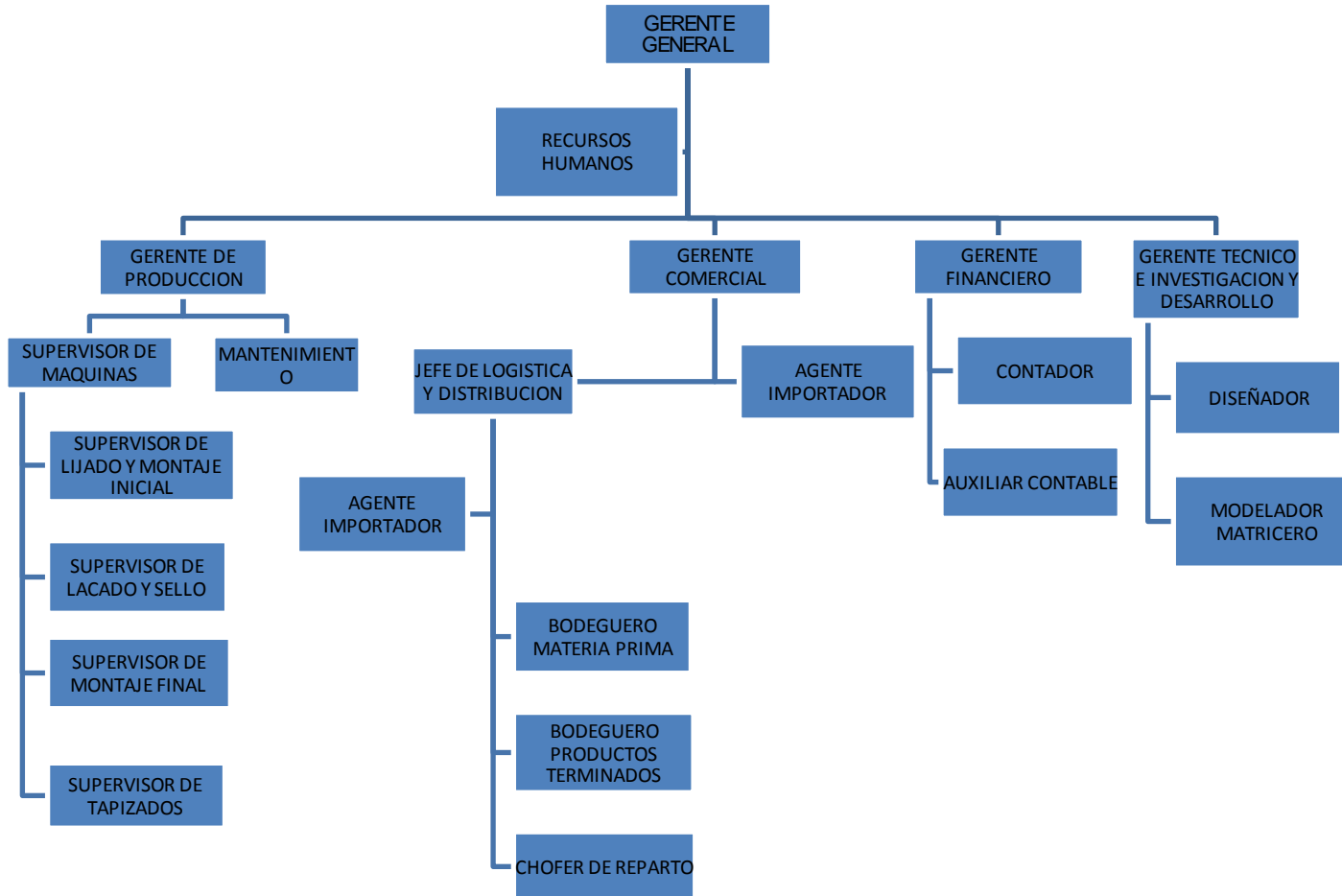
6	Establecerá parámetros que permitan tener un control adecuado de los procesos que se realizan en Vitefama.						
7	Establecerá un Sistema de Gestión de Calidad para posteriormente solicitar la Certificación ISO 90001.						
8	<b>Al Gerente Administrativo:</b> Establecerá indicadores que le permitan a Vitefama generar la cultura del autocontrol y mejoramiento continuo de la gestión en el sistema de producción.						
9	<b>Al Jefe de Recursos Humanos:</b> Establecerá un cronograma adecuado de capacitaciones durante el año con el fin de mejorar el rendimiento del personal de planta.						



ALEXOS



### ANEXO 1: ESTRUCTURA ORGÁNICA



Fuente: (VITEFAMA)

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

P.P.  
 20/59





## **ANEXO 2: REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE VITEFAMA**

### **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE VITEFAMA**

VITEFAMA, es una fábrica que se dedica a la actividad económica de:

- Fabricación de Muebles de cualquier material.
- Venta al por menor de Muebles de cualquier material.

VITEFAMA es de nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en la ciudad de Cuenca; ubicada en la calle 10 de Agosto s/n y Julia Bernal sector Señor de Burgos de la Parroquia Ricaurte.

VITEFAMA en uso de las facultades que le concede el artículo 64 del Código del Trabajo.

Expide:

La Reforma del siguiente Reglamento Interno de Trabajo

### **CAPITULO I**

#### **GENERALIDADES**

**Art. 1.-** En el presente Reglamento se tendrá también por sinónimos los términos “Vitefama” “Empleador”, o “Parte Patronal”, cuyo uso referirán a VITEFAMA, y “Trabajador/a o Trabajadores/as”, para identificar a los empleados u obreros/as, operarios/as y aprendices.

**Art. 2.-** Las disposiciones del presente Reglamento Interno de Trabajo amparan y obligan, tanto a la fábrica como a sus trabajadores y se presume de derecho conocido por todos; por lo que ni la parte patronal, ni representantes, ni los trabajadores podrán alegar su desconocimiento. El empleador entregará un ejemplar a cada uno de sus dependientes de cuyo cumplimiento y recepción se firmará el acta correspondiente.

**Art. 3.-** Así mismo se fijará y exhibirá un ejemplar de este Reglamento en cada una de las carteleras instaladas en los lugares de trabajo por parte del patrono, exhibición que será permanente para su cabal observancia por parte de los trabajadores.



Art. 4.- Todas las disposiciones contenidas en este reglamento deberán ser observadas y cumplidas por todos los empleados desde su primer día de labores. El presente reglamento regirá para todos las dependencias actuales de VITEFAMA que posee así como en las que se crearen en el territorio Austral y sus trabajadores y trabajadoras se sujetan a las diferentes modalidades de turno, horario y normas disciplinarias.

Art. 5.- De conformidad con lo dispuesto en el art. 64 del Código de Trabajo, el presente Reglamento Interno, entrará en vigencia una vez que sea legalmente aprobado por el Señor Director Regional del Trabajo. Igual trámite se aplicará para las reformas que se introduzcan en lo posterior.

## CAPITULO II

### DE LA SELECCIÓN, ADMISION DE PERSONAL Y ADJUDICACION DE PUESTOS DE TRABAJO

Art. 6.- Es de exclusiva competencia del empleador, la selección admisión y ubicación del personal, así como su ascenso a puestos de trabajo de mayor responsabilidad y categoría.

Art. 7.- Los trabajadores previos a ser contratados deberán presentar al empleador o a sus representantes, una carpeta con la siguiente documentación:

1. Cédula de ciudadanía,
2. Record Policial,
3. Carné de afiliación al IESS, si fuere del caso,
4. Certificado de votación,
5. Documentación sobre educación y preparación profesional,
6. Documentación sobre cursos de capacitación realizados,
7. Certificados de antecedentes personales, y laborales,
8. Foto tamaño carné actualizada.

Si tiene cargas familiares:

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



P.P.  
23/59

1. Partida de matrimonio,
2. Partida de nacimiento de los hijos,
3. Dos certificados sobre referencias personales.

En caso de determinarse falsedad al proporcionar los datos solicitados, VITEFAMA procederá a dar por terminado el contrato de trabajo previo trámite de ley.

Art. 8.- A los documentos anotados en el artículo, precedente, el solicitante deberá adjuntar una hoja de currículum vitae en el que determinará con precisión datos referentes a su situación personal, profesional y laboral, especialmente referente a la dirección de su domicilio, número de teléfono y personas que le conozcan. En caso de que el patrono llegase a descubrir que los datos y documentos consignados son falsos y/o alterados, podrá dar por terminada las relaciones de trabajo de conformidad con la Ley y este Reglamento, previo visto bueno por falta de probidad.

Art. 9.- Los trabajadores que actualmente presentan sus servicios en VITEFAMA y que no hubieran presentado la documentación anotadas en los artículos anteriores, deberán entregarlo en un plazo máximo de quince días a partir de la fecha de aprobación de este reglamento; De igual forma cuando se cambie de domicilio el trabajador deberá notificar al empleador el cambio de su domicilio, de no hacerlo así, se entenderá como desobediencia grave al mismo y se aplicarán las sanciones correspondientes.

### **CAPITULO III**

#### **DE LAS JORNADAS DE TRABAJO, PERMISOS Y VACACIONES**

Art. 10.- La jornada de trabajo a la que tienen que sujetarse los dependientes de VITEFAMA, es de ocho horas diarias de lunes a viernes, es decir 40 horas semanales, y en razón de la naturaleza de la actividad podrán hacerlo en turnos rotativos o jornadas especiales aprobadas por la Dirección de Trabajo. El patrono podrá variar los horarios y turnos, de acuerdo a sus necesidades, observando las normas legales pertinentes y acatando las disposiciones internas que al respecto se dicten y previo trámite de ley.

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



Art. 11.- Si el trabajador sin causa justa dejare de laborar las ocho horas de la jornada diaria, perderá la parte proporcional de su remuneración. En caso de labores urgentes paralizadas por culpa del trabajador el patrono tendrá derecho a que le indemnice el perjuicio ocasionado debiendo el patrono probar la culpa del trabajador de conformidad con la ley.

Art. 12.- Para el control de cumplimiento de los horarios y turnos de trabajo, los trabajadores estarán obligados a registrar las horas de entrada y salida, utilizando los sistemas que el empleador establezca.

Art. 13.- La alteración de los sistemas de registro de ingreso, de la forma que fuese, será considerada para los afectos legales como falta grave al presente reglamento.

Art. 14.- Los atrasos, así como las salidas de las horas establecidas en los que incurriere el trabajador, será descontado hasta el 10% de la remuneración, conforme lo establece el presente Reglamento y el Código de Trabajo.

Art. 15.- Cuando los atrasos y/o abandonos, o inasistencia al trabajo se produjeran en un número mayor de tres días consecutivos sin causa justa dentro de un periodo mensual de labores se considerará como casual de visto bueno, como lo establece el numeral uno, del Art 172 del Código de Trabajo.

Art. 16.- Los trabajadores deberán laborar horas suplementarias y extraordinarias, cuando las necesidades de VITEFAMA así la requiera, trabajo que será pagado con los recargos de ley, y deberá ser previamente autorizado por el empleador. Se deberá contar con el Inspector de Trabajo en los casos que ameritan su autorización; al igual que se estará a lo dispuesto en el numeral 2 del Art. 55 íbidem, cuando las necesidades de VITEFAMA y por su naturaleza requieran los servicios permanentes durante los días sábados, domingos y descanso obligatorio. Conforme a lo dispuesto en el inciso 2do del Art. 50 del Código de Trabajo.

Art. 17.- Funciones de Confianza.- Para efectos de la remuneración, no se considerará como trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada ordinaria,



cuando los trabajadores cumplieren cualquiera de las funciones establecidas en el Art. 58 del Código del Trabajo.

Art. 18.- La ausencia al trabajo sin permiso previo ni justificación alguna dará lugar para que la parte patronal proceda al descuento respectivo de las remuneraciones del trabajador, aplicando lo dispuesto en el Art. 54 o 60 del Código de Trabajo.

Art. 19.- El empleador concederá licencia de tres días continuos y con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su conyugue o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad.

Art. 20.- El patrono se reserva el derecho de fijar, según sus necesidades, la fecha en la cual los trabajadores que hubieran cumplido un año de labores deberán gozar de vacaciones respectivas en concordancia con lo establecido en el Art. 69 del Código de Trabajo. El calendario elaborado por el empleador será de cumplimiento obligatorio por parte de los trabajadores, y deberá ser puesto en su conocimiento con tres meses de anticipación. Podrá el patrono en caso necesario negar las vacaciones a sus trabajadores en un año, para acumularlas a las del año siguiente.

#### **CAPITULO IV**

#### **CONDUCTA EN GENERAL**

Art. 21.- Los trabajadores en general, deben tener un trato cortés, respetuoso y comedido ante sus compañeros y superiores, observando y acatando disciplinariamente las ordenes y disposiciones que se dicten. También las personas que estén investidas de cualquier tipo de autoridad lo harán de igual manera para con sus subordinados. El incumplimiento de esta norma será considerada como falta grave al reglamento interno de trabajo.

Art. 22.- Los trabajadores ejecutarán su trabajo con la intensidad, cuidado, diligencia y esmero necesario. En caso de queja escrita de un usuario o cliente en contra de un trabajador, la parte patronal dará por terminada la relación laboral previo visto bueno, conforme lo anotado en el artículo precedente.



## CAPITULO V

### DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES

Art. 23.- Son derechos, obligaciones y prohibiciones de los trabajadores, a más de las establecidas en las leyes laborales, los normados en el presente reglamento.

Art. 24.- Son derechos de los trabajadores, los siguientes:

1. Recibir sus remuneraciones en los términos fijados en los contratos de conformidad con las normas establecidas en el Código del Trabajo, debiendo observarse lo concerniente al pago de la remuneración a empleados que desempeñan funciones de confianza.
2. Presentar la respectiva denuncia a la Administración de VITEFAMA, cuando fueren tratados sin la debida consideración o cuando hayan sido maltratados de obra o palabra por cualquier personero o representante del empleador.
3. Solicitar al empleador se les dote de equipos, útiles y ropa de trabajo, necesarios para el desempeño de sus labores.

Art. 25.- Son obligaciones generales de los trabajadores a más de las establecidas en el Código del Trabajo, las que siguen:

1. Tener la máxima reserva respecto de los asuntos concernientes a VITEFAMA, así como de: correspondencia, administración, relaciones comerciales, y en general de los documentos e informaciones confidenciales, técnicas comerciales y administrativas de VITEFAMA, sin que se pueda duplicar o sacar fuera de las instalaciones, ni siquiera copias simples de los documentos anotados, sin el debido permiso o autorización del superior, su inobservancia se considerará como falta grave al presente Reglamento Interno.
2. Mantener limpio y ordenado el espacio próximo al lugar de trabajo, sin descuidar sus obligaciones como pretexto de realizar estas tareas de limpieza.
3. Desempeñar temporalmente funciones distintas a las que normalmente cumple si el empleador considera necesario, sin que esto signifique cambio de ocupación o despido intempestivo, siempre y cuando dicho cambio no

signifique mengua de su remuneración o categoría, y cuente con el consentimiento del mismo.

4. Defender los intereses de VITEFAMA evitado daños y perjuicios.
5. Evitar los perjuicios y daños que pueden causarse a terceras personas.
6. Atender al cliente o usuario que requiera los servicios de VITEFAMA, con mayor cortesía, educación y diligencia posibles.
7. Responder personal y pecuniariamente por la pérdida o deterioro de materiales, útiles o herramientas ocasionados por su negligencia. En estos casos los valores respectivos serán descontados de la remuneración del trabajador.
8. Informar al jefe inmediato sin demora, sobre la pérdida o deterioro de materiales, útiles o bienes de VITEFAMA y tomar las medidas necesarias encaminadas a recuperar los bienes perdidos o responder de los daños.
9. Entregar todos los útiles, documentos, e informes necesarios al empleador cuando se separe de VITEFAMA o al hacer uso de la licencia o vacaciones.
10. Otorgar cuando estuviere obligado a hacerlo los recibos relativos a las sumas recaudados en el desempeño de sus funciones.
11. Entregar los valores cobrados o depositar los ingresos dentro del plazo establecido en caso de manejo de valores de VITEFAMA, mismos que se encuentran bajo su responsabilidad.
12. Mantener actualizada la documentación pertinente que justifica las transacciones o pagos efectuados con fondos de la parte patronal.
13. Mantener respeto y obediencia a sus superiores, sin perjuicio de formular ante los mismos, en forma correcta observaciones que estimen pertinentes.
14. Observar buena conducta al igual que tener una correcta presentación dentro y fuera de las instalaciones de VITEFAMA.



15. Someterse a los cursos y charlas de capacitación y preparación que imparta el empleador o sus representantes, la ausencia a las mismas se considera como falta grave a este reglamento. El trabajador justificará la aprobación del curso mediante la presentación del correspondiente certificado; de no aprobar devolverá los gastos ocasionados por estos conceptos.
16. Comunicar en forma inmediata a sus superiores cualquier hecho o circunstancia que ponga en peligro la seguridad de los trabajadores, de los equipos, herramientas y más enseres del empleador.
17. Abstenerse de realizar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros y jefes de trabajo, o que entrañe la posibilidad de causar daños materiales.
18. Presentar ayuda inmediata en caso de que un compañero de labores sufra accidente de trabajo y dar aviso a sus superiores, y acudir a prestar ayuda en caso de siniestro o emergencia en VITEFAMA, tan pronto se tenga conocimiento de lo sucedido, aún si el imprevisto se suscitare en horas distintas a las de la jornada de trabajo.
19. Utilizar adecuadamente el vestido de trabajo proporcionado por el empleador.

Art. 26.- Está prohibido a los trabajadores de la Fábrica:

1. Retirar o tratar de retirar de las instalaciones de VITEFAMA cualquier pertenencia sin la debida autorización de la parte empleadora. La violación de esta disposición será causal de visto bueno.
2. Introducir al lugar de trabajo cualquier tipo de mercancía con fines comerciales o de negocio.
3. Dedicarse a actividades ajenas para las que fue contratado, practicar labores que signifiquen competencia desleal para con el empleador, así como también realizar trabajos para otras personas o para su propio beneficio dentro de la jornada de trabajo.





P.P.  
29/59

4. Recibir por sí o por terceras personas pagos o recompensas de dinero o especies por el cumplimiento de sus deberes y obligaciones y/o exigir a los clientes, la entrega de valores o dineros por la prestación de servicios extras a los que presta la empleadora.
5. Divulgar datos confidenciales conocidos por el desempeño de su cargo.
6. Abandonar las labores sin causa justificada.
7. Presentarse al trabajo en estado alcohólico o bajo la dirección de estupefacientes o sustancias psicotrópicas.
8. Ingerir licor o usar las sustancias señaladas en el numeral anterior en los lugares de trabajo.
9. Negar la prestación de los servicios a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo.
10. Actuar en forma descortés, negligente en sus relaciones con los demás empleados de VITEFAMA o con el público.
11. Realizar trabajos apartándose de las instrucciones impartidas por el empleador o sus representantes o poniendo en peligro vidas o propiedades del empleador o terceros.
12. Facilitar o permitir por acción u omisión que se defraude a VITEFAMA
13. Depositar o entregar fondos del empleador en cuentas bancarias o personas distintas a las de VITEFAMA.
14. Utilizar en trabajos extraños a los de VITEFAMA, sin permiso de la parte empleadora. Los enseres, herramientas, materiales, etc., de propiedad de VITEFAMA o emplearlos en uso distinto de aquel al que por su naturaleza están destinados; o movilizar arbitrariamente los muebles del empleador o disponer de ellos.
15. Encomendar a cualquier persona el trabajo que estuviese a su cargo.



16. Fumar dentro de las instalaciones del empleador y laborar con el pecho, torso o cualquier extremidad desnuda.
17. Dedicarse a la venta de artículos de cualquier clase dentro del recinto de su trabajo o ejercer otras actividades de negocios similares o realizar su cobro en el mismo, o en su efecto dedicarse a actividades que impliquen competencia para con el empleador, situaciones que serán consideradas como falta de probidad para con su patrono.
18. Sustraer, inutilizar, destrozar o causar voluntariamente o por descuido, desperfectos en materias primas, productos, útiles, herramientas, máquinas, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la empleadora.
19. Cometer fraude, deslealtad o abuso de confianza en las gestiones encomendadas, hurto o robo, de acuerdo a los términos previstos en la ley, contra sus compañeros de trabajo, la parte patronal o cualquier otra persona dentro de las instalaciones del empleador o durante el desarrollo de sus actos de servicio en lugar distinto. Serán consideradas faltas graves, además de esta, el encubrimiento y complicidad de dichos actos; se procederá la sanción conforme a la Ley penal.
20. Apropiarse o hacer uso de dineros del empleador en forma arbitraria y que por su actividad les sean entregados ya sea como pago de servicios o por cualquier otra circunstancia.
21. Encubrir al autor o autores de robos u otros delitos o faltas, o a quienes violaren las disposiciones de las leyes laborales, penales o del presente reglamento.
22. Disminuir voluntariamente el rendimiento normal en las labores asignadas, ya sea en forma individual o colectiva la que de probarse será causal de terminación del contrato de trabajo previo visto bueno.



23. Desarrollar una conducta que conlleve malos tratos de palabra y obra o faltas de respeto y consideración para con sus superiores, así como para sus compañeros de trabajo y subordinados; y/o levantar falsas acusaciones en contra de ellos.
24. Portar armas de cualquier tipo durante las horas de labor, en actos de servicio y dentro de la fábrica y oficinas, excepto en los casos expresamente autorizados por las leyes, cuando se trate de instrumento corto punzante que formen parte de las herramientas o útiles propios de trabajo
25. Hacer colectas, sorteos, rifas o actividades reñidas con las normas de trabajo y el rendimiento de la fábrica, sin debida autorización del empleador.
26. Realizar propaganda partidista, política o religiosa en el lugar de trabajo.
27. Realizar actos disociadores o que tiendan a la paralización de actividades, sin cumplir con las disposiciones Constitucionales y legales vigentes.
28. El trabajador no podrá utilizar las maquinas, equipos, o información de los clientes; su inobservancia constituye una falta grave.
29. Queda terminantemente prohibido a los trabajadores utilizar en beneficio personal o de terceras personas, los equipos, suministros, programas, información, y más datos de propiedad de VITEFAMA, y su inobservancia les harán civil y penalmente responsables; igual responsabilidad tendrá cuando la información sea utilizada con posterioridad a la terminación relación laboral.
30. Ningún trabajador podrá realizar trabajos particulares ni actividades comerciales en beneficio propio, que implique competencia con el empleador, ya sea dentro o fuera de la fábrica, por lo tanto, debe dedicarse exclusivamente a las labores encomendadas por el empleador.
31. Ingerir alimentos en los puestos de trabajo.



**CAPITULO VI**  
**DISPOSICIONES SOBRE RESPONSABILIDAD DE BIENES DEL**  
**EMPLEADOR**

Art. 27.- Los trabajadores que tuvieran a su cargo dinero, valores, programas, y en general bienes del empleador, son personal y pecuniariamente responsables de toda pérdida, deterioro, uso y apropiación indebidos, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor o caso fortuito legalmente comprobado.

Art. 28.- El empleador podrá exigir a sus trabajadores, que previamente al desempeño de sus cargos, presenten una caución por ella aceptable.

Art. 29.- Los trabajadores suscribirán el inventario de recepción física de toda la mercadería, equipos, programas, materiales y en general de los bienes a sus cargo que el empleador les entregue a su custodia y los que posteriormente recibieran, y solamente los egresarán con la orden debidamente firmada por el funcionario autorizado para ello. El empleador no aceptará otro descargo que los comprobantes debidamente firmados por el funcionario autorizado y con la firma de recepción de quien los retire.

Art. 30.- Los trabajadores tienen la obligación de someterse a las fiscalizaciones y controles que ordene el empleador y suscribirán conjuntamente con los fiscalizadores o responsables del control del acta que se levante luego de la constatación de las existencias físicas, y del correspondiente arqueo, en el caso de contadores y personas que están manejando valores de VITEFAMA.

Art. 31.- En el caso de faltante o deterioro imputables a los trabajadores a los que se refiere el presente capítulo y en todos los casos en que estos no cumplieren con las disposiciones establecidas en el presente Reglamento, el empleador se reserva el derecho de ejercer las acciones civiles y penales que la ley otorga.

Art. 32.- En caso de omisión, duda o contradicción en el presente reglamento, las partes se sujetaran a las disposiciones del Código del Trabajo.

Art. 33.- A la terminación de la relación laboral, el trabajador está obligado mediante informe escrito a entregar al empleador toda la documentación, equipo, base de datos,

e información que se le entregó para el desempeño de sus funciones y en general todos los bienes y valores que se encontraban bajo su responsabilidad.

## CAPITULO VII

### SANCIONES

Art. 34.- El incumplimiento de las obligaciones constantes en este Reglamento, o la comisión de una de las faltas señaladas en el mismo, serán consideradas como indisciplina o desobediencia graves al Reglamento Interno, para los efectos del numeral dos del artículo 172 del Código del Trabajo.

Art. 35.- Corresponde al jefe de sección o departamento vigilar y controlar la conducta de los trabajadores a su cargo y enviar al empleador el correspondiente informe o reporte sobre cualquier infracción al presente Reglamento Interno, quien a su juicio sancionará la falta.

- a) Amonestación verbal o escrita;
- b) Imposición de multas hasta el 10% de la remuneración del trabajador, conforme lo establece el literal b) del artículo 44 del Código del Trabajo
- c) Solicitar el correspondiente visto bueno del Inspector del Trabajo para dar por concluidas las relaciones laborales.

Las sanciones anteriormente detalladas se impondrán de conformidad con la gravedad de la falta cometida.

Art. 36.- La sanción de multa establecida en el presente reglamento se aplicará por el empleador, o de la persona autorizada para ello, quien ordenará el cobro mediante retención de la remuneración del trabajador hasta el 10% de la remuneración.

Art. 37.- Todas las sanciones que se aplique a un trabajador serán anotados en su expediente personal.

Art. 38.- En caso de que el trabajador incurra en las obligaciones puntualizadas en el artículo 45 y prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo y en las constantes del presente Reglamento, el empleador solicitará el respectivo visto

bueno del Inspector del Trabajo a objeto de dar por terminadas las relaciones laborales.

Art. 39.- Las siguientes infracciones serán sancionadas con la cancelación o el descuento del valor total del artículo que se trate:

- a) La destrucción o pérdida de los instrumentos de seguridad y protección personal.
- b) La destrucción o pérdida del uniforme, herramientas y otros enseres que le hayan sido entregados en forma permanente o temporal.
- c) La destrucción o pérdida de los varios artículos de propiedad de la Compañía.

La destrucción de que habla este artículo hace relación a la que se produce por negligencia, abuso o mala fe; pero no se tomará en cuenta la destrucción causada por el tiempo o el uso normal.

## **CAPITULO VIII**

### **DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

Art. 40.- Los Trabajadores que laboren en la Fábrica VITEFAMA, estarán sujetos a las sanciones siguientes de conformidad con la gravedad de la falta.

- a) Amonestación verbal
- b) Amonestación escrita con copia a la carpeta personal del trabajador.
- c) Multa de acuerdo a la Ley, de hasta el diez por ciento de la remuneración mensual. El empleador, invertirá a su criterio el producto de las multas impuestas en obras o servicios que beneficien a todos los trabajadores, a excepción de lo prescrito en el Art. 42 numeral 23 del Código del Trabajo en vigencia.
- d) Terminación del Contrato de Trabajo y por ende de la Relación laboral, sujetándose al trámite previsto en la Ley, como es el Visto Bueno, que se encuentra consagrado en el Art. 172 del Código del Trabajo.



Art. 41.- En caso de indisciplina, violación a normas de conducta y del presente Reglamento Interno, el trabajador, si estas son leves, será amonestado por el empleador verbalmente. Si reincide se le amonestará por escrito. Los atrasos a la jornada de trabajo, a contrato de trabajo mediante Visto Bueno, como así lo determinará el Código de Trabajo en vigencia.

Art. 42.- Son causales de Amonestación verbal y escrita:

- a) No iniciar sus labores con puntualidad.
- b) No permanecer en sus sitios de trabajo o no desempeñar sus labores con suma responsabilidad y eficiencia.
- c) No observar la consideración y cortesía debida en sus relaciones con el público motivadas en el ejercicio de sus puestos.
- d) Utilizar el servicio telefónico de la Fábrica cuando no sea por asuntos de la Fábrica o inherentes a sus funciones o en caso de emergencia.
- e) No limpiar y ordenar los utensilios, instrumentos, maquinas, baños, vestidores, comedores y lugares asignados, luego de haber terminado la jornada de trabajo.
- f) Realizar propaganda y actividades de carácter político o de cualquier índole durante la jornada de trabajo y dentro de los locales de la Fábrica.
- g) Ausentarse del sitio de trabajo sin permiso expreso de la Fábrica o de sus superiores.
- h) No utilizar la ropa de trabajo, y o los implementos de seguridad.
- i) El uso de teléfonos celulares y equipo electrónico de audio y video
- j) Por mal uso o deterioro de los materiales, herramientas, equipos, maquinaria, productos.
- k) Por jugar o causar distracciones como (silbar, lanzar objetos, esconder herramientas de los compañeros, etc.) dentro de la planta.



Art. 43.- Son causales de multas y serán sancionadas de conformidad del Código de Trabajo, hasta el diez por ciento de la remuneración mensual las siguientes:

- a) La reincidencia de las faltas contempladas en el Art. 41 de este Reglamento Interno de Trabajo.
- b) No cumplir estrictamente las ordenes con las labores que desempeñen que, verbalmente o por escrito, fueren impartidas por el Empleador o por sus Representantes Superiores Jerárquicos.
- c) No comunicar inmediatamente al Empleador o sus Representante, sobre cualquier daño o novedad que se produjere en los utensilios, maquinarias e instrumentos de trabajo general.
- d) No entregar previa constancia del superior inmediato los empalmientos de trabajo que tiene bajo su custodia a quien lo remplace en el puesto de trabajo o a quién el Empleador designe.
- e) El incumplimiento de lo dispuesto en el Art.25 de este Reglamento.

Art. 44.- Constituyen causas para solicitar el Visto Bueno para dar por terminado las relaciones laborales, a más de las establecidas en el Art. 172 del Código de Trabajo y en el presente Reglamento Interno de Trabajo, las siguientes:

- a) La reincidencia en el comentario de las faltas contempladas en el Art. 44 de este reglamento.
- b) No cumplir con los turnos de trabajo establecidos dentro de los horarios establecidos por la Fábrica. Por tres o más ocasiones consecutivas dentro de un período mensual de labor, dada la importancia de la continuidad de trabajo. Así como también las horas suplementarias y extraordinarias programadas por la fábrica.
- c) No prestar sus servicios en casos de emergencias mientras dure la misma.





- d) Demostrar negligencias que cause pérdida, daño, o destrucción de los empalmientos de trabajo, materiales confiados a su responsabilidad y cuidado para el desempeño de sus funciones.
- e) Faltar al trabajo injustificadamente por más de tres días consecutivos en período mensual de labor o abandonar el trabajo sin otro motivo alguno.
- f) Atrasarse o salir antes de la jornada de trabajo, por más de tres ocasiones, dentro de un periodo mensual de treinta días calendario.
- g) Sustraer materiales, empalmientos, herramientas, maquinaria, productos, informaciones, documentos, etc., de propiedad de la Fábrica.
- h) No poner en práctica o emplear los conocimientos aprendidos en el evento, seminario, o curso asistido, con lo que demuestra ineptitud manifiesta de su parte.
- i) El trabajador que manifieste bajo rendimiento repetitivo dentro de un período mensual de labores.
- j) Trabajador que se negare repetitivamente a colaborar horas extraordinarias suplementarias requeridas por la Fábrica
- k) Trabajador que no acatare las disposiciones de trabajo de su jefe inmediato o de quien haga sus veces.
- l) Trabajador que hubiese recibido amonestación verbal, amonestación escrita, y/o multa, y reincidencia en cualesquiera de los causales del Art. 25 y Art. 26 será sujeto ha visto bueno.

Art. 45.- Todas las sanciones que se apliquen a un trabajador serán registrada en su expediente personal que tendrá el empleador para sus trabajadores.

Art.46.- En caso de que el trabajador incurra en las obligaciones puntuales del presente reglamento interno y las prohibiciones establecidas en el Art. 45 y 46 del Código de Trabajo, solicitará el respectivo Visto Bueno al Inspector de Trabajo a objeto de dar por terminado las relaciones laborales.

Art. 47.- Son obligaciones del empleador a más de las contempladas en el Art. 42 del Código de Trabajo, las siguientes:

- a) Garantizar la estabilidad de sus trabajadores mientras duren los contratos de trabajo de conformidad con las leyes laborales vigentes.
- b) Dotar de un botiquín de primeros auxilios
- c) Dotar de ropa de trabajo e implementos de seguridad a todos los trabajadores anualmente.
- d) Garantizar el pago y puntualidad de sus remuneraciones
- e) Garantizar un ambiente agradable, limpio y seguro del trabajo.

## **CAPITULO IX**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

PRIMERA.- En todo lo que no estuviese previsto en este reglamento, las partes se sujetan a las disposiciones legales establecidas en el Código del Trabajo.

SEGUNDA.- El empleador se reserva el derecho de presentar para la aprobación de la Dirección Regional del Trabajo, todas las reformas o adiciones que estimare necesarias al presente Reglamento; o a solicitar que las autoridades pertinentes de oficio proceden reformarlo. Una vez aprobadas o reformadas les dará a conocer a sus trabajadores en la forma establecida en el Art. 64 del Código.

Fuente: (VITEFAMA)



### ANEXO 3: PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

PROGRAMA SEMANA # 1			PROGRAMA SEMANA # 2		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.	ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4026	Mesa roma 6p.	6	4054	Mesa centro 900x450	16
4027	Mesa roma 8p	4	4055	Pedestal valencia	12
4028	Mesa centro 90x 45	10	4056	Cama royal 2.5 p	4
4029	Cine en casa janus	4	4057	Cama capry 2p bicolor	4
4030	Mesa centro janus	12	4058	Cama charleston de 2.5	6
4031	Mesa cmd. Montrial 6p	4	4060	Cama charleston de 3p	6
4032	Aparador montreal	4	4060	Velador charleston	24
4033	Espejo ap. Charleston	4	4061	Cama Denver 3p	4
4034	Espejo cmd. Montreal	6	4062	Cama Domenick 3p	4
4035	Espejo cmd. Charleston	6	4063	Cama galaxi 2.5p	80
4036	Espejo consola galaxi	10	4064	Espejo consola janus	8
4037	Desvestidor	6	4065	Cama virrey 2.5p	4
4038	Centro entretenimiento clarck	6	4066	Cama virrey 3p	100
4039	Mesa cód. Roma 8p	4	4067	Velador virrey	16
4040	Cómoda virrey	4	4068	Mesa montreal de 8p	4
4041	Semanero virrey	4	4069	Mesa cuadrada reina victoria	10
4042	Espejo cmd. Virrey	4	4070	Mesa centro Virginia 810 x 53	12
4043	Vestidor charleston	6	4071	Butaca individual marcella	8
4044	Espejo consola galaxi	6	4072	Butaca doble marcella	8
4045	Espejo tocador galaxi	4	2145	Baúl pie de cama galaxi	6
4046	Cama montreal 2.5	4	2146	Silla charleston	24
4047	Velador montreal	12	2147	Butaca charleston	8
4048	Vitrina roma	4	<b>TOTAL</b>		<b>329</b>
4049	Pedestal imperial	12			
2131	Silla charleston	24			
2132	Butaca charleston	8			
2133	Silla cmd. Janus	32			
2134	Silla roma	36			
2136	Silla Verona	18			
2137	Butaca Verona	6			
2138	Silla milano 66	32			
2139	Silla montreal	24			
2141	Sala Kingston 6ch-6d-6s-6s esq.-6b-6p	36			
2142	Sala hana 4ch-4t	8			
2143	Silla roma	36			
2144	SALA VENEZIA	4			
	<b>TOTAL UNDS.</b>	<b>410</b>			

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



P.P.  
40/59

PROGRAMA SEMANA # 3			PROGRAMA SEMANA # 4		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.	ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4080	Cama 2.5p capry h/g	4	4094	Espejo vestidor charleston	6
4081	Velador charleston	24	4095	Velador Domenick	20
4082	Espejo vestidor Denver	8	4096	Cama 3p galaxi	4
4083	Cama Domenick 2p	70	4098	Cómoda galaxi	4
4084	Tocador galaxi wengue	4	4099	Cama virrey 2.5p	4
4085	Espejo tcd. Galaxi	4	4100	Mesa charleston 6p	4
4087	Mesa 6p charleston	56	4101	Mesa charleston 8p	30
4088	Consola janus	8	4102	Aparador janus	4
4089	Aparador valencia	4	4103	Mesa montreal 6p	4
4090	Espejo aparador valencia	30	4104	Mesa roma 6p 1500	6
4091	Mesa 6p valencia	4	4105	Mesa esq. Reina victoria	12
4092	Bar charleston	2	4106	Cine en casa central 2 laterales 3 mod.	4
4093	Central cine casa 3 módulos	50	4107	Consola c. Casa futura	6
4093	Lateral derecho c.c. 3 módulos	4	4108	Lateral der. 275	6
4093	Lateral izq. C.c. 3 módulos	4	4109	Lateral izq. 525	6
2148	Bco. Tocador galaxi	6	4110	Superior cine en casa futura	6
2149	Silla charleston	40	4111	Consola cine en casa charleston	6
2150	Butaca charleston	8		Mesa centro bond	10
2151	Butaca Boston	20			
2152	Sala Charleston 6t-6d-6s	18	2155	Baúl pie de cama charleston	6
2153	Sala Sevilla 3d-9s	23	2156	Silla janus	32
2154	Butaca galaxi	20	2157	Sala Kingston 6ch-6d-6s esq.-6s- 6baul	30
	<b>TOTAL</b>	<b>437</b>	2158	Butaca rio	12
			2160	Sala start 6t-6d-6m esq. - 6 puff	24
			2160	Sala Venecia 4t-4d-4s	12
			2161	Sala Jamaica 4ch-4db-4aux.	12
			2162	Sofá cama Venecia 2p	4
				<b>TOTAL</b>	<b>386</b>

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



PROGRAMA SEMANA # 5		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4113	Cama charleston 3p	6
4114	Velador charleston	24
4115	Semanero charleston	6
4116	Cama 2.5p Denver	4
4117	Velador Denver	24
4118	Cama virrey 2.5p	4
4119	Cam virrey 3p	4
4120	Mesa cmd. 8p janus	6
4121	Mesa Lisboa 6p	4
4122	Curio roma	6
4123	Pedestal valencia	16
4124	Mersa centro 90x90	16
4125	Mesa esq. 45x45	20
4126	Mesa sofá	12
4127	Mesa centro janus	12
4128	Mesa centro Zeus	10
4129	Cama royal 3p	4
4130	Bar charleston	4
4131	Aparador charleston	4
2163	Bco. Tocad. Charleston	6
2164	Silla charleston	24
2165	Butaca charleston	8
2166	Silla futura	24
2167	Silla janus	24
2168	Sal Kingston 6ch-6s esq.-6s-6d-	24
2169	Sala hana 4ch-4t-	8
2170	Sala Boston 10t-10d	20
<b>TOTAL</b>		<b>324</b>

PROGRAMA SEMANA # 6		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4132	Velador Charleston	24
4133	Cama Denver 3p	4
4134	Cómoda Domenick	4
4135	Espejo cmd. Domenick	4
4136	Cam 2.5p janus ****cortar en planta	2
4137	Velador janus **** cortar en planta	5
4138	Velador virrey	16
4139	Cómoda virrey	4
4140	Semanero virrey	4
4141	Mesa centro start	8
4142	Cine en casa 3 módulos 4 centro. 8 lat.	4
4143	Consola cine en c. Charleston	4
4144	Consola recb. Diana	4
2171	Silla Charleston	24
2172	Butaca Charleston	8
2173	Taburete charleston	10
<b>TOTAL</b>		<b>129</b>



PROGRAMA SEMANA # 7		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4145	Cama charleston2.5p	6
4146	Cama charleston 3p	6
4147	Tocador charleston	6
4148	Espejo tocd. Charlestón	6
4149	Cama Denver 2.5p	6
4150	Espejo vestidor Denver	10
4151	Cam Domenick 2.5p	4
4152	Cómoda Domenick	4
4153	Cama galaxi 2p	4
4154	Espejo consola galaxi	10
4155	Cama 2.5p janus	6
4156	Velador janus	20
4157	Vitrina charleston	4
4158	Mes cód. 8p charleston	4
4160	Mesda c. Denver 8p	2 ***
4160	Aparador roma	6
4161	Espejo aparador roma	6
4162	Mesa roma 6p	6
4163	Mesa Valencia 8p	4
4164	Mesa central Boston	8
4165	Mesa central charleston	8
4166	Perchero	20
2174	Bco. Tocador charleston	6
2175	Silla Verona	24
2176	Sal Boston 10t-10d	20
2177	Butaca Boston	20
2178	Sala Venecia 4t-4d-4s	12
<b>TOTAL</b>		<b>238</b>

PROGRAMA SEMANA # 8		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4167	Velador janus	9 ***
4168	Espejo aparador futura	12 ***
2179	Sofá doble Kingston	6 ***
4169	Cheislong Virginia	2 ***
4170	Sofá doble Virginia	2 ***
4171	Sillón Virginia	4 ***
4172	Puff Virginia	9 ***
4173	Consola Orlando	4 ***
4175	Cama capry 2p bicolor w/h.g	2
4176	Cama capry 2p bicolor w/vit	4
4177	Cama capry 2.5p bicolor w/vit	4
4178	Cama capry 2.5p bicolor w/h.g.	2
4179	Cama capry 3p bicolor w/h.g.	4
4180	Cómoda capry bicolor w/vit	4
4181	Comoda capry bicolor w/h.g.	4
4182	Cama charleston3p	6
4183	Velador charleston	24
4184	Cama Denver 2p	6
4185	Cama Denver 2.5p	6
4186	Velador Denver	24
4187	Espejo Comoda Denver	8
4188	Velador venus	16
4189	Cama 2.5p Zeus	4
4190	Velador Zeus	10
4191	Espejo aparador charleston	4
4192	Espejo aparador roma	6
4193	Mesa sofá	12
4194	Mesa metro janus	18
4195	Mesa centro Zeus	12
4196	Consolas alta cine en casa futura	6
4197	Velador capry Wengue/Vitefama	12
4198	Velador capry Wengue / h.g.	12
2180	Silla Denver	20
2181	Silla futura	24
2182	Silla janus	24
2183	Silla valencia	24
2184	Butaca valencia	8
2185	Sala estar 6t-6d-6mesq.-6puff	24
2186	Sofá cama Venecia	4
<b>TOTAL</b>		<b>386</b>

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



PROGRAMA SEMANA # 9		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4199	Velador tempo l gaveta	60
2187	Baúl pie de cama charlston	6
2188	Silla janus	24
2189	Silla Lisboa	18
2190	Sala charleston 6t-6d-6s	18
2191	Sala Jamaica 4ch-4d-4aux	12
4200	Cama Atenas 2p	6
4201	Cama Atenas 2.5	6
4202	Cama Atenas 3p	4
4203	Velador Atenas	20
4204	Cama charleston 2.5p	6
4205	Comoda charleston	6
4206	Espejo cómoda charleston	6
4207	Cama Denver 2.5 p	4
4208	Comoda Denver	4
4209	Cam Domenick 2p	4
4210	Cam Domenick 3p	4
4211	Semanero Domenick	4
4212	Cama Grecia 3p	4
4213	Cama montreal 2p	4
4214	Velador montreal	12
4215	Comoda montreal	4
4216	Aparador charleston	4
4217	Aparador valencia	4
4218	Mesa 6p valencia	4
4219	Espejo aparador valencia	4
4220	Consola cine en casa charleston	6
4221	Lateral cine en casa charleston	6
4222	Consola alta cine en casa futura	6
4223	Cama venus 1.5p	4
4224	Cama venus 2p	4
4225	Cama virrey 2p	4
<b>TOTAL</b>		<b>282</b>

PROGRAMA SEMANA # 10		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
2193	Butaca Boston	20
2194	Sala Kingston 6ch-6d-6s.esq.	18
2195	Sillón Kingston	6
2196	Puff Kingston	12
2197	Sala start 6t-6d-6mesq.-6puff	24
2198	Silla galaxi	24
2199	Bco. Tocador charleston	6
2200	Sala charleston 6t-6d-6s	18
4228	Ca Denver 2p	6
4229	Espejo Cómoda Denver	4
4230	Cama Domenick 1.5 p	4
4232	Cama full tempo laurel	25
4233	Centro entretenimiento clarck	15
4234	Cama Atenas 2p	6
4235	Cama charleston 3p	6
4236	Comoda charleston	6
4237	Espejo tocador charleston	6
4238	Tocador charleston	6
4239	Aparador Lisboa	4
4240	Cama quien tempo laurel	25
4241	Velador laurel	60
<b>TOTAL</b>		<b>301</b>

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



PROGRAMA SEMANA # 11		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
2201	Silla janus	24
2202	Sal Boston 10t-10d	20
2203	Butaca Boston	20
2204	Sala Kingston 6ch-6d-6s.esq.	18
2205	Sillón mod. Kingston	6
2206	Puff Kingston	6
	Baúl Kingston	6 ***
4252	Cama charleston 2.5p	6
4253	Cama 3p charleston	6
4255	Velador galaxi izquierdos	10 ***
4257	Semanero galaxi	4
4258	Cama janus 2.5 p	4
4260	Velador janus	18 ***
4260	Cama montreal 2.5p	4
4261	Velador montreal	12 ***
4262	Comoda montreal	4
4263	Semanero montreal	4
4264	Mesa centro reina victoria cuadrada	10
4265	Mesa centro rectangular Victoria	10
	<b>TOTAL</b>	<b>192</b>

PROGRAMA SEMANA # 12		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4266	Velador marcimex	50 ***
4284	Cama 2p marcimex	50
4268	Espejo vestidor Charleston	6
4269	Mesa comd. Start 6p triangular	6
4270	Aparador valencia	4
4271	Mesa centro Boston	8
4272	Pedestal valencia	10
4273	Mesa centro 90x90	12
4274	Cien en casa 3 módulos	4
4275	Lateral cine en casa charleston	6
2208	Baúl pie de cama Charleston	6
2209	Silla Denver	20
2210	Silla Lisboa	20
2211	Silla valencia	24
2212	Butaca valencia	8
2213	Sala charleston 6t-6d-6s	18
2214	Butaca capry	20
2215	Sala Denver	12
2216	Puff Denver	6 ***
2217	Butaca galaxi	20
2218	Sal star 6t-6d-6m.esq. - 6puff	24
2219	Sala Venecia 4t-4d-4s	12
4277	Doble Virginia	20
4278	Sillón Virginia	20
4280	Cheislon Virginia	20
4281	Mesa c. Baúl Puff Virginia	20
4282	Butaca doble Marsella	12
4283	Butaca ind. Marsella	14
	<b>TOTAL</b>	<b>452</b>





PROGRAMA SEMANA # 13			PROGRAMA SEMANA # 14		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.	ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4285	Velador charleston	24	4294	Cama 2p devora marcimex	10
4286	Tocador charleston	6	4297	Espejo cómoda charleston	6
4287	Espejo tocador Charleston	6	4298	Semanero charleston	6
4288	Cama montreal 2p	4	4299	Espejo cómoda Denver	4 ***
4289	Velador Orlando acabado h./g.	12	4300	Espejo cómoda galaxi	4 ***
4290	Mesa 6p Denver	2 ***	4301	Semanero janus	4
4291	Espejo ap. Valencia	4	4302	Cama 2p virrey	4
4292	Mesa 6p valencia	4	4303	Comoda virrey	4
	Cama Orlando 2p	3 ***	4304	Mesa 6p roma	6
			4305	Cine en casa Novo	4
2221	Bco. Tocador charleston	6	2229	Silla futura	24
2222	Cama royal 2p	2 ***	2230	Sala Kingston 6ch-6s.esq.-6d	18
2224	Sala Boston 10t-10d	20	2231	Sillón Kingston	6
2225	Butaca Boston	20	S.O	Baúl Kingston	6
2226	Silla charleston	24	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	
2227	Butaca charleston	8			
2228	Silla roma	36			
	Cama royal 2.5p	2 ***			
	Cama royal 3p	2 ***			
	<b>TOTAL</b>	<b>185</b>			



PROGRAMA SEMANA # 15		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4307	Cheislong Virginia	25
4308	Sillón Virginia	25
4309	Doble Virginia	25
4310	Butaca Marsella	7
4311	Butaca doble marcella	47
4313	Mese centro baúl Virginia	25
4314	Cama 2.5p charleston	6
4315	Cama 3p charleston	6
4316	Velador charleston	24
4317	Comoda charleston	6
4318	Espejo cómoda charleston	6
4319	Semanero charleston	6
4320	Tocador charleston	6
4321	Espejo tocador Charleston	6
4323	Espejo vestidor Denver	10
4324	Pedestal imperial	14
4325	Velador devora marcimex	40 ***
2232	Bco. tocador charleston	6
2233	Baúl pie de cama montreal	6
2234	Silla janus	24
2235	Silla valencia	24
2236	Butaca valencia	8
2237	Sal Boston 10t-10d-	20
2238	Sala Kingston 6ch-6d-6sesq.	18
2239	Sillón mod. Kingston	6
S.O	Baúl Kingston	6
<b>TOTAL</b>		<b>402</b>

PROGRAMA SEMANA # 16		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4326	Cama 2.5p charleston	6
4327	Cama 3p charleston	6
4328	Comoda charleston	6
4330	Comoda janus	4
4331	Comoda montreal	4
4332	Mesa 8p Lisboa	4
4333	Aparador montreal	4
4334	Mesa Verona 8p	3 ***
4335	Mesa centro Montreal	6 ***
4336	Pedestal imperial	12 ***
4337	Bar charleston	4
4338	Consola c.c. charleston	6
4339	Lateral cine en casa charleston	6
2241	Silla Lisboa	24
2242	Silla montreal	24
2243	Butaca montreal	8
2244	Silla Verona	24
2245	Taburete charleston	8 ***
2246	Butaca Boston	20
2247	Sala Kingston 10ch-10d-10s.esq.	30
2248	Sillón Kingston	10
S.O	Baúl Kingston	10
<b>TOTAL</b>		<b>229</b>



P.P.  
47/59

PROGRAMA SEMANA # 17		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
2249	Baúl pie de cama charleston	6
2250	Butaca galaxi	20 ***
4341	Butaca Marsella	28
4342	Butaca doble Marsella	29
4344	Mesa c. Virginia	33
4345	Cama devora 2p	79
4346	Cama tempo laurel 2.5p queen	30
4347	Semanero montreal	4
4348	Cam 2p Orlando h.g. bicolor	4
4349	Cama venus 1.5p	4
4350	Cam venus 2p	4
4351	Mesa comd. Charleston 8p	4
4352	Vitrina roma	6
4353	Curio roma	4
4355	Mesa sofá	12
4356	Cam a tempo 2p 1350-1900 full	30
4357	Cama Atenas 2p	6
4358	Cama Atenas 2.5p	6
4360	Cama 2.5p charleston	6
4360	Cama 3p charleston	6
4361	Cama Denver 2p	6
4362	Cama Denver 2.5p	6
4363	Aparador janus	2 ***
4364	Consola cine en casa charleston	6
	Cheislong Virginia	6
	Doble Virginia	7
	Sillón Virginia	5
	Semanero devora	78
	<b>TOTAL</b>	<b>437</b>

PROGRAMA SEMANA # 18		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4366	Cheislong dallas	20
4367	Sofá doble dallas	20
4368	Sillón Dallas	20
4369	Comoda charleston	6
4370	Espejo cómoda charleston	6
4371	Cama galaxi 2p	4
4372	Cheislong Virginia	5 ***
4373	Sofá doble Virginia	6 ***
4374	Sillón Virginia	4 ***
4375	Velador venus	12
4376	Mesa comd. Charleston 8p	4
4377	Semanero venus	4
4378	Mesa cód. Montreal 8p	4
4380	Mesa centro start	16
4381	Mesa centro modem w.	20
4382	Mesa centro modem h.g.	10
4383	Mesa centro nolan w.	20
4384	Mesa centro nolan h.g.	20
4385	Masa lateral nolan w.	16
4386	Mesa lateral nolan h.g.	10
4387	Aparador tempo 4 ptas. c/vid	10
4388	Aparador tempo 4 ptas. c/vid	10
4389	Aparador tempo 3 gav-2ptas.	10
4390	Aparador tempo 3 gav 2ptas. H.g.	10
2251	Baúl pie de cama charleston	6
2252	Silla comd. Charleston	24
2253	Butaca charleston	8
2254	Sofá cama Venecia	4
2255	Sala hana 4ch-4t	8
S.O	Sala Dallas 4ch-4db-4s	12 ***
	<b>TOTAL</b>	<b>329</b>

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



P.P.  
48/59

PROGRAMA SEMANA # 19		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
2256	Banco tocador charleston	6
4391	Cama capry 2p Vitefama /wengue	4
4392	Cama capry 2.5p Vitefama / wengue	4
4393	Velador capry Vitefama/wengue	12
4394	Cama Denver 2p wengue	3 ***
4395	Cama Denver 2p wengue	6
4396	Cama Domenick 2.5p	4
4397	Cama janus 2.5p	4
4398	Cama Orlando blanco hig gloss	4
4400	Sofá doble Marsella	70
4402	Sillón Marsella	70
4404	Cama devora 2p	120
4405	Cama devora 2p	130
4406	Velador devora	80
4407	Semanero devora	60
4408	Sillón Virginia	35
4409	Sofá doble Virginia	35
4410	Cheislong Virginia	35
4411	Mesa centro baúl Virginia	35
4412	Cama dallas 2.5p	25
4413	Velador dallas	64
4414	Cama dallas 2.p	30
	<b>TOTAL</b>	<b>836</b>

PROGRAMA SEMANA # 20		
ORDEN	DESCRIPCION	CANT.
4415	Velador tempo 1 gaveta	60 ***
4416	Velador devora 2 gavv. Marcimex	40 ***
4417	Cama charleston 2.5p	6
4418	Cama charleston 3p	6
4419	Velador charleston	24
4420	Comoda charleston	6
4421	Semanero charleston	6
4422	Semanero Denver	4
4423	Cine en casa 3 módulos	4
2257	Baúl pie de cama charleston	6
2258	Cama royal 2.5p	2 ***
2260	Cama royal 3p	2 ***
2260	Sala Boston 10t-10d	20
2261	Butaca Boston	20
2262	Sala Denver 8d-4s esq.	12
2263	Puff Denver	4
2264	Sofá doble galaxi	6
2265	Sillón galaxi	4
2266	Butaca galaxi	20
2267	Sofá cama Venecia 2p	2 ***
	Sofá cama 1.5p Venecia	2 ***
	<b>TOTAL</b>	<b>256</b>

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



<b>PROGRAMA SEMANA # 21</b>		
<b>ORDEN</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT.</b>
4428	Cama 2.5p montreal	6
4429	Cama 2p devora	125
4431	Cama venus 1.5p	4
4432	Cama venus 2p	4
4433	Cama virrey 2p	4
4434	Velador virrey	16
4435	Mesa janus 6p	6
4436	Vitrina Lisboa	4
4437	Mesa Lisboa 6p	4
4438	Mesa centro Boston	6
2268	Sala eifeel 6t-6d-6s	18
2269	Baúl pie de cama galaxi	6
2270	Silla Lisboa	20
2271	Butaca Lisboa	8
2272	Sala hanna 4ch-4t8	8
	<b>TOTAL</b>	<b>239</b>

**\*\*\* CORTAR EN PLANTA.**

Fuente: (VITEFAMA)



**ANEXO 4: TIEMPOS ESTIMADOS POR PROCESOS:**

**MANO DE OBRA 2013**

SECCION	HORAS													COSTOS			CUOTA H/H		
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL	ALICUOTA	TOTAL DISTRIBUIDO				
	21	13	19	20	21	21	22	22	20	22	21	20	242						
PREPARACION	4	672	416	608	640	672	672	704	704	640	704	672	640	7744	22.944,72	0,563141	12.921,12	35.865,84	4,63
MAQUINAS	9	1512	936	1368	1440	1512	1512	1584	1584	1440	1584	1512	1440	17424	51.486,96	0,563141	28.994,43	80.481,39	4,62
LIJADO INICIAL	9	1512	936	1368	1440	1512	1512	1584	1584	1440	1584	1512	1440	17424	45.627,12	0,563141	25.694,51	71.321,63	4,09
MONTAJE INICIAL	5	840	520	760	800	840	840	880	880	800	880	840	800	9680	28.779,84	0,563141	16.207,12	44.986,96	4,65
REVISION	4	672	416	608	640	672	672	704	704	640	704	672	640	7744	20.173,08	0,563141	11.360,29	31.533,37	4,07
LIJADO SELLO	7	1176	728	1064	1120	1176	1176	1232	1232	1120	1232	1176	1120	13552	35.302,92	0,563141	19.880,53	55.183,45	4,07
LACADO	5	840	520	760	800	840	840	880	880	800	880	840	800	9680	27.275,28	0,563141	15.359,84	42.635,12	4,40
MOT.FINAL / EMPAC	10	1680	1040	1520	1600	1680	1680	1760	1760	1600	1760	1680	1600	19360	46.260,06	0,563141	26.050,95	72.311,01	3,74
CASCOS	1	168	104	152	160	168	168	176	176	160	176	168	160	1936					
PRETAPIZADO	2	336	208	304	320	336	336	352	352	320	352	336	320	3872					
CORTE	2	336	208	304	320	336	336	352	352	320	352	336	320	3872					
COSTURA	4	672	416	608	640	672	672	704	704	640	704	672	640	7744					
COJINERIA	2	336	208	304	320	336	336	352	352	320	352	336	320	3872					
TAPIZADO	5	840	520	760	800	840	840	880	880	800	880	840	800	9680	88.975,56	0,56314127	50.105,81	139.081,37	4,49
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>11592</b>	<b>7176</b>	<b>10488</b>	<b>11040</b>	<b>11592</b>	<b>11592</b>	<b>12144</b>	<b>12144</b>	<b>11040</b>	<b>12144</b>	<b>11592</b>	<b>11040</b>	<b>164560</b>		<b>366.825,54</b>	<b>206.574,60</b>	<b>573.400,14</b>	
														133584					
														ALICUOTA		0,5631			
INDIRECTOS														131.786,52					
ADMINIST.														74.788,08				55.443,84	
																		47.142,19	
																			118%
VENTAS														94.855,32					
<b>TOTAL</b>														<b>668.255,46</b>					

P.P.  
50/59

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



TIEMPOS ESTÁNDAR SECCIONAL 2013																	
MUEBLES																	
COD.	PRODUCTOS	PREP.	MAQUINAS			L.I.	MONTAJE INICIAL			LACADO			MONTAJE FINAL			TOTAL	
			TAB	MAQ	TOTAL		M.I.	REV.	TOTAL	L-S	T-S	R-L	TOTAL	M.F	EMP.		TOTAL
APCH	APARADOR CHARLESTON	0,25	1,00	1,25	2,25	3,75	2,50	2,00	4,50	3,50	0,40	0,40	4,30	1,25	0,50	1,75	16,80
APFU	APARADOR FUTURA	0,50	1,00	0,50	1,50	2,50	1,50	1,00	2,50	2,00	0,40	0,40	2,80	1,00	0,50	1,50	11,30
BUMO	BUTACA MONTREAL	1,00	0,50	1,00	1,50	1,75	0,75	0,50	1,25	0,75	0,25	0,25	1,25	0,05	0,25	0,30	7,05
VIVA	VITRINA VALENCIA	2,00	1,25	2,50	3,75	6,00	3,50	4,00	7,50	6,00	1,00	1,00	8,00	2,00	1,25	3,25	30,50
BAVI	BANCO TOC. VIRREY	0,25	0,25	0,25	0,50	1,00	0,50	0,50	1,00	0,50	0,15	0,15	0,80	0,05	0,25	0,30	3,85
2,5CH	CAMA 21/2PL. CHARLESTON	0,35	1,25	1,50	2,75	4,50	3,25	2,50	5,75	2,50	0,50	0,50	3,50	0,25	0,75	1,00	17,85
3PDE	CAMA 3PL. DENVER	0,75	0,50	0,75	1,25	1,75	1,00	0,75	1,75	2,00	0,50	0,50	3,00	0,25	0,75	1,00	9,50
2PJA	CAMA 2PL. JANUS	1,50	0,50	1,00	1,50	2,50	1,50	0,75	2,25	2,00	0,50	0,50	3,00	0,25	0,75	1,00	11,75
COCH	COMODA CHARLESTON	0,10	0,50	1,00	1,50	2,50	1,75	2,00	3,75	1,75	0,40	0,40	2,55	1,00	0,50	1,50	11,90
CODE	COMODA DEVER	0,15	0,25	0,50	0,75	1,50	1,00	0,25	1,25	0,75	0,40	0,40	1,55	0,75	0,50	1,25	6,45
ETVI	ESPEJO TOC. VIRREY	0,15	0,25	0,50	0,75	1,50	0,50	0,50	1,00	0,75	0,20	0,20	1,15	0,10	0,30	0,40	4,95
TVCH	MESA TV. CHARLESTON	0,15	0,75	1,00	1,75	2,50	1,75	1,50	3,25	2,00	0,40	0,40	2,80	0,50	0,50	1,00	11,45
PCHC	PIE CAMA CHARLESTON	0,25	0,50	0,75	1,25	1,50	1,25	0,75	2,00	1,25	0,25	0,25	1,75	0,05	0,25	0,30	7,05
SEVN	SEMANERO VENUS	0,15	0,25	0,75	1,00	1,50	1,50	0,75	2,25	1,50	0,40	0,40	2,30	0,75	0,50	1,25	8,45
TOGA	TOCADOR GALAXI	0,50	0,25	0,50	0,75	2,00	1,50	1,00	2,50	1,50	0,40	0,40	2,30	0,75	0,50	1,25	9,30
TOVI	TOCADOR VIRREY	0,25	0,50	1,00	1,50	2,50	1,25	1,00	2,25	1,50	0,40	0,40	2,30	0,50	0,50	1,00	9,80
CCCH	CONSOLA CINE CHARLESTON	0,15	0,50	1,00	1,50	3,00	1,50	2,00	3,50	3,00	0,50	0,50	4,00	1,25	0,50	1,75	13,90

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

P.P.  
51/59



COJA	CONSOLA JANUS	0,10	0,25	0,50	0,75	1,50	1,25	1,00	2,25	0,50	0,20	0,20	0,90	0,25	0,25	0,50	6,00
ECJA	ESPEJO CONS. JANUS	0,00	0,25	0,25	0,50	0,25	0,10	0,10	0,20	0,25	0,10	0,10	0,45	0,10	0,30	0,40	1,80
VBGA	VITRINA BAR GALAXI	0,50	0,50	1,00	1,50	3,50	2,25	2,00	4,25	2,50	0,25	0,25	3,00	0,50	0,50	1,00	13,75
TAGA	TABURETE GALAXI	0,75	0,25	0,50	0,75	1,00	0,50	0,50	1,00	0,75	0,25	0,25	1,25	0,10	0,05	0,15	4,90

PRODUCTOS	PREP.	MAQUINAS			L.I.	MONTAJE INICIAL			LACADO				MONTAJE FINAL			TOTAL	
		TAB	MAQ	TOTAL		M.I.	REV.	TOTAL	L-S	T-S	R-L	TOTAL	M.F	EMP.	TOTAL		
<b>SALAS</b>																	
<b>SALA BOSTON</b>																	
SOFA TRIPLE BOSTON	1,15	0,40	0,90	1,30	2,00	0,25	0,15	0,40	0,45	0,10	0,10	0,65				0,00	5,50
SOFA DOBLE BOSTON	1,05	0,40	0,80	1,20	2,00	0,25	0,10	0,35	0,45	0,10	0,10	0,65				0,00	5,25
BUTACA BOSTON	1,00	0,50	0,75	1,25	1,75	0,65	0,65	1,30	0,75	0,25	0,25	1,25		0,35		0,35	6,90
<b>TOTAL</b>	<b>3,20</b>	<b>1,30</b>	<b>2,45</b>	<b>3,75</b>	<b>5,75</b>	<b>1,15</b>	<b>0,90</b>	<b>2,05</b>	<b>1,65</b>	<b>0,45</b>	<b>0,45</b>	<b>2,55</b>		<b>0,35</b>		<b>0,35</b>	<b>17,65</b>
SILLON BOSTON	0,75	0,40	0,75	1,15	1,75	0,25	0,10	0,35	0,45	0,10	0,10	0,65				0,00	4,65
<b>SALA CHARLESTON</b>																	
SOFA TRIPLE CHARLESTON	0,55	0,75	1,40	2,15	2,50	1,25	1,50	2,75	1,50	0,25	0,25	2,00				0,00	9,95
SOFA DOBLE CHARLESTON	0,45	0,75	1,05	1,80	2,50	1,00	1,25	2,25	1,50	0,25	0,25	2,00				0,00	9,00
SILLON CHARLESTON	0,40	0,75	1,00	1,75	2,25	0,75	1,00	1,75	1,50	0,25	0,25	2,00				0,00	8,15
<b>TOTAL</b>	<b>1,40</b>	<b>2,25</b>	<b>3,45</b>	<b>5,70</b>	<b>7,25</b>	<b>3,00</b>	<b>3,75</b>	<b>6,75</b>	<b>4,50</b>	<b>0,75</b>	<b>0,75</b>	<b>6,00</b>				<b>0,00</b>	<b>27,10</b>
<b>SALA DOMENICK</b>																	
SOFA DOBLE DOMENICK	0,50	0,10	0,50	0,60	0,20	0,20	0,05	0,25	0,10	0,05	0,05	0,20				0,00	1,75
CHEISLONG DOMENICK	0,50	0,10	0,50	0,60	0,15	0,12	0,05	0,17	0,15	0,10	0,10	0,35				0,00	1,77
PUFF DOMENICK	0,20	0,10	0,30	0,40	0,15	0,12	0,05	0,17	0,10	0,05	0,05	0,20				0,00	1,12
<b>TOTAL</b>	<b>1,20</b>	<b>0,30</b>	<b>1,30</b>	<b>1,60</b>	<b>0,50</b>	<b>0,44</b>	<b>0,15</b>	<b>0,60</b>	<b>0,35</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>	<b>0,75</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>	<b>4,64</b>

P.P.  
52/59

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES





<b>SALA VITEFAMA</b>																
SOFA DOBLE VITEFAMA	0,35	0,03	0,40	0,43	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,05	0,05	0,15			0,00	<b>0,93</b>
SILLON VITEFAMA	0,30	0,04	0,35	0,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,05	0,05	0,15			0,00	<b>0,84</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0,65</b>	<b>0,07</b>	<b>0,75</b>	<b>0,82</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>	<b>0,30</b>			<b>0,00</b>	<b>1,77</b>
SILLON RELAX CONFORT	0,80	0,25	0,75	1,00	0,25	0,25		0,25	0,10	0,05	0,05	0,20			0,00	<b>2,50</b>
SILLON RELAX MONTREAL	0,80	0,25	0,75	1,00	0,25	0,25		0,25	0,10	0,10	0,10	0,30			0,00	<b>2,60</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,60</b>	<b>0,50</b>	<b>1,50</b>	<b>2,00</b>	<b>0,50</b>	<b>0,50</b>	<b>0,00</b>	<b>0,50</b>	<b>0,20</b>	<b>0,15</b>	<b>0,15</b>	<b>0,50</b>			<b>0,00</b>	<b>5,10</b>

PRODUCTOS	PREP.	MAQUINAS			L.I.	MONTAJE INICIAL			LACADO			MONTAJE FINAL		TOTAL		
		TAB	MAQ	TOTAL		M.I.	REV.	TOTAL	L-S	T-S	R-L	TOTAL	M.F		EMP.	TOTAL
<b>SALAS</b>																
<b>SALA MODUL RECLINABLE</b>																
SOFA TRIPLE RECLINABLE	0,60	0,00	0,75	0,75	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05			0,00	<b>1,40</b>
SOFA DOBLE RECLINABLE	0,50	0,00	0,75	0,75	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05			0,00	<b>1,30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,10</b>	<b>0,00</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,10</b>			<b>0,00</b>	<b>2,70</b>
<b>SOFAS CAMAS</b>																
SOFA CAMA 2P VENEZIA	0,40	0,03	0,50	0,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,05	0,05	0,15			0,00	<b>1,08</b>
SOFA CAMA 1,5 VENEZIA	0,30	0,03	0,40	0,43	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,05	0,05	0,15			0,00	<b>0,88</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0,70</b>	<b>0,06</b>	<b>0,90</b>	<b>0,96</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>	<b>0,30</b>			<b>0,00</b>	<b>1,96</b>
<b>SALAS + COMPLEMENTOS</b>																
	<b>10,60</b>	<b>4,88</b>	<b>12,60</b>	<b>17,48</b>	<b>15,75</b>	<b>5,34</b>	<b>4,90</b>	<b>10,24</b>	<b>7,35</b>	<b>1,85</b>	<b>1,85</b>	<b>11,15</b>			<b>0,70</b>	<b>65,57</b>

Fuente: (VITEFAMA)

P.P.  
53/59

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



## ANEXO 5: RECLAMOS DE MUEBLES PARA CAMBIOS (reprocesos).

### DESPACHO DE MUEBLES DE RECLAMOS CAMBIOS

RECLAMO #	DESTINO	CANT	PRODUCTO	GUÍA#	FECHA	OBSERVACION	RECIBO	FECHA
2884	ALM. QUITO	1	PIECERO CAMA DENVERVE 2P. T/VITE	G#29393	07/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibo con Guía de Quito#5345	
		1	VELADOR DERVER IZQ T/VITE				recibo con Guía de Quito#5345	
2877	ALM. QUITO	1	Mesa Central Janus w#2 s/vidrio	G#29392	07/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibo con Guía de Quito#5345	
		3	Cojines Kingston			"	obsequio	
2881	ALM. QUITO	1	PIECERO CAMA CHARLESTON 21/2P	G#29391	09/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibo con Guía de Quito#5345	
2989	ALM. QUITO	1	CABECERO CAMA CHARLESTON 21/2	G#29411	09/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibo con Guía de Quito#5345	
		1	VELADOR CHARLESTON IZQ				recibo con Guía de Quito#5345	
2884	ALM. QUITO	1	CABECERO CAMA DENVER 2P.	G#29403	09/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibo con Guía de Quito#5345	
2886	ALM. QUITO	1	MESA CENTRAL BOSTON S/VID	G#29403	09/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibo con Guía de Quito#5345	
2887	ALM. QUITO	1	PATA DE SALA KINGSTON T/W#2	G3529403	09/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO		
2888	ALM. QUITO	1	VIDRIO DE APARADOR ROMA	G#29412	09/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibido con Guía# 5376	
2883	ALM. QUITO	3	SILLAS VERONA S/AST T/VITE	G#29397	09/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibo con Guía de Quito#5345	
		1	PATA DE MESA VERONA T/VITE				recibo con Guía de Quito#5345	
	COARTE	1	VIDRIO DE LA VITRINA CURIO ROMA	G#29326	09/01/2013	*POR RECIBIR DE MANTA		
2894	ALM. QUITO	1	PAR DE LARGEROS CAMA JANUS2P. W#2	G#29498	16/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	recibido con Guía# 5376	
	COARTE	1	MESA COMEDOR CHARLESTON 6P.	G#29466	16/01/2013	POR RECIBIR DE MANTA	ok recibido	
	COARTE	6	ASIENTOS DE SILLAS ROMA	G#29548	22/01/2013	*POR RECIBIR DE MANTA		
2896	ALM. QUITO	1	PIECERO CAMA ATENAS	G#29588	27/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con Guía# 5418	
29619	ALM. QUITO	1	COLCHON ANTIACAROS 3P.	G#29619	29/01/2013	*Queda stock Alm. Quito	Recibido con guía# 5431	04/02/2013
		1	LARGERO CAMA CHARLESTON 3P.	G#29619	29/01/01/14	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 5431	04/02/2013
29605	SUSANA VIVANCO	1	MESA COMEDOR CHARLESTON 8P.	G#29605	29/01/2013	*POR RECIBIR DE LOJA	Recibido con guía# 5603	27/03/2013
		1	PATA DE MESA COM. MONTREAL	G#29605	29/01/2013	*POR RECIBIR DE LOJA	Recibido con guía# 5603	27/03/2013
29570	ALM. QUITO	1	PUERTA VITRINA CHARLESTON IZQ	G#29570	29/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 5431	04/02/2013

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

P.P.  
54/59



RECLAMO #	DESTINO	CANT	PRODUCTO	GUÍA#	FECHA	OBSERVACION	RECIBO	FECHA
29608	ALM. BUEN HOGAR	1	LATERAL DE CINE EN CASA 3MOD. IZQ	G#29608	30/01/2013	*POR RECIBIR DE RIOBAMBA	ok recibido	
2900	TEOFILO CASTRO	1	CAMA GALAXI 21/2P T/V	G#29589	30/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 5431	04/02/2013
29626	TEOFILO CASTRO	1	BASE SOFA TRIPLE BOSTON	G#29626	30/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 5468	08/02/2013
29622	COARTE	1	MESA COMEDOR CHARLESTON 6P.	G#29622	31/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	ok recibido	
29632	ALM. QUITO	1	VELADOR DENVER DER. T/VITE	G#29632	31/01/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 5431	04/02/2013
29699	ALM. QUITO	1	CABECERO CAMA CAPRY 21/2 B.G	G#29699	04/02/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 5468	08/02/2013
2908	ALM.QUITO	1	VIDRIO MESA COM. JANUS *CAMBIAR	G#29724	10/02/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 5517	20/02/2013
2910	ALM. QUITO	1	MESA ROMA 6P C/VIDRIO T/VITE	G#29719	13/02/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía# 6030	13/05/2013
2918	ALM. QUITO	1	TABLERO MESA COMEDOR VALENCIA 6P	G#29818	17/02/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con guía #5526	22/02/2013
2923	ALM.QUITO	1	PORTA VINO	G#29818	17/02/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con g# 5603	27/03/2013
2381	Vera. Vázquez Luis Alfonso	1	VELADOR MONTREAL	G#29778	12/02/2013	*POR RECIBIR DE QUITO	Recibido con N.E# 1939	11/03/2013
1091	NESTOR TALLEDO	1	PAR DE LARGEROS GALAXI 21/2P W# 2	G#29688	19/02/2013	*POR RECIR DE MACHALA	Recibido con Fact.# 969	10/03/2013
	COARTE	1	SOFA TRIPLE GALAXI	G#29820	19/02/2013	POR RECIBIR DE MANTA		
2930	ALM. QUITO	1	MESA COMEDOR CHARLESTON 8P.	G#29667	11/02/2013	Por recibir de Quito	Recibido con G# 5566	12/03/2013
30045	ALM. QUITO	1	BASE MESA COM. JANUS 6P.	G#30046	18/03/2013	Por recibir de Quito	Recibido con g# 5604	24/03/2013
	ALM.QUITO	1	CABECERO CAMA CHARLESTON 2p	G#30088	27/03/2013	Por recibir de Quito	Recibido con g# 5613	31/03/2013
2931	ALM. QUITO	1	MARCO DE MESA COMEDOR FUTURA CUADRADA	G#30148	03/04/2013		Recibido con g# 5644	09/04/2013
2948	ALM. QUITO	1	CABECERO DE CAMA DENVER W# 2 2/12P	G#30172	03/04/2013		Recibido con g# 5644	09/04/2013
2938	ALM.QUITO	6	SILLAS ROMAS W# 2	G#30179	04/04/2013		Recibido con G# 5661	09/04/2013
2938	ALM.QUITO	1	APARADOR ROMA W# 2	G#30149	04/04/2013			
2939	ALM.QUITO	1	MESA COMEDOR ROMA1800 W# 2	G#30179	07/04/2013			

P.P.  
55/59

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



COARTE	1	SOFA TRIPLE CHARLESTON	G# 30190	07/04/2013		Recibido con G# 2653	12/05/2013
	1	SOFA DOBLE CHARLESTON				Recibido anteriormente	
	1	SILLON CHARLESTON				Recibido con G# 2653	12/05/2013

RECLAMO #	DESTINO	CANT	PRODUCTO	GUÍA#	FECHA	OBSERVACION	RECIBO	FECHA
	COARTE	1	PAR DE LARGEROS CAMA CHARLESTON	G# 30297	15/04/2013		OK RECIBIDO CON G# 2672	19/05/2013
		1	JGO DE REPISAS VITRINA CHARLESTON					
2950	ALM. QUITO		CAMA CHARLESTON 21/2P. *SIN TENDIDOS	G# 30314			Recibido con g# 5695	05/05/2013
	VERA VAZQUEZ LUIS	1	CABECERO CAMA DENVER 21/2 W# 2	G# 30431	30/04/2013			
	ALM. QUITO	2	BUTACA BOSTON SIN TAPIZADOS	G# 30432	30/04/2013		Recibido con g# 5695	05/05/2013
		1	BASE DE SOFA TRIPLE BOSTON					
2961	ALM. QUITO	1	TABLERO MESA COM. MONTREAL 8P.	G#30515	14/05/2013		Recibido con g# 5744	27/05/2013
		1	BASE MESA COM. CHARLESTON 8P.				Recibido con Guía# 5701	16/05/2013
	COARTE	6	ASIENTOS DE SILLA ROMA	G# 30517			Por recibir	
2977	ALM. QUITO	1	SEMANERO JANUS W# 2	G# 30637			Por recibir	
	Vera Vázquez Luis	1	TOCADOR CHARLESTON	G# 30693			Por recibir	

Fuente: (VITEFAMA)



MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



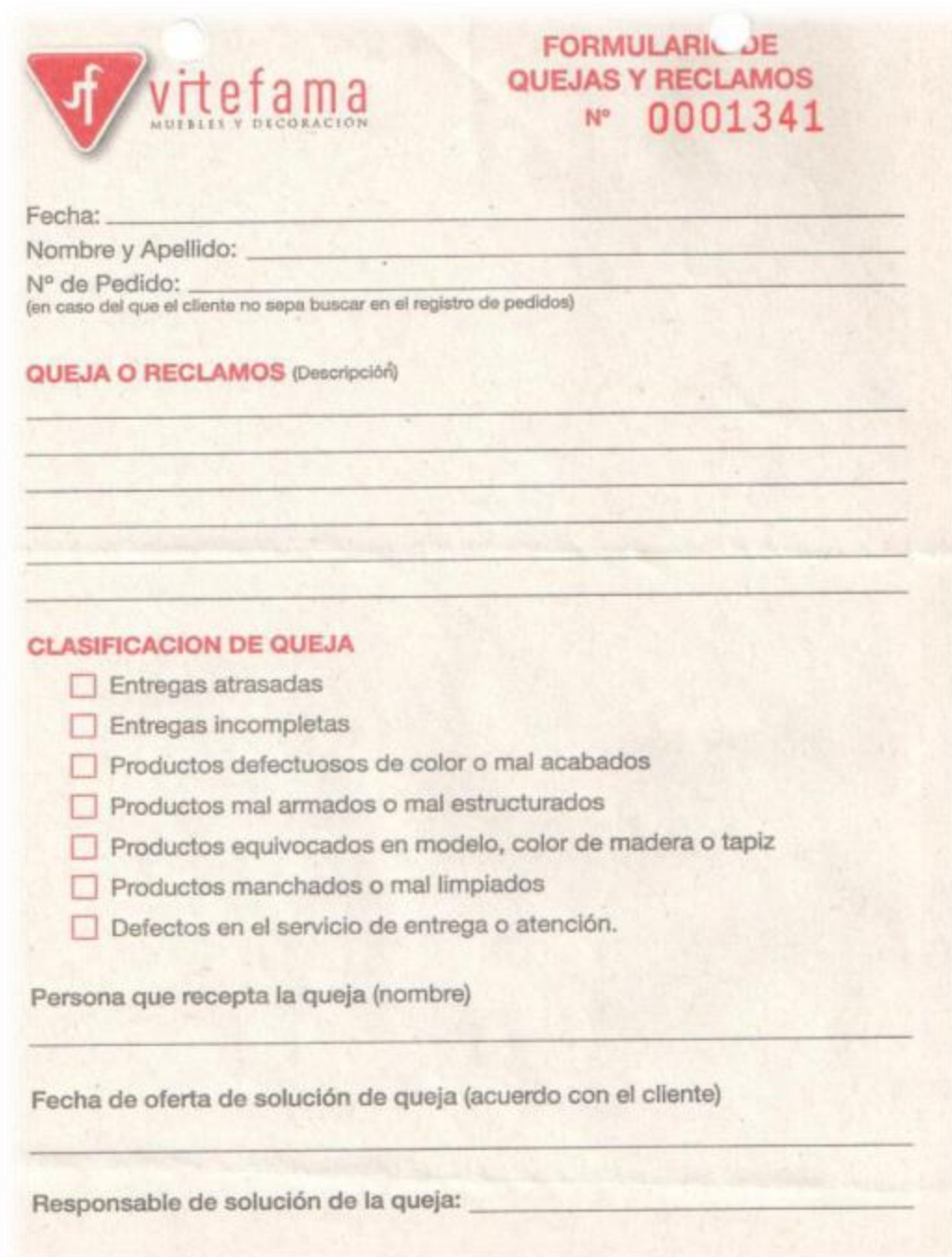
P.P.  
57/59

## ANEXO 6: TIEMPO DE REPROCESOS

COD.	PRODUCTO A REPROCESAR	TOTAL HORAS	
PCHC	PIE CAMA CHARLESTON	7,05	
VEDE	VELADOR DENVER	4,00	
MCJA	MESA CENTRO JANUS	3,55	
PCHC	PIE CAMA CHARLESTON	7,05	
2,5CH	CAMA 21/2PL. CHARLESTON	17,85	
VECH	VELADOR CHARLESTON	6,60	
2PDE	CAMA 2PL. DENVER	9,50	
MCCH	MESA CENTRO BOSTON	11,75	
SICA	SILLA VERONA	6,20	
MCBO	MESA CENTRO CHARLESTON	13,40	
2.5GA	CAMA 21/2PL. GALAXI	12,50	
VEMO	VELADOR MONTREAL	5,60	
	SOFA TRIPLE GALAXI	2,60	
M6CH	MESA 6P. CHARLESTON	15,15	
	<b>TOTAL HORAS</b>	<b>122,80</b>	<b>EQUIVALE A TRES SEMANAS CON 2 DIAS</b>

Fuente: (VITEFAMA)

## ANEXO 7: FORMULARIO DE RECLAMOS.



**vitefama**  
MUEBLES Y DECORACIÓN

**FORMULARIO DE QUEJAS Y RECLAMOS**  
N° 0001341

Fecha: \_\_\_\_\_  
Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_  
N° de Pedido: \_\_\_\_\_  
(en caso del que el cliente no sepa buscar en el registro de pedidos)

**QUEJA O RECLAMOS** (Descripción)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**CLASIFICACION DE QUEJA**

- Entregas atrasadas
- Entregas incompletas
- Productos defectuosos de color o mal acabados
- Productos mal armados o mal estructurados
- Productos equivocados en modelo, color de madera o tapiz
- Productos manchados o mal limpiados
- Defectos en el servicio de entrega o atención.

Persona que receipta la queja (nombre)  
\_\_\_\_\_

Fecha de oferta de solución de queja (acuerdo con el cliente)  
\_\_\_\_\_

Responsable de solución de la queja: \_\_\_\_\_

Fuente: (VITEFAMA)

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

## ANEXO 8: CARTA DE GARANTÍA.

**CARTA DE GARANTÍA**

FECHA DE COMPRA: .....  
No de PEDIDO: .....  
NOMBRE DE CLIENTE: .....  
No DE C.I.....


Para **MUEBLES VITEFAMA** es una satisfacción extenderle esta carta de garantía en la línea de muebles.

Esta garantía protege a nuestros clientes como primeros y únicos propietarios, de posibles defectos en fabricación de las piezas de madera utilizadas en la estructura interna, como en los elementos decorativos vistos, a más del ocasional daño que pueda acontecer en la cerrajería empleada, en las esponjas y en los tapices de los muebles.


Los muebles están fabricados utilizando las maderas sólidas, como el seiky, Fernán Sánchez (roble nacional) y madera procesada como: tableros MDF, MDP crudos y enchapados en madera. Para los terminados utilizamos lacas poliuretánicas de procedencia Italiano. Para los muebles tapizados utilizamos esponjas de 23,26 y 32 Kg. /m<sup>3</sup>, fibra sintéticas y tapices importados.

Los daños en los muebles causados por uso inadecuado, maltrato, uso de químicos y aceites o reparaciones sin nuestra autorización están excluidos de esta garantía.

- Contra ataques polilla (excepto comején y termita).....5 años
- Contra deformaciones de esponjas ..... 3 años
- Buen funcionamiento de las estructuras (ensamble de madera....2 años
- Consistencia de color, blanqueos y defectos de laca.....1 año
- Buen funcionamiento de cerrajería (rieles, tiraderas etc) ..... 1 año
- Presentación óptima de los tapices ( condiciones normales de uso).1 año



Atentamente  
Firma Autorizada  
**MUEBLES VITEFAMA**



MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES




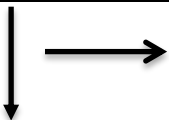

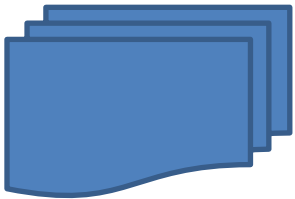



## ANEXO 9: MARCAS DE AUDITORÍA

MARCA	SIGNIFICADO
√	Verificado
©	Coincide/concuerda
®	Revisado
¢	Comprobado con los trabajadores
∅	Verificación física en planta.
Q	Observación
≠	No coincide.
A	No aplica
Q	Archivado en documentos de la empresa.



## ANEXO 10: SIMBOLOGÍA FLUJOGRAMAS

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	INICIO/FIN
	ACTIVIDAD /CONTROL
	ACTIVIDAD ANTERIOR
	UNION DE ACTIVIDADES O PROCESOS
	DECISIÓN
	REPORTE / DOCUMENTO
	CONECTORES DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS

**Elaborado:** Martha Fajardo  
 Alexandra Ortega

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



## ANEXO 11: PROGRAMA DE TRABAJO

Nº	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	REFERENCIA	PERIODO DE EJECUCION		P/T
			DESDE	HASTA	
1	Realizar entrevistas con los siguientes funcionarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Supervisor de Producción</li> </ul>				Planificación Preliminar
2	Realizar visita técnica a las instalaciones de la Empresa de Muebles Vitafama.				Planificación Preliminar
3	Solicitar documentación de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento Interno</li> <li>• Políticas</li> <li>• Organigrama</li> </ul>				Planificación Preliminar
4	Revisar y analizar la información.				Planificación Preliminar
5	Revisar y actualizar el archivo permanente				Planificación Preliminar
6	Solicitar planificación del Sistema de Producción.				Planificación Preliminar
7	Solicitar Indicadores de Gestión del Sistema de Producción.				Planificación Preliminar



8	Determinación de riesgos.				Planificación Específica
9	Elaborar la matriz de riesgo preliminar.				Planificación Específica
10	Preparar el reporte de planificación preliminar.				Planificación Preliminar
11	Ejecución de auditoría				Ejecución
12	Elaborar papeles de trabajo				Ejecución
13	Elaborar hojas resumen de hallazgos				Ejecución
14	Redactar comentarios, conclusiones y recomendaciones.				Ejecución
15	Definir estructura del informe				Borrador de Informe
16	Elaborar borrador de informe				Borrador de Informe
17	Redactar informe final				Informe final
					<b>Elaborado por:</b> Martha Fajardo Alexandra Ortega
					<b>Fecha:</b> 2014, agosto 15
					<b>Supervisado por:</b> Laura Vizhñay
					<b>Fecha:</b> 25/09/2014



## ANEXO 12: NIVEL DE RIESGO Y NIVEL DE CONFIANZA

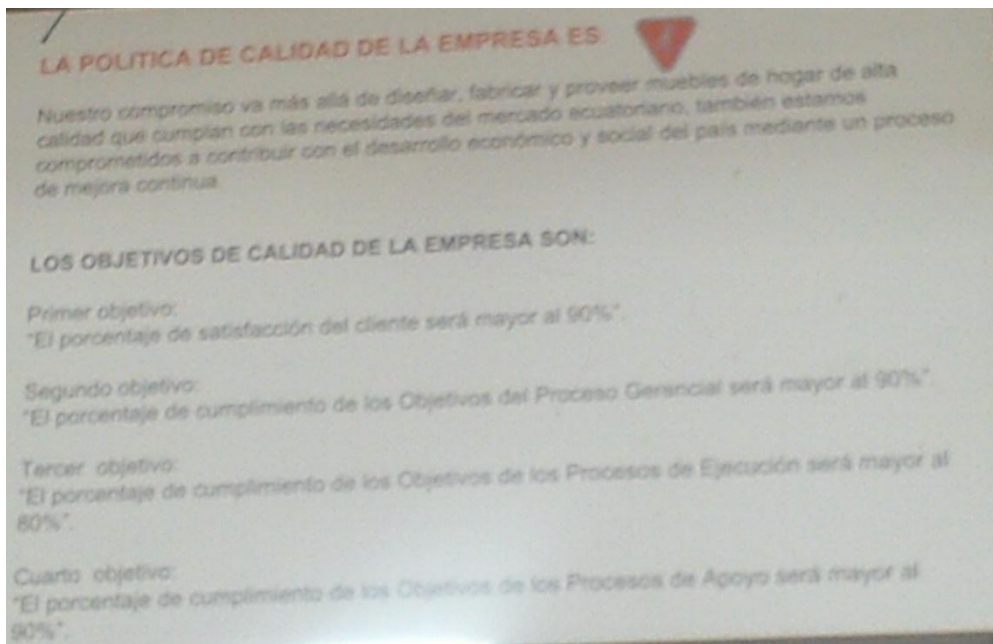
Riesgo alto: <50%

Riesgo moderado: de 50 a 80%

Riesgo bajo: >80%

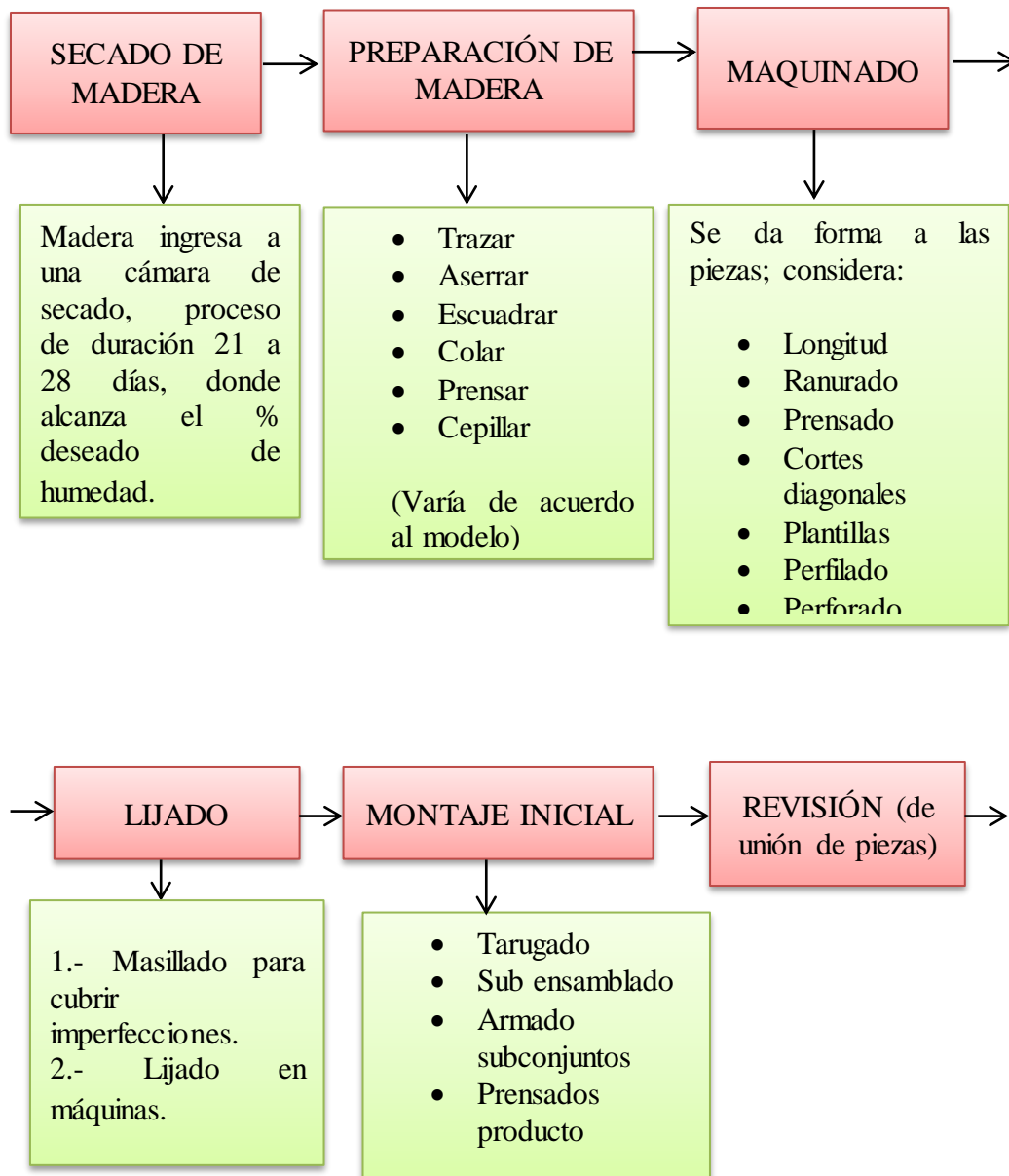
<b>N.CONFIANZA N. RIESGO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>ALTO</b>	<50%		
<b>MODERADO</b>		50 A 80%	
<b>BAJO</b>			>80%

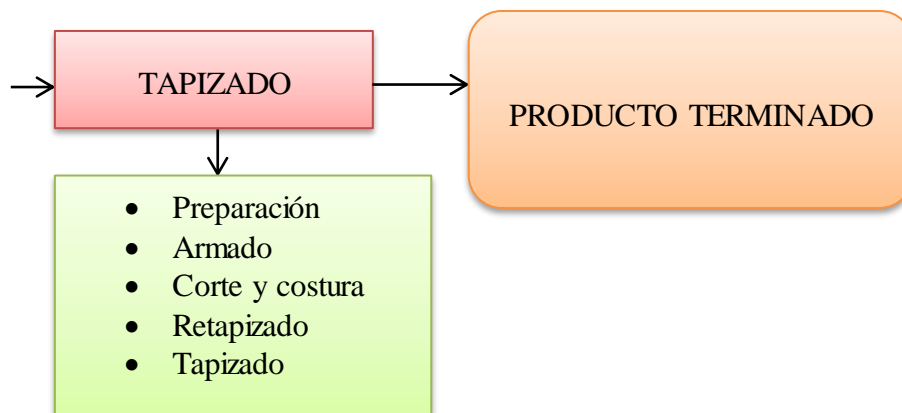
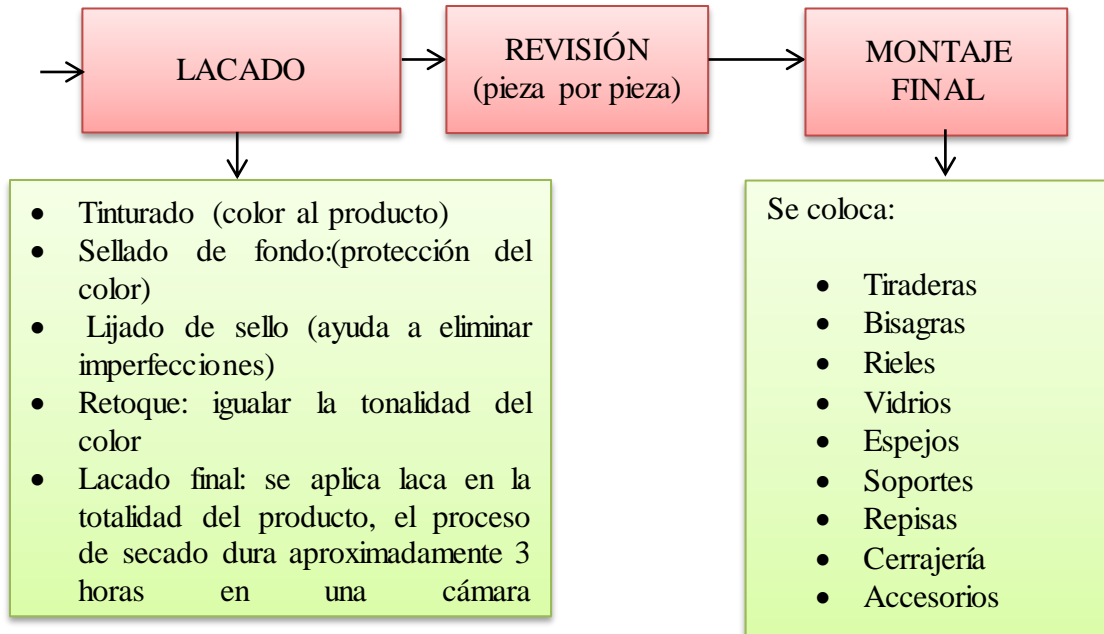
## ANEXO 13: POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA





## ANEXO 14: ESTRUCTURA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN:

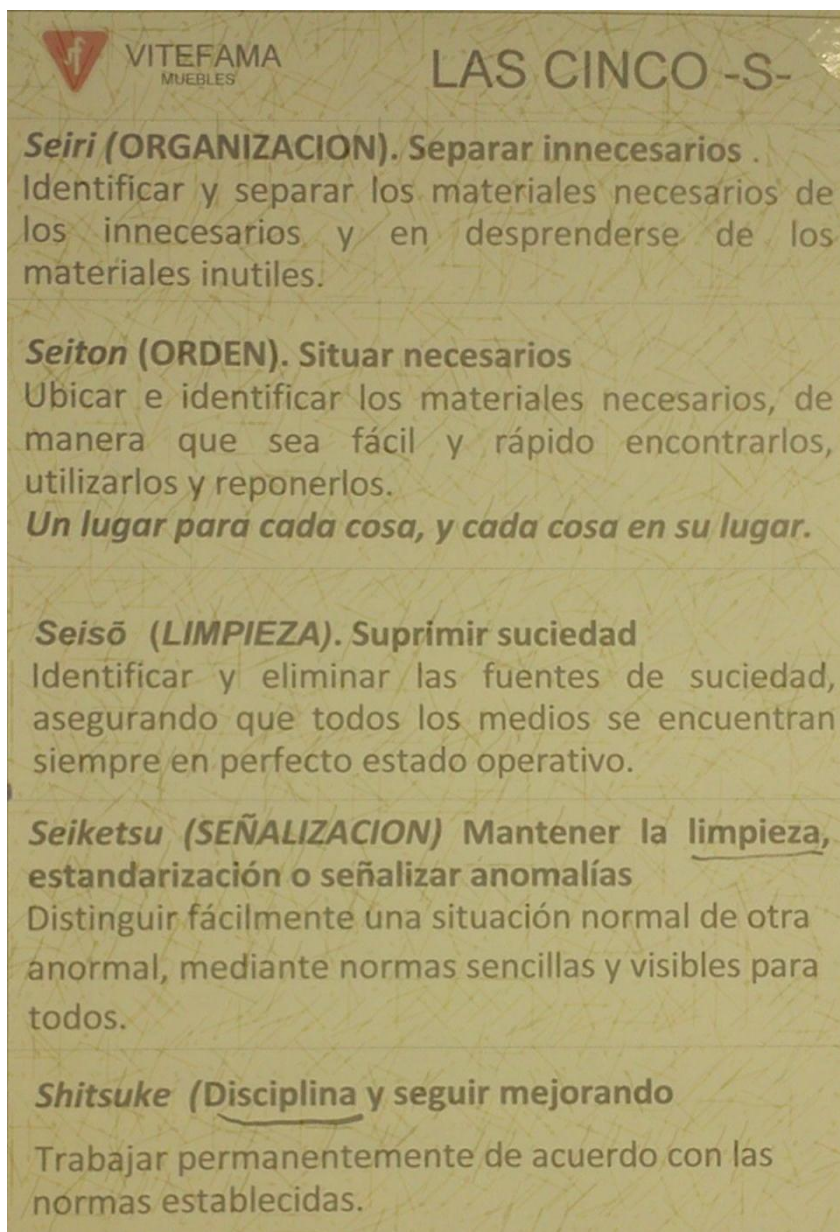




Fuente: (VITEFAMA)

Elaborado: Martha Fajardo  
Alexandra Ortega

## ANEXO 15: LAS CINCO S.



**VITEFAMA MUEBLES** **LAS CINCO -S-**

**Seiri (ORGANIZACION). Separar innecesarios .**  
Identificar y separar los materiales necesarios de los innecesarios y en desprenderse de los materiales inútiles.

**Seiton (ORDEN). Situar necesarios**  
Ubicar e identificar los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.  
*Un lugar para cada cosa, y cada cosa en su lugar.*

**Seisō (LIMPIEZA). Suprimir suciedad**  
Identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado operativo.

**Seiketsu (SEÑALIZACION) Mantener la limpieza, estandarización o señalar anomalías**  
Distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos.

**Shitsuke (Disciplina y seguir mejorando**  
Trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas.

Fuente: (VITEFAMA)





## ANEXO 16: REQUERIMIENTO DE MATERIALES MESA DE CENTRO VIRREY.

LISTA DE MATERIALES " M A D E R A "										VITEFAMA								
MESA CENTRO VIRREY										CODIGO:	CANT:	1						
CANT LOTE	DESCRIPCIÓN	DIMENSIONES BRUTAS			CAN NETA	DIMENSIONES NETAS			DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y DES.									
		LAR	ANCH	ESP		LAR	ANCH	ESP	MAT	DM3	OBSERVACIONES							
<b>ESTRUCTURA</b>																		
1	PARANTE	320	250	50	4	300	50	50	FS	1.13	BAS. 320X250/4X50							
4	ESCUADRA				4	135	30	30	FS	0.73	RETAZOS							
1	PATA CENTRAL	500	70	25	4	81	70	25	FS	0.21	BAS. 500/4X70X25							
1	PATA LATERAL	1800	70	25	8	155	70	25	FS	0.41	BAS. 1800/8X20X25							
6	Piezas										2.07							
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RESUMEN DM3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MAD. FERNAN SANCHES.</td> <td></td> <td>2.07 DM3</td> </tr> </tbody> </table>													RESUMEN DM3			MAD. FERNAN SANCHES.		2.07 DM3
RESUMEN DM3																		
MAD. FERNAN SANCHES.		2.07 DM3																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">NECESIDAD DE TABLONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TABLONES F. SANCHEZ 2.5x0.2x0.05 m.</td> <td></td> <td>0.08 UND.</td> </tr> </tbody> </table>													NECESIDAD DE TABLONES			TABLONES F. SANCHEZ 2.5x0.2x0.05 m.		0.08 UND.
NECESIDAD DE TABLONES																		
TABLONES F. SANCHEZ 2.5x0.2x0.05 m.		0.08 UND.																
FECHA EMISIÓN						REVISADO POR												

Fuente: (VITEFAMA)

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**ANEXO 17: MOVIMIENTO SECCIONAL.**

**vitefama**

FÁBRICA CUENCA: Telf.: (07) 408 5247 / 408 5454 vitefama@vitefama.com.ec  
 CENTRO DEL HOGAR EL VERDELL: Telfs.: (07) 410 3965 / 410 3964  
 CENTRO DEL HOGAR QUITO: Telfs.: (02) 244 4433 / (02) 231 8550  
 www.vitefama.com.ec

**MOVIMIENTO SECCIONAL N° 0002376**

De: LDCDDO A: MONTAJE FINAL Fecha: VIERNES 25 OCT. Semana No: 43

OP#	CAT.	PRODUCTO	TAPIZ / COLOR	# PEDIDO	OBSERVACIONES
4192	1	ESPESO APARDOCA ROMA	✓		
4302	4	CAJAS UIARREY 2P.	✓		
4395	2	CAJAS DEAVEN 2P. U.T	✓		
4395	4	CAJAS DEAVEN 2P. U.T			
4253	6	CAJAS CHARLESTON 3P.			
4315	6	CAJAS CHARLESTON 3P.			
4237	5	CAJAS CHARLESTON 3P.			
S/O	1	MESA CENTRO UIARREY.			
S/O	2	MESA ESB. UIARREY.			

OBSERVACIONES

ENTREGA

Fuente: (VITEFAMA)

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**ANEXO 18: ORDEN ESPECIAL (PARA REPROCESOS).**

**vitefama** **ORDEN ESPECIAL 0002274**

PEDIDO EJECUTARSE EN:  PREPARACION  TABLEROS  MAQUINAS  LIGADO  LACADO  TAPADO  MONTAJE

FECHA: 8 de febrero/2014 FECHA DE ENTREGA:

CANTIDAD	DESCRIPCION
1	Vitena Charleston * Revisar queda para Entech
	* Se realizó cambio por incremento en el lacado y los valores de las puestas pequeñas
1	Base de Sala Charleston de IT- 10-15.

OBSERVACIONES: (Reprocesar.)

ENTREGA RECIBE RECIBE RECIBE RECIBE

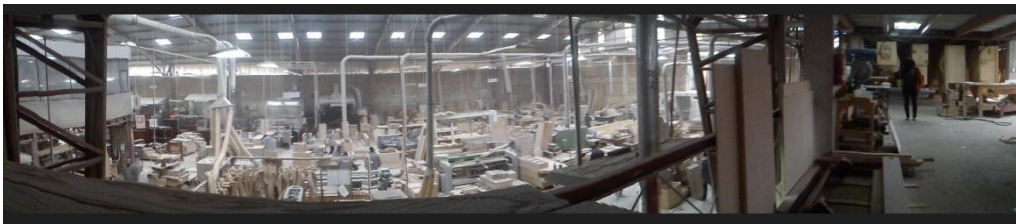
Fuente: (VITEFAMA)

## ANEXO 19: FOTOGRAFIAS MAQUINARIA.



MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

## ANEXO 20: FOTOGRAFÍAS



MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

## ANEXO 21: PRODUCTOS DE VITEFAMA

### DORMITORIOS

#### DORMITORIO CHARLESTON



ESTILO CLÁSICO + COMPLEMENTOS.

#### DORMITORIO ROYAL



#### LITERA MADRID



Camas: 1 y 1½ plazas

- Cama de 2 plazas, 2½, 3 plazas
- Color wengue o Vitefama
- Laca semibrillante

### SALAS

#### DENVER



#### STAR



#### PARMA



MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES

## COMEDORES

**MONTREAL**



**JANUS**



## COMPLEMENTOS

**COMODA Y TOCADOR  
CHARLESTON**



**MESA RECIBIDOR DE 80X80  
Y MESA SOFA**



**CONSOLA JANUS**



**CINE EN CASA TRES  
MODULOS**



**NOVO**



## RELAX

### SALA RECLINABLE GEORGIA



### SOFA DOBLE RECLINABLE



## EXTERIORES

### COMEDOR EXTERIOR



### SALA PARA EXTERIOR







## **ANEXO 22: DISEÑO DE TESIS**

### **TEMA:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA EN EL PERÍODO 2013”

### **1. OBJETIVOS:**

#### **1.1 OBJETIVO GENERAL:**

Realizar una Auditoría de Gestión al sistema de producción de la empresa de muebles Vitefama en el período 2013 para medir la eficiencia, eficacia y economía del proceso productivo, y, generar recomendaciones que permitan mejorar el sistema.

#### **1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Elaborar la planificación preliminar que nos permita conocer de mejor manera todo el proceso productivo e identificar áreas críticas para posteriormente determinar las posibles causas de los problemas.
- Evaluar el Sistema de Control Interno para identificar el diseño y aplicación de los procedimientos empleados en el sistema de producción, con el objeto de medir la eficiencia de los sistemas de control y el nivel de confianza de tales sistemas, para determinar el alcance de las pruebas a efectuar.
- Realizar la ejecución de la Auditoría de Gestión al sistema de producción, utilizando pruebas de auditoría e indicadores para determinar el rendimiento real del sistema de producción.
- Formular un informe de auditoría como herramienta administrativa sobre la eficiencia, eficacia y economía del manejo de los recursos.
- Emitir un informe de conclusiones y recomendaciones.

## **2. DELIMITACIÓN DEL TEMA**

Contenido: Auditoría

Campo de aplicación: Auditoría de Gestión

Espacio: Empresa de Muebles Vitefama

Período: 2013

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



### 3. JUSTIFICACIÓN

- **CRITERIO ACADEMICO.-** El tema a desarrollarse nos permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos durante nuestra carrera universitaria, además servirá como material de consulta a los diferentes usuarios que requieran conocer el proceso de evaluación al sistema de producción.
- **CRITERIO INSTITUCIONAL.-** El estudio que se realizará al sistema de producción es de gran importancia para la empresa puesto que la evaluación que se llevará a cabo permitirá conocer y mejorar la productividad de Vitefama.
- **IMPACTO SOCIAL.-** El análisis al sistema productivo permitirá optimizar los recursos, maximizar la producción, mejorar los estándares de calidad que se verán reflejados en la satisfacción de los clientes.
- **CRITERIO PERSONAL.-** Para la aplicación de este tema poseemos los conocimientos necesarios, además que nos encontramos predispuestas y comprometidas a ejecutar esta auditoría.
- **CRITERIO FACTIBILIDAD.-** Contamos con el apoyo y colaboración del Gerente Propietario Ing. Teófilo Castro, él mismo que nos proporcionará la información y facilitará el personal adecuado para desarrollar nuestra investigación.

### 4. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

A continuación vamos a proceder a señalar los aspectos generales que permitirán conocer de mejor manera la empresa en la que vamos a realizar nuestra tesis:

#### 4.1. Razón Social y Nombre Comercial de la Institución.



Razón Social: Castro Rivera Teófilo Celestino

Nombre Comercial: VITEFAMA

#### 4.2. Localización

Ubicación: Ecuador – Azuay.

Dirección: **Fábrica Cuenca:** Ricaurte, 10 de Agosto y Julia Bernal.

**Centro del Hogar El Vergel:** Manuel J. Calle y Alfonso Cordero esquina.

**Centro del Hogar Las Américas:** Av. De las Américas y José Vinuesa.

**Centro del Hogar Quito:** Calle Edmundo Carvajal y Pasaje E.

**Canal de Distribución Manta:** Coarte S.A. Av. 16 entre 12 y 13

**Canal de Distribución Machala:** Centro Comercial Loaiza 9 de Octubre 710

**Canal de Distribución Riobamba:** Almacenes Buen Hogar 5 de Junio y Junín.

Teléfonos: 603 (07) 4085247 – 4086454 (Fábrica)

(07) 2816748 (Centro Vergel)

(07) 4024930 (Centro Las Américas)

(02) 2444433 (Centro Quito)

603 (05) 2623127 (Canal de Distribución Manta)

603 (07) 2920177 (Canal de Distribución Machala)

603 (098) 4499312 (Canal de Distribución Riobamba)

Correo Electrónico: Vitefama@vitefama.com.ec

Web: www. Vitefama.com.ec

#### 4.3. ACTIVIDADES:

- Fabricación de muebles de cualquier material.
- Actividades de alquiler de bienes inmuebles para locales comerciales

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



#### 4.4.OBJETIVOS DE LA EMPRESA:

##### OBJETIVO GENERAL

Posicionar la marca en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos de excelente calidad, para lograr mantenernos en el mismo, satisfaciendo así las necesidades de los clientes.

##### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Mejorar la productividad de la empresa expandiéndose hacia los mercados internacionales e incrementando el posicionamiento dentro del mercado nacional.
- Expansión de la empresa sin afectar el medio ambiente, cumpliendo con todas las normas y requisitos ambientales inherentes a la actividad.
- Abrir nuevas tiendas a nivel nacional para incrementar el volumen de ventas.
- Proporcionar productos de buen diseño, alta calidad e innovación para satisfacer el bienestar, la funcionalidad y la comodidad de nuestros clientes.
- Mejorar el nivel de rendimiento intelectual y laboral de nuestros empleados a través de la capacitación.
- Dividir la producción a través de líneas, tapizados y muebles de madera, el rendimiento de producción y calidad de cada una de las líneas.

#### 4.5.MISION Y VISION

- **MISIÓN:** Nuestro compromiso va más allá de diseñar, fabricar y proveer muebles de alta calidad que cumplan las expectativas del mercado ecuatoriano, por ende deleitar a nuestros clientes, también estamos comprometidos a contribuir con el desarrollo económico y social de la ciudad por medio de la creación de fuentes de trabajo.
- **VISIÓN:** Muy orgullosos de nuestro pasado y proyección futura nos hemos propuesto ser los número uno en la industria nacional y colocarnos entre los líderes a nivel internacional.



## 5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

La industria mueblera es una de las principales actividades dentro del mercado local por lo que se ha visto conveniente realizar el estudio de una de las empresas que forma parte de esta industria.

Uno de los principales factores que impiden el desarrollo de la industria mueblera es el bajo nivel de formación académica del personal que labora en planta, debido a que el avance tecnológico que está viviendo la industria mueblera exige que el personal este idóneo para el mismo, situación que repercute en el costo del proceso productivo. Otro factor que influye en la producción mueblera es el plagio del diseño de los productos ofertados, por parte de los pequeños talleres informales; creando la necesidad de implantar nuevos modelos.

## 6. MARCO TEORICO- CONCEPTUAL

A continuación vamos a señalar aquellos conceptos claves que servirán de base en el desarrollo de nuestra tesis, no solo para comprender su contenido sino para estar en la capacidad de analizar el objetivo del presente trabajo.

Procederemos a realizar algunas definiciones textuales de los conceptos a tratar con la finalidad de contar con conceptos provenientes de fuentes especializadas que nos permitan extraer buenas conclusiones sobre la investigación. Además nos centraremos en cada una de las definiciones, comentando sus significados y sobre todo recalando cuáles son las aplicaciones de aquellos conceptos relevantes en el tema de nuestra tesis.

### 1. Selección de Conceptos:

- Auditoría de Gestión
- Riesgo de Auditoria
- Control Interno

### 2. Definiciones:

#### **Auditoría de Gestión:**

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



Es un examen objetivo y sistemático de evidencia con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas<sup>1</sup>

(1. WAINSTEIN, Mario, 1999, Auditoria: Temas seleccionados, Ediciones Macchi, Argentina, página 278).

Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo. Políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa.<sup>2</sup>

(2. SUAREZ, Carina, 2000, Auditoria de Gestión, Editorial La Luz, Ecuador, página 292).

Es el examen de planes, programas, proyectos, operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso.<sup>3</sup>

(3. EL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría De Gestión De Empresas y Sociedades, Argentina, página 137).

La Auditoria de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, de acuerdo a los principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinente.<sup>4</sup>

(4. CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2000, Ley Orgánica, Ecuador, página 254).  
Comentarios:



Al respecto consideramos que la Auditoria de Gestión es un examen en el cual se evaluarán las distintas operaciones administrativas y por ende el desempeño gerencial que se ha llevado a cabo en la empresa para verificar que se cumplan con los requisitos de eficiencia, eficacia, efectividad y economía, y por ende con los objetivos establecidos.

Dicha evaluación le proveerá a la empresa de la información suficiente, pertinente y necesaria para poder realizar los correctivos en caso de errores y mejorar posibles deficiencias.

#### Aplicación:

Para la elaboración de este trabajo manejaremos el término Auditoria de Gestión como el examen en el que se evalúa la operatividad de un sistema para establecer la eficiencia, eficacia y economía de los procedimientos mediante el estudio de la planificación, organización, dirección y control. Considerando el uso de los diferentes recursos como son materiales, humanos, financieros, tecnológicos y ecológicos.

Además se aplicará como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ya que ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección. Cuya visión es la de mejorar el funcionamiento de la empresa y por ende el desempeño gerencial, por medio de la práctica de exámenes, de procesos y operaciones.

En definitiva deberá considerarse una herramienta de apoyo para la gerencia cuyo único propósito o finalidad es lograr mejorar el funcionamiento de la organización.

#### Riesgo de Auditoria:

El riesgo de que el auditor exprese una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros contienen errores materiales. El riesgo de auditoría está en función de los riesgos de errores materiales y del riesgo de detección.<sup>5</sup>

(5. IFAC, Instituto Mexicano de contadores públicos, 2009, Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad, Editorial CeMPro, México, página 25).



Cuando un auditor independiente emite una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros de una entidad, hay la posibilidad de un auditor establezca que las cifras de los estados financieros presentan razonablemente la posición financiera, los resultados de operación y los flujos de efectivo de una entidad por un periodo determinado, cuando en realidad dichos estados financieros no están preparados ni representados de forma razonable; o por el contrario, que el auditor dictamine que las cifras de los estados financieros de una entidad no presentan razonablemente su situación financiera, sus resultados de operación y sus flujos de efectivo cuando en realidad dichos estados financieros si están adecuadamente preparados y presentados.<sup>6</sup>

(6. Federación Internacional de Contabilidad, 2007, NIA 200: Objetivos y Principios que gobiernan la Auditoria de Estados Financieros, Editorial CeMPro, México, página 115).

Es el riesgo de que un auditor no detecte una representación errónea que exista en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas.<sup>7</sup>

(7. Federación Internacional de Contabilidad, 2007, NIA 200: Riesgo de Detección, Editorial CeMPro, México, página 105).

Es la posibilidad de que la información de la entidad sujeta a un examen contenga errores o irregularidades y no sean detectados durante la ejecución de la auditoria.<sup>8</sup>

(8. Mantilla, Samuel, 2000, Control Interno, Ediciones Norma, Santa Fe de Bogotá D.C, página 245).  
Comentarios:

En relación con las definiciones citadas anteriormente, podemos decir que eminentemente el riesgo se encuentra en todas las actividades empresariales y cotidianas de nuestro entorno, ello hace que justamente se necesite de una actividad como lo es la auditoria que si bien no logra eliminar el riesgo de manera definitiva, permite proveer de las herramientas necesarias para lograr mediante la evaluación sistémica del funcionamiento de la organización y de sus diferentes componentes sean estos operaciones de carácter financiero o administrativos aminorarlo cuanto sea posible.

Aplicación:

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES





Para el trabajo que realizaremos emplearemos el término riesgo de auditoría desde dos perspectivas:

Desde la Perspectiva del Auditor: como la probabilidad de que en el transcurso del proceso de la auditoría, el profesional encargado de llevar a cabo la misma no se percate de errores o irregularidades presentados en el área, sistema, proceso, unidad, operación, etc., examinada.

Emitiendo así una opinión que no contenga una seguridad razonable de la situación analizada o dicho de otra manera una opinión incorrecta.

Desde el punto de vista de la Auditoría: éste contexto vendría dado por la situación opuesta a la seguridad de la auditoría, es decir que el examen llevado a cabo ya sea en operaciones administrativas como: programaciones, planes, sistema de control interno, etc., o en su defecto en actividades financieras contenga errores o desviaciones no detectadas ya sea por condiciones propias a la institución o por condiciones propias del auditor, una vez que la auditoría a finalizado.

### **Control Interno.**

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas en un negocio para salvaguardar sus activos, comprobar la precisión y fidelidad de sus datos de contabilidad, prorratar la eficiencia de operación y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la gerencia.<sup>9</sup>

(9 Lawrence L. Vance, Wayne S Boutell, 1997, Auditoría, Nueva editorial S.A de CV Cedro 512 México DF, página 17)

El control interno de un negocio es el sistema de su organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales: a) la obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna b) la protección de los activos de la empresa, y c) la planeación de la eficiencia en la operación del negocio.<sup>10</sup>

(10 Mendevil Escalante Victor Manuel, 1995, Elementos de Auditoría, Ediciones Contables y Administrativas S.A CV México DF, página 49)



El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.<sup>11</sup>

(11 Nombre del libro: Los Nuevos Conceptos del control Interno (Informe COSO), Edición: Díaz de Santos, S.A., Lugar: Madrid España, ISBN: 8479782951, Link: [http://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false))

#### Comentario

Consideramos que el control interno es un proceso fundamental dentro de una empresa, puesto que de este depende el funcionamiento correcto de la misma, pues establece los lineamientos, actividades, mecanismos que ayuden a la organización alcanzar sus objetivos de manera eficiente, además de incluir objetivos de desempeño, rentabilidad, también consideramos que es primordial para generar información financiera confiable y regirse a las leyes a las que está sujeta la entidad. Las categorías que presentan el Control Interno orientarán las necesidades que tiene una empresa, por lo que se destinarán acciones para satisfacer las mismas.

#### Aplicación:

En nuestro trabajo utilizaremos el Control Interno de modo que ayude a la empresa a conseguir sus metas de desempeño y efectividad, para de esta manera prevenga la pérdida de recursos, además que proporcionará seguridad razonable a los directivos de la empresa. Además el Control Interno promoverá la eficiencia, ayudará a reducir el riesgo de pérdida de activos, asegurará la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Consideramos también que la aplicación del control interno previene riesgos que puedan impedir el logro de las metas y objetivos; promueve la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos.

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**7. CRONOGRAMA:**

ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGO.				SEPT.				OCT.				NOV.				DIC.				ENERO				FEB.			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
PRESENTACION Y APROBACION DEL TEMA DE TESIS																																																
DISEÑO DE TESIS																																																
PRESENTACION DE DISEÑO DE TESIS																																																
CORRECCION DEL DISEÑO DE TESIS																																																
APROBACION DEL DISEÑO DE TESIS																																																
<b>CAPITULO I: CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA</b> (RESEÑA HISTORICA, LOCALIDAD, OBJETIVOS INSTITUCIONALES, MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPALES ACTIVIDADES, ESTRUCTURA ORGÁNICA, REGLAMENTO INTERNO)																																																
REVISIÓN Y CORRECCIÓN DEL CAPITULO I																																																
<b>CAPITULO II MARCO TEÓRICO</b> (LA AUDITORIA, CONCEPTO IMPORTANCIA, CLASIFICACIÓN, NORMAS, TECNICAS, PRUEBAS, FASES, MARCAS, RIESGO, HALLAZGO DE AUDITORÍA, CONTROL INTERNO, PAPELES DE TRABAJO, COMUNICACIÓN DE RESULTADOS, INFORME DE AUDITORIA, INDICADORES)																																																
REVISIÓN Y CORRECCIÓN DEL CAPITULO II																																																
<b>CAPITULO III PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b> (DIAGNÓSTICO PRELIMINAR, PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR, ENTREVISTAS, PRINCIPALES OBSERVACIONES DENTRO DE LA EMPRESA, ORGANIGRAMA Y FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS, MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR, REPORTE DE PLANIFICACION PRELIMINAR)																																																
REVISIÓN Y CORRECCIÓN DEL CAPITULO III																																																

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
 ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES





## **8. RESULTADOS:**

El resultado final de nuestra tesis es emitir un informe de auditoría sobre la eficiencia, eficacia y economía de los recursos que permita una toma de decisiones adecuadas y oportunas de tal modo se vean reflejadas en la mejora del sistema de producción. También se expondrá un informe de conclusiones y recomendaciones que permita mejorar la productividad de la empresa.

## **ESQUEMA TENTATIVO**

### **TEMA:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA DE MUEBLES VITEFAMA EN EL PERIODO 2013”

- I. OBJETIVO GENERAL
- II. OBJETIVOS ESPECIFICOS
- III. JUSTIFICACION
- IV. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO
- V. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
- VI. MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL
- VII. CRONOGRAMA
- VIII. RESULTADOS

## **1. CAPITULO I: CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**

- 1.1. RESEÑA HISTORICA
- 1.2. LOCALIDAD
- 1.3. MISIÓN
- 1.4. VISIÓN
- 1.5. PRINCIPALES ACTIVIDADES
- 1.6. VALORES INSTITUCIONALES
- 1.7. ESTRUCTURA ORGÁNICA
- 1.8. REGLAMENTO INTERNO

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



## 2. CAPITULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. LA AUDITORIA

#### 2.1.1. CONCEPTO

#### 2.1.2. IMPORTANCIA

#### 2.1.3. PERFIL DEL AUDITOR

#### 2.1.4. CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA

#### 2.1.5. TIPOS DE AUDITORÍA

#### 2.1.6. NORMAS DE AUDITORIA

#### 2.1.7. TÉCNICAS DE AUDITORÍA

#### 2.1.8. PRUEBAS DE AUDITORÍA

#### 2.1.9. FASES DE LA AUDITORÍA

##### 2.1.9.1. PLANIFICACIÓN

###### 2.1.9.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

###### 2.1.9.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

###### 2.1.9.1.2.1. CONTROL INTERNO – CONCEPTO

###### 2.1.9.1.2.2. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

###### 2.1.9.1.2.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

##### 2.1.9.2. EJECUCIÓN

###### 2.1.9.2.1. PAPELES DE TRABAJO

###### 2.1.9.2.1.1. CONCEPTO Y PROPÓSITO

###### 2.1.9.2.1.2. CUSTODIA DE PAPELES DE TRABAJO

###### 2.1.9.2.1.3. TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO

###### 2.1.9.2.1.4. ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

###### 2.1.9.2.1.5. REFERENCIA DE LOS PAPELES DE TRABAJO

###### 2.1.9.2.2. MARCAS DE AUDITORIA

###### 2.1.9.2.3. RIESGO

###### 2.1.9.2.3.1. DEFINICIÓN

###### 2.1.9.2.3.2. CLASIFICACIÓN

###### 2.1.9.2.3.3. EVALUACIÓN DE RIESGOS



2.1.9.2.4. HALLAZGO DE AUDITORÍA

2.1.9.2.4.1.DEFINICIÓN

2.1.9.2.4.2.ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

2.1.9.2.5. EVIDENCIA

2.1.9.2.5.1.CONCEPTO

2.1.9.2.5.2.TIPOS DE EVIDENCIA

2.1.9.2.6. INDICADORES

2.1.9.2.6.1.TIPOS DE INDICADORES

2.1.9.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

2.1.9.4. INFORME DE AUDITORIA

2.1.9.4.1. TIPOS DE INFORME

### **3. CAPITULO III APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTION AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**

#### **3.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

3.1.1. DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

3.1.2. PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

3.1.2.1.ENTREVISTAS

3.1.2.2.PRINCIPALES OBSERVACIONES DENTRO DE LA  
EMPRESA.

3.1.2.3.ORGANIGRAMA Y FUNCIONES DE LOS  
DEPARTAMENTOS.

3.1.3. MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

3.1.4. REPORTE DE PLANIFICACION PRELIMINAR

#### **3.2.PLANIFCACIÓN ESPECÍFICA**

3.2.1. EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

3.2.1.1.MÉTODO CUESTIONARIO

3.2.1.2.MÉTODO CUESTIONARIO NARRATIVO

3.2.1.3.FLUJOGRAMAS

3.2.1.4.MÉTODO COSO



- 3.2.1.4.1. RESUMEN DE CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS
- 3.2.2. MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTES
- 3.2.3. INFORME DE EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
- 3.2.4. PROGRAMA DE TRABAJO
- 3.3.EJECUCIÓN**
  - 3.3.1. PAPELES DE TRABAJO
  - 3.3.2. INDICADORES DE GESTIÓN
  - 3.3.3. HALLAZGO DE AUDITORÍA

#### **4. CAPITULO IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

- 4.1.INFORME DE AUDITORIA
- 4.2.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### **ANEXOS**

#### **GLOSARIO**

#### **BIBLIOGRAFÍA**





## GLOSARIO

**Apetito de riesgo:** Nivel de riesgo máximo aceptable.

**Aseveración:** Afirmación

**Calidad:** Es el grado, oportunidad con que el producto satisface la necesidad del usuario.

**Competencia:** Hace referencia a la veracidad y confiabilidad de la evidencia obtenida.

**Cuello de botella:** Parte de la cadena de producción en donde se estanca el avance de la misma.

**Economía:** Relación costo-beneficio en cuanto a la utilización de los recursos se refiere. Uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible

**Eficacia:** Relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas.

**Eficiencia:** Relación entre los bienes o servicios entregados y el manejo de los recursos

**Equipo de trabajo:** Todo el personal que desempeñe el trabajo.

**Impacto:** Repercusión que ocasiona un acto o evento sobre los resultados esperados.

**Recursos:** Fuente del que se produce beneficios.

**Relevancia:** Se considera relevante una evidencia en función de los objetivos específicos de auditoría que satisface.

**Repercusión:** Transcendencia que logra un suceso.

MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



**Riesgo tolerable:** Riesgo que puede ser aceptado por la empresa/organización.

**Seguridad razonable:** Forma de expresar la restricción en el estructura del Sistema de Control Interno, en el cual se toman acciones costo-efectivas para detectar o prevenir oportunamente errores o irregularidades dentro de un nivel de materialidad tolerable.

**Suficiencia:** Se refiere a la cantidad- volumen de evidencia requerido para sustentar una opinión.



## BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). Obtenido de  
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>
- Definición ABC*. (2007). Recuperado el 22 de Agosto de 2014, de Definición ABC:  
<http://www.definicionabc.com/economia/costo.php>
- <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>. (23 de Septiembre de 2014). Obtenido de  
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>
- Baltra Cortés, A. (1973). *Teoría Económica*. Chile: Andrés Bello.
- Bravo Pascual. (s.f.). *INCONTEC*. Recuperado el 15 de 08 de 2014, de  
<http://www.pascualbravo.edu.co/pdf/calidad/indicadores.pdf>
- Cerezo Ramirez, N. E., Quezada Jumbo, V. L., Quintanilla Aguilar, N. V., & Riera Quezada, D. M. (2012). *Scribd*. Recuperado el 13 de 08 de 2014, de Scribd:  
<https://es.scribd.com/doc/105048856/EJEMPLO-DE-EXAMEN-ESPECIAL-DE-AUDITORIA>
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. Madrid: Díaz de santos S.A.
- Docs, G. (s.f.). *Google Docs*. Recuperado el 22 de Agosto de 2014, de Google Docs:  
<https://docs.google.com/document/d/1QAWjOApQs6kh0Q5OzjpnHq1gbMrYNbhQiu-icE6ed4/edit?pli=1>
- Financiera, M. d. (Agosto de 2001). Recuperado el 6 de Octubre de 2014, de  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf>
- González Riesco, M. (2006). *Gestión de la producción. Cómo planificar y controlar la producción Industrial*. España: Ideaspropias .
- Grupo ACMS Consultores. (s.f.). *Grupo ACMS Consultores*. Recuperado el 23 de Octubre de 2014, de <http://www.grupoacms.net/index.php/calidad/iso-9000/122-como-se-consigue-la-certificacion-en-la-norma-iso-9001>
- Gubernamental, M. d. (s.f.). Recuperado el 15 de Julio de 2014, de  
<http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-VII.pdf>
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2010). *Normas Internacionales de Auditoría y control de calidad* (Décima ed.). (J. A. Suarez Arana, & A. O. MARTHA VERÓNICA FAJARDO SALDAÑA  
ALEXANDRA PATRICIA ORTEGA BENITES



Chalé Góngora, Trads.) México, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. (1995). *Normas internacionales de auditoria*.

International Organization for Standardization. (s.f.). *NORMA ISO 9000*.

López Salazar, E. V. (2013). *Análisis y propuesta de mejoramiento de la producción en la Empresa Vitefama*. Cuenca.

Madariaga, J. (2004). *Manual Práctico de Auditoria* (Deusto ed.). Barcelona: T. G. Soler.

*Manual de Auditoría, Contraloría General del Estado*. (s.f.). Recuperado el 20 de Agosto de 2014, de <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-I.pdf>

Meings, W., Larson, J., & Meigs, R. (1983). *Principios de auditoria* (Primera ed.). México: Diana.

Paredes, Alfredo. (2009). Certificación Internacional de Especialistas en Gestión por Procesos. *Seminario de Consultores de Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos*. Quito.

París Roche, F. (2005). *Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas* (cuarta edición ed.). Badalona, España: Paidotribo.

Reyes Pérez, E. (2008). *Contabilidad de Costos*. México: Limusa.

*Slideshare*. (s.f.). Recuperado el 05 de Octubre de 2014, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/soniariveros/tipos-de-auditoria-14660279>

VITEFAMA, A. (s.f.).