



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS

ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA

XV CURSO DE GRADUACIÓN DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TÍTULO:**

**AUDITORIA DE GESTION AL ÀREA DE PRODUCCIÓN DE LA  
EMPRESA KONFORTHOGAR CÌA. LTDA, PERIODO 2012**

Tesis previa a la obtención del título  
de Contador Público y Auditor

**DIRECTOR:**

Ing. FRANKLIN ORTIZ FIGUEROA

**AUTORAS:**

DIANA ELIZABETH MORALES ORDOÑEZ

FANNY YOLANDA ZUMBA BERMEO

CUENCA - ECUADOR

2013



## RESUMEN EJECUTIVO

KonfortHogar es una empresa dedicada al diseño, producción, y comercialización de productos textiles. Para cumplir su actividad se basan en tres soportes relacionados con innovación, producción, administración y mercadeo. Sin embargo, la empresa no cuenta con una planificación adecuada; por lo cual en el presente trabajo se realizó una auditoría de gestión en el área de producción, correspondiente al año 2012, en donde se revisó facturas, órdenes de pedido, compra, control de inventarios de materia prima, maquinaria, equipos y producto terminado, optimización del tiempo de entrega de pedidos; a la vez la competencia y pertinencia del personal. Con el cuestionario de control interno del sistema COSO se llegó a determinar que el desconocimiento en el área administrativa y la carencia del uso de indicadores de gestión en una empresa, influyeron en la obtención de las metas y objetivos propuestos. De otro lado, luego de este diagnóstico se sugirió una nueva revisión de los factores críticos determinantes para su aplicación inmediata, los mismos que constan en esta investigación; lo que favoreció la adopción de medidas correctivas.

**PALABRAS CLAVES:** Auditoria de gestión, sistema COSO, indicadores



## ABSTRACT

KonfortHogar is a company dedicated to the design, production, and marketing of textile products. To fulfill its activities are based on three brackets related to innovation, production, management and marketing. However, the company does not have a proper planning; by which this work was performed a management audit in the area of production, corresponding to the year 2012, where revised invoices, order, purchase orders, inventory control of raw materials, machinery, equipment and finished product and optimization of the delivery time of orders; at the same time the competence and relevance of staff. System internal control questionnaire COSO is determined that ignorance in the administrative area and the lack of the use of performance indicators in a company, influenced in obtaining the goals and objectives. On the other hand, after this diagnosis was suggested a further review of the factors critically.



## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO I.....	13
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	14
1.1 Descripción de la empresa: .....	15
1.2 Base Legal.....	22
1.3 Estructura Organizacional .....	23
1.3.1 Organigrama Estructural .....	24
1.3.2 Organigrama Funcional.....	25
1.3.3 Asignación de Directivos .....	26
1.4 Plan Estratégico.....	27
1.5 Visión.....	29
1.6 Misión .....	29
1.7 Valores .....	29
1.8 Objetivos.....	30
1.8.1 Objetivo General .....	30
1.8.2 Objetivos Específicos: .....	30
CAPÍTULO 2.....	31
MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
2.1. Concepto de Auditoría .....	32
2.2 Concepto de gestión.....	32
2.3 Antecedentes.....	33
2.4 Objetivos de la auditoría de gestión:.....	33
2.5 Alcance.....	34
2.6 Concepto de las 5 E es:.....	34



2.7 Diferencias y semejanzas entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera..... 35

2.8 Proceso de la auditoría de gestión ..... 37

2.8 Indicadores para la Auditoría de Gestión..... 39

2.10 Herramientas para la auditoría de gestión ..... 42

    2.10.1 Control Interno..... 42

    2.10.2 Riesgos en la auditoría de gestión ..... 46

    2.10.3 Evidencias de auditoria ..... 47

    2.10.4 Técnicas utilizadas ..... 49

    2.10.5 Papeles de trabajo..... 51

CAPÍTULO III ..... 52

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL AREA DE PRODUCCION DE LA EMPRESA

KOFORTHOGAR CIA.LTDA..... 53

    3.1 FASE I: Planificación Preliminar ..... 53

    3.2 FASE II: Planificación específica ..... 59

    3.2 FASE III: Ejecución..... 69

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 92

    CONCLUSIONES..... 92

    RECOMENDACIONES..... 94

BIBLIOGRAFIA ..... 96

ANEXOS ..... 97



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, FANNY YOLANDA ZUMBA BERMEO, autor de la tesis "AUDITORIA DE GESTION AL ÀREA DE PRODUCCIÒN DE LA EMPRESA KONFORTHOGAR CÌA. LTDA, PERIODO 2012", 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 obtenci3n de mi t3tulo de CONTADOR PÙBLICO Y AUDITOR. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicar3 afecci3n alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, JUNIO DE 2013

Fanny Zumba

FANNY YOLANDA ZUMBA BERMEO

0104177837

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resoluci3n de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Tel3fono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
Fundada en 1867

Yo, FANNY YOLANDA ZUMBA BERMEO, autor de la tesis "AUDITORIA DE GESTION AL ÀREA DE PRODUCCIÒN DE LA EMPRESA KONFORTHOGAR CÌA. LTDA, PERIODO 2012", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, JUNIO DE 2013

Fanny Zumba

FANNY YOLANDA ZUMBA BERMEO

0104177837

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, DIANA ELIZABETH MORALES ORDOÑEZ, autor de la tesis “AUDITORIA DE GESTION AL ÀREA DE PRODUCIÒN DE LA EMPRESA KONFORTHOGAR CÌA. LTDA, PERIODO 2012”, 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 Y AUDITOR. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, JUNIO DE 2013

DIANA ELIZABETH MORALES ORDOÑEZ

0105563811

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador





UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, DIANA ELIZABETH MORALES ORDOÑEZ, autor de la tesis "AUDITORIA DE GESTION AL ÀREA DE PRODUCIÒN DE LA EMPRESA KONFORTHOGAR CÌA. LTDA, PERIODO 2012", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, JUNIO DE 2013

DIANA ELIZABETH MORALES ORDOÑEZ

0105563811

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



## DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía, mi fuerza y apoyo en toda la etapa de mi vida. De igual manera a mi madre y mis hermanas que con apoyo y consejos han sabido guiarme hasta tal punto que hoy el fruto de todo este esfuerzo se puede ver.

***Fanny Zumba***

Este trabajo está dedicado principalmente a mis padres, ya que gracias a su apoyo a no hubiera llegado hasta aquí, a mis hermanos por sus consejos y ayuda, a mi hija la razón y motor de mi vida.

***Diana Morales***



## AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecemos a Dios, por sus bendiciones.

A la Universidad de Cuenca por permitirnos realizar nuestros estudios profesionales.

Al señor Gerente y personal de la empresa KonfortHogar Cía. Ltda. de la ciudad de Cuenca, por su gentil colaboración al proporcionar toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación.

Nuestro sincero agradecimiento al Ing. Franklin Ortiz, por haber guiado y orientado acertadamente nuestra práctica profesional.

Finalmente agradecemos a todas las personas que de una u otra manera colaboraron con nosotros hasta la culminación de nuestro trabajo

Las autoras



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo describe el proceso de la auditoría, el cumplimiento de sus fases, elaboración de los papeles de trabajo, hojas de hallazgos y todos aquellos elementos que han sido necesarios para sustentar esta investigación.

En la fase de conocimiento preliminar, se indican las principales actividades que realiza Konforthogar Cía. Ltda., su estructura orgánica, la misión, visión y los objetivos, análisis FODA, información que se detalla en el capítulo 1 de este trabajo.

La fase de planificación tiene como objetivo programar las tareas que se desarrollan durante la investigación, por ello en esta fase se presenta los programas de trabajo y la evaluación del control interno mediante el sistema COSO.

En la fase de ejecución, se dará cumplimiento a lo planificado, presentándolos papeles de trabajo y las hojas de hallazgos, elementos que sustentarán las conclusiones sobre las áreas auditadas.

La fase de comunicación de resultados sujetará el informe final donde se indicará los resultados de la investigación, así como las conclusiones y recomendaciones que servirán para efectuar una gestión más eficiente y eficaz a Konforthogar Cía. Ltda.



# CAPITULO I



## ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Los inicios de la industria textil Ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos.

Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

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

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

La producción de lencería para hogar (cobijas, sábanas) es uno de los sectores que más ha crecido dentro de la industria textil. Los productos locales han logrado ganar mercado frente a la competencia de productos importados, por lo que tienen un buen posicionamiento, incluso se exporta.

Aunque no hay datos de la producción global de esta línea, el crecimiento registrado en las empresas de esta rama demuestra esta realidad. Además, el presidente de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), confirmó que “la industria nacional se ha desarrollado y crecido mucho dentro de este segmento, incluso en lo que tiene que ver con mantelería de limpieza para cocina”. De hecho, además de cobijas,



edredones y sábanas; la lencería de hogar comprende cortinas, alfombras, cojines, toldos, mantelería, entre otros. Pero el fuerte de la línea de hogar son los cobertores para camas, como los edredones.

La empresa KONFORTHOGAR CIA. LTDA., es conocida en el mercado con el nombre de KALIDO, su nombre refleja Kalidez y Kalidad, se especializan en embellecer los hogares del Ecuador, convirtiéndolos en espacios confortables y atractivos.

Los productos KALIDO son elaborados con características y estándares internacionales, asegurándose que estos sean entregados a los clientes con Diseños exclusivos, Acabados perfectos y Materiales garantizados. (<http://www.kalido.com.ec/index.php>)

### 1.1 Descripción de la empresa:

La empresa se encuentra domiciliada en la ciudad de Cuenca, situada en la Octavio Chacón 1-19. Edificio CENAPIC (junto al Banco del Austro). Parque Industrial. CENAPIC (Centro Administrativo del Parque Industrial de Cuenca)

Su naturaleza es Societaria, conformada por el Dr. Carlos Benalcázar Subía y el Ing. Julio César Benalcázar quienes manejan el paquete accionario en un 16% y 84% respectivamente; se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas con el Ruc. 0190346315001. Está dedicada principalmente a la elaboración de textiles de dormitorio como edredones, sábanas, cortinas, cojines, iniciando sus actividades desde mayo del 2008. En la parte operativa se cuenta con 29 empleados, 3 en el área administrativa y financiera quienes se encargan de la contabilidad general y estados financieros. Su nombre refleja Kalidez y Kalidad. (<http://www.Kalido.com.ec/index.php>)

El logotipo de la empresa es el siguiente:

## GRAFICO No. 1

## LOGOTIPO DE LA EMPRESA



*Fuente y elaboración: empresa KONFORTHOGAR*

**a) Proveedores:**

Los principales proveedores de la empresa, los que proporcionan las materias primas como telas, hilos y otros materiales son:

**TABLA N°1****PROVEEDORES DE LA EMPRESA**

<b>PROVEEDORES</b>	<b>CIUDAD</b>
Globaltex	Guayaquil
Procorporation	Guayaquil
Neymatex	Guayaquil
Economía del Tapiz	Cuenca
Telas Mil	Cuenca
Milesi	Guayaquil





Inmobiliaria Hogara Kinor	Guayaquil
Manufacturas Buen Hogar	Guayaquil
Almacenes Lira	Cuenca
Casa Flores	Cuenca
Marcella Francio	Cuenca
Proaño Catelo Mario Kasamtex	Cuenca
Primadecor	Cuenca
Talomac Embajales Industriales	Cuenca
Mundotex Brito Miguel Angel	Cuenca
Salamea Importadora	Cuenca

**Fuente:** Información empresa KONFORTHOGAR

**Elaborado por:** Las autoras

#### **b) Clientes:**

KONFORTHOGAR mantiene una amplia base de clientes, los mismos que se encuentran en las diferentes ciudades como Cuenca y Guayaquil, brindándoles el mejor asesoramiento de los productos ya sea en confort, diseño, colores, medidas y materiales que deben utilizarse para obtener un ambiente ideal y así los clientes queden satisfechos con el producto.

Las personas que toman la decisión de comprar son en su mayoría mujeres, amas de casa, y deciden por toda la familia. Las amas de casa están empeñadas siempre en mejorar el ambiente de su hogar, siendo mujeres desde los 20 años en adelante y que estén formando una familia.

Dentro de los principales clientes de la empresa podemos mencionar a los siguientes:



**TABLA N°2**  
**CLIENTES MAYORISTAS DE LA EMPRESA**

Compañía General de Comercio y Mandato
Almacenes de Prati S.A.
Bebelandia S.A.
Benalcazar Julio Cesar
Bernal Espinoza Mirian Carmita
Blandin Ulloa Pedro
Cardeca CIA.LTDA.
Carrera Paquita
Centro de Convenciones Bahuanchi
Cevallos Avila Lupe
Colineal Corporation CIA. LTDA.
El Carrusel CIA. LTDA.
Flores Franklin
Flores Barrsos Manolo Patricio
Flores Cabrera Jenny
Flores Cabrera Patricia
Grazon Lucio Cesar Moises
LVXO del Ecuador CIA. LTDA.
Mall del Mueble S.C.C
Mendoza Yolanda
Morales Calle Gil Edmundo

**Fuente:** Información empresa KONFORTHOGAR Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Las autoras



**c) Productos:**

Los productos que la empresa comercializa son de varios tipos:

En KALIDO se especializan en la elaboración de edredones exclusivos, según los gustos y las necesidades del cliente. Ofrecen gran variedad de textiles y colores para obtener un producto ideal KALIDO.

Un edredón es un tipo de cubierta compuesta por una funda suave tradicionalmente rellena de plumón o material sintético que se utiliza en la cama como manta. Son calurosos por lo que se recomiendan para habitaciones con calefacción o para entretiempo.

Como parte del servicio ofrecen también: douves, sábanas, almohadones decorativos, bolsas con plumón, almohadas, protectores de colchón, cortinas, mantas, caminos de mesa, ajuar para bebe, hamper, porta pañales, entre otros.

Los productos KALIDO son la mejor carta de presentación y son elaborados con características y estándares internacionales, asegurándose que estos sean entregados a sus distinguidos clientes con Diseños exclusivos, Acabados perfectos y Materiales garantizados.

Tabla No. 3

PRODUCTOS ELABORADOS EN LA EMPRESA KONFORTHOGAR.CÍA.  
LTDA.

PRODUCTOS	COLECCIÓN	CARACTERISTICAS	DESCRIPCIÓN
Edredones	Línea Eleganza Línea Tempo Línea Home Línea Konfort Teens Bfree Miacuna Cubrecamas Línea Accesorios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseños Exclusivos de KALIDO</li><li>• Acabados Perfectos en todas las prendas de KALIDO.</li><li>• Materiales Garantizados los mismos que cumplen con los altos estándares de calidad de KALIDO</li></ul>	<p>Se desarrollan y se plasman en textiles importados y en combinaciones atractivas y únicas. Elaboradas con personal Ecuatoriano comprometidos con el desarrollo personal, empresarial y del país.</p> <p>Garantizando así que el producto terminado cumpla con los requisitos exigidos por nuestros distinguidos clientes. La etiqueta de fábrica de KALIDO, garantiza los materiales utilizados, y las recomendaciones de uso y limpieza.</p>

**Fuente:** Información empresa KONFORTHOGAR

**Elaborado por:** Las autoras

Tabla No. 4

**INFORMACION DE TALLAS DE  
EDREDONES**

<b>SIZES</b>	<b>TALLAS</b>	<b>FUNDAS/SHAMS</b>
TWIN	1,5 Plazas	1
FULL	2 Plazas	2
QUEEN	2,5 Plazas	2
KING	3 Plazas	2

**Fuente:** Información empresa KONFORTHOGAR

Están comprometidos con la calidad de servicio, mediante una estrecha relación con el cliente. El objetivo es asesorarle, logrando que quede a gusto, con el menor costo posible y asegurándonos del uso adecuado de nuestros productos.

**GRAFICO No. 2**

**Fuente:** Empresa KONFORTHOGAR

**GRAFICO No. 3**

Black Jack



azalea

**Fuente:** Empresa KONFORTHOGAR



## 1.2 Base Legal

La empresa está legalmente constituida el 16 de abril del 2008 en la ciudad de Cuenca, en la notaria octavo cantonal con el Dr. Homero Moscoso Jaramillo, según consta en los documentos. El domicilio actual de la empresa es en la ciudad de Cuenca; KONFORTHOGAR está constituido como una compañía de responsabilidad limitada.

Según el Artículo No. 92 de la Ley de Compañías, el concepto de compañía de responsabilidad limitada es el siguiente:

“Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura”. ([www.supercias.gob.ec/](http://www.supercias.gob.ec/))

La empresa FONFORTHOGAR Cía. Ltda., está sujeto a las siguientes disposiciones legales:

**a) Ley de Compañías.-** esta ley regula la constitución de las compañías, empresa KONFORTHOGAR se rige principalmente por la sección V que trata de la compañía de responsabilidad limitada dando normas con las cuales deben actuar todas las empresas constituidas bajo esta clasificación.

**b) Código de Trabajo.-** Este código regula la relación laboral entre el empleador y sus trabajadores, los derechos y obligaciones establecidos serán regulados por las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes.

La empresa **KONFORTHOGAR Cía. Ltda.**, cuenta con el reglamento interno de trabajo constituido bajo las normas del Código de Trabajo. Todos los empleados están sujetos al fiel cumplimiento de este reglamento.



**c) Código Tributario.-** Este código regula las relaciones entre los contribuyentes que son los sujetos pasivos del tributo y el estado como sujeto activo de los mismos.

La empresa KONFORTHOGAR Cía. Ltda. Cumple con las disposiciones del Código Tributario, a través del Servicio de Rentas Internas, para su correcta administración y de esta manera evita sanciones fiscales y tributarias.

**d) Ley de Seguridad Social.-** La empresa aplica la presente ley, la misma que establece normas que amparan al trabajador y sus derechos, a través de la afiliación al Instituto de Seguridad Social con aportes personales y patronales obligatorios.

Adicionalmente necesita obtener los siguientes permisos para su funcionamiento:

- Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Cuenca, Departamento de Prevención contra incendios.
- Ministerio de Industrias y Productividad, Certificado de calificación de la pequeña industria
- Municipalidad de Cuenca, Certificado Único de Funcionamiento.

### 1.3 Estructura Organizacional

La empresa KONFORTHOGAR Cía. Ltda. Está conformado por 4 áreas específicas:

#### a) Área Administrativa Financiera

- Se encarga de la dirección y administración de sus recursos humanos, financieros y materiales.
- Contratar al personal.



- Elaboración y control de presupuestos.
- Controlar los ingresos y egresos de la empresa.

#### **b) Área de Producción**

- Planificar, dirigir y controlar la producción
- Controlar y optimizar los recursos tanto en materia prima, personal, uso de equipos, y obtención del producto terminado.
- Garantizar la aplicación de las normas y gestión de calidad.

#### **c) Área de Ventas**

- Desarrollar estrategias de ventas.
- Atender y asesorar a los clientes respecto de la calidad y beneficios de los productos.
- Programar tiempos de entrega.

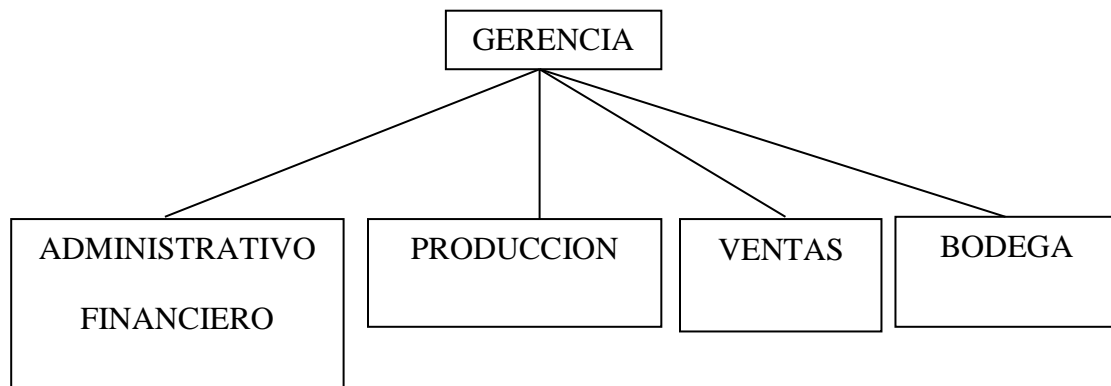
#### **d) Área de Bodega**

- Controlar permanentemente los stocks existentes.
- Almacenar materia prima y productos terminados en una forma correcta.
- Programar las nuevas recepciones tanto de materia prima como de telas, plumones, etiquetas, y servicios de mantenimiento.

### **1.3.1 Organigrama Estructural**

A continuación se puede observar el organigrama estructural que representa el esquema básico de la organización, el cual nos permite conocer de una manera objetiva sus unidades administrativas y su relación de jerarquía existente entre ellas.

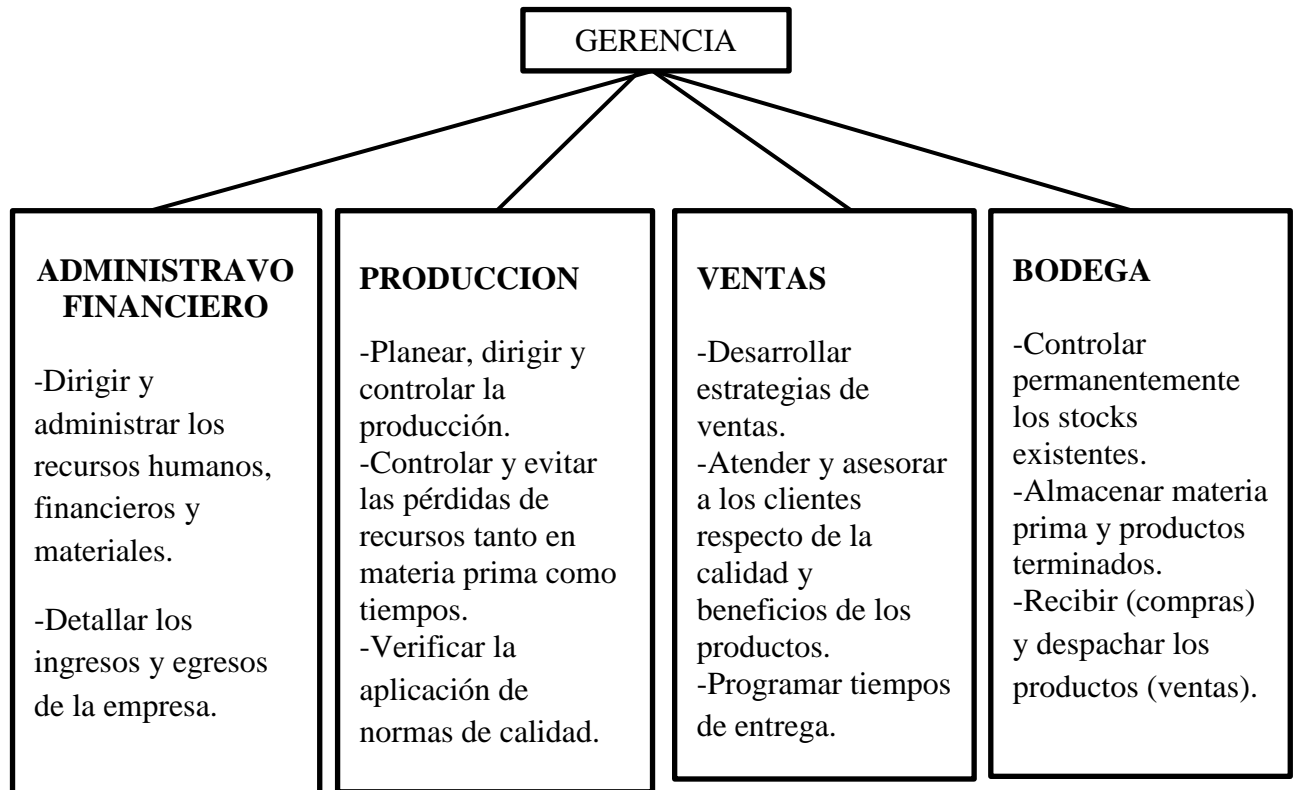


**EMPRESA KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.**

*Fuente: Información de la empresa KONFORTHOGAR*  
*Elaborado por: Las autoras*

**1.3.2 Organigrama Funcional**

El organigrama funcional presenta a toda la empresa con sus diferentes áreas e incluye las principales funciones que tiene cada una de ellas así como sus interrelaciones.

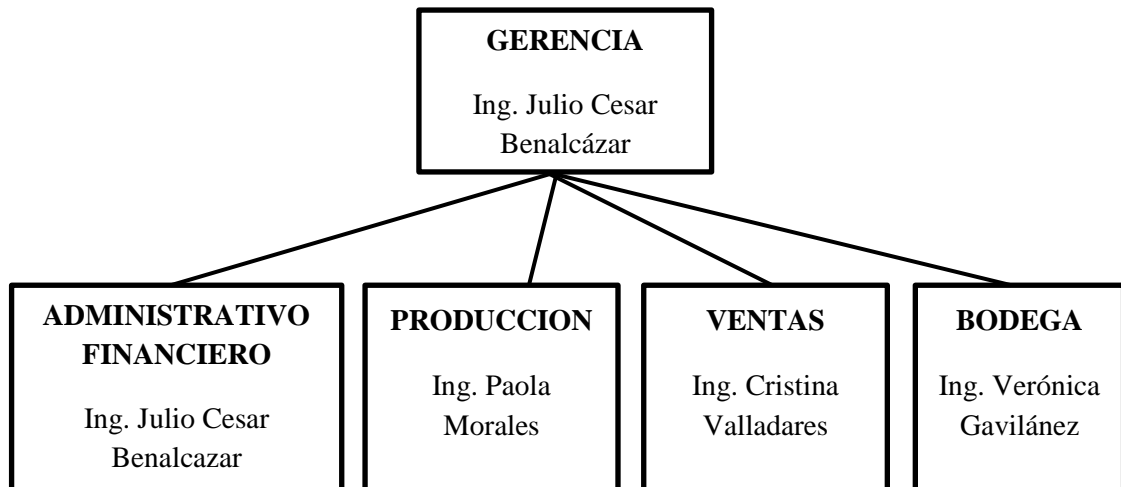
**EMPRESA KONFORTHOGAR CÍA. LTDA**

***Fuente: Información empresa KONFORTHOGAR***

***Elaborado por: Las autoras***

### **1.3.3 Asignación de Directivos**

De conformidad al organigrama funcional, se han asignado los siguientes directivos.

**EMPRESA KONFORTHOGAR CIA. LTDA.**

**Fuente: Información empresa KONFORTHOGAR**

**Elaborado por: Las autoras**

### 1.4 Plan Estratégico

Para establecer un plan estratégico en la empresa, debemos realizar un análisis de los factores internos y externos de la misma para con ello establecer los objetivos en base a los cuales se dirigirá la organización. Para alcanzar estos objetivos se establecerán estrategias con las que se formularan planes de acción los cuales se ejecutaran y serán evaluados con medidas de control. (<http://www.youtube.com/watch?v=Jwvin9pb1ac>)

### CONCEPTO DE ANALISIS FODA

El análisis FODA” es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las capacidades y deficiencias de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas de su bienestar futuro”.(Arthur, 2008, pág. 97)

**Tabla No. 5**  
**FODA DE LA EMPRESA KONFORTHOGAR**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Los procedimientos empleados en la elaboración de los productos permiten obtener calidad en el resultado final.</li><li>- Poseer productos diferenciados por su innovación.</li><li>- Profesionales capacitados en el área de producción de edredones y más.</li><li>- No depender de ningún distribuidor para cumplir con la demanda, pues son productores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Crecimiento con innovación de productos en el mercado</li><li>- Diversificación de otras líneas de productos.</li><li>- El crecimiento del mercado textil del país, genera una alta demanda de productos en todos los núcleos sociales.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Falta de personal en el proceso de post producción, lo que genera demora en la terminación del producto.</li><li>- Deficiencia tecnológica que impide cumplir con los tiempos necesarios en el proceso de producción.</li><li>- Falta de seguimiento a la gestión de todas las áreas de la empresa, pues no se ha implementado sistemas de evaluación del personal o indicadores de medición.</li><li>- Falta de liquidez suficiente que permita la adquisición emergente de materiales y equipos para mantener la vanguardia en la oferta de productos finales.</li><li>- Contar con infraestructura adecuada para satisfacer a la demanda de sus productos en el mercado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La dependencia de la empresa con algunos de sus proveedores por ser los únicos en ofrecer ciertos productos.</li><li>- La inestabilidad política y económica del país, puede afectar la apertura de crédito interno, generar elevados costos del financiamiento.</li><li>- El no aumento de empresa textiles con similar producción.</li></ul>



**Fuente: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.**

**Elaborado por: Las Autoras**

### **1.5 Visión**

“Por visión se entiende la imagen que la empresa aspira a tener en un futuro. Puede enunciarse en una frase que defina su propósito y el aporte que quiere realizar mediante su práctica de negocios.

La visión constituye la definición de adonde quiere llegar. Es el horizonte al que se aspira llegar en el largo plazo.”(<http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales>, pág. 269)

Su visión es crecer en un futuro como empresa y que su producto sea conocido en el mercado nacional como internacional.

### **1.6 Misión**

La empresa KONFORTHOGAR Cía. Ltda., tiene como misión el diseño, producción y comercialización de lencería de hogar que proporciona confort a los hogares con Diseños Exclusivos, Acabados Perfectos y Materiales Garantizados, ofreciendo asesoramiento personalizado para un ambiente ideal de acuerdo a tendencias de moda y necesidades de los clientes.

### **1.7 Valores**

Los valores en la empresa son los siguientes:

- Compromiso, actitud y responsabilidad.
- Integridad, respeto, lealtad, transparencia y honestidad.
- Trabajo en equipo para poder obtener los mejores resultados en la empresa.



## 1.8 Objetivos

“Los objetivos son enunciados escritos sobre resultados a ser alcanzados en un período determinado.”  
(<http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales>)

### 1.8.1 Objetivo General

La prestación de servicios en el diseño y desarrollo de formas de producción según las necesidades del cliente.

### 1.8.2 Objetivos Específicos:

- Aumentar la rentabilidad de la empresa
- Incrementar la producción
- Generar productos de mayor valor al cliente
- Mejorar la presentación de los productos de la empresa
- Definir niveles, roles y actividades
- Establecer políticas para la medición de objetivos
- Incrementar el material tecnológico para mejorar la producción y el tiempo de entrega.
- Utilizar los recursos disponibles de la empresa de manera responsable y profesional para alcanzar la eficiencia y eficacia.



# CAPITULO

## II



## MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de este capítulo es conocer los fundamentos teóricos que sustentan una auditoría de gestión, se analiza las principales herramientas de la auditoría, los aspectos claves sobre los cuales se basa la auditoría de gestión, la parte metodológica fundamental que permite la correcta comprensión y desarrollo de la auditoría.

### 2.1. Concepto de Auditoría

“Según Gustavo Alonso Cepeda, en su libro Auditoría y Control Interno, define a la auditoría como:

La recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificablemente de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente.

Es una revisión metódica, periódica e intelectual de los registros, tareas y resultados de la empresa, con el fin de diagnosticar el comportamiento global en el desarrollo de sus actividades y operaciones.  
(<http://auditoriadeinformatica.blogspot.es/>)

### 2.2 Concepto de gestión

“El concepto de gestión, proviene del latín gestión y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.”(<http://definicion de modelo de gestion./>)

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y





políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.”(Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado , 2002)

### 2.3 Antecedentes

De acuerdo a las necesidades de las empresas, la auditoria ha ido evolucionando. En un inicio se orientaba a asegurar el manejo del dinero y el registro exacto de las transacciones como servicio al dueño del capital.

Ante la creciente utilización del crédito a largo plazo en las empresas y la formación de sociedades con varios inversionistas, la auditoría se dirige a informar sobre el contenido de los estados financieros.

De una forma semejante la auditoría gubernamental, evolucionó dirigida, inicialmente, a la determinación de la legalidad de las transacciones y la seguridad del manejo del dinero público. Actualmente la auditoría sigue evolucionado y se la considera una herramienta de vital importancia para evaluar el desempeño de las actividades ejecutadas y compararlas con las metas trazadas la dirección.

### 2.4 Objetivos de la auditoría de gestión:

Como objetivos principales de la auditoría de gestión tenemos los siguientes:

“Evaluar los objetivos y planes organizacionales

Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento

Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles

Verificar la existencia de métodos adecuados de operación”

(

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audijets.htm>)

Auditar el plan de organización y gestión



Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios

Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control.

## 2.5 Alcance

La auditoría de gestión se dirige al análisis integral de una unidad operativa o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeño, según se miden en función de los objetivos de la administración.

La auditoría de gestión se centra en la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones. El campo de estudio puede abarcar actividades tan diversas como compras, procesamiento de datos, recepción, envío, servicios de oficina, publicidad e ingeniería, etc.

## 2.6 Concepto de las 5 E es:

- a) Eficiencia: Es la utilización más oportuna de los bienes materiales, y de los recursos humanos y financieros.
- b) Eficacia: Es la relación entre los bienes utilizados y el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- c) Economía: Es el uso de los recursos en cantidad y calidad al menor costo posible.
- d) Ética: Se refiere a la conducta del personal en el desarrollo de sus funciones.
- e) Ecología: Se define como el estudio del impacto producido por la empresa al medio ambiente.



## **2.7 Diferencias y semejanzas entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera.**

Existen similitudes y diferencias entre la auditoría de gestión y la financiera, las que se muestran a continuación:

Tabla No 6

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

**Fuente:** Libro, *Auditoría de gestión*.

**Elaborado por:** Las autoras



## 2.8 Proceso de la auditoría de gestión

Para realizar de una manera ordenada y eficiente la auditoría de gestión se debe seguir cinco fases o procedimientos, los mismos que se detallan a continuación:

### a) Fase I: Conocimiento preliminar

El objetivo principal de esta fase es el conocimiento integral de la entidad para ello las actividades que se deben llevar a cabo son:

- Visita a las instalaciones para conocer su principal actividad.
- Obtener información sobre su visión, misión, objetivos, metas, políticas, estrategias.
- Análisis de la situación financiera, la producción, su estructura organizativa, los recursos humanos, sus funciones, la clientela.
- Revisión de auditorías anteriores.
- Evaluación del ambiente de Control.
- Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse (Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, 2002)

### b) FASE II: Planificación

En esta fase se debe diseñar una estrategia de trabajo que esté de acuerdo a la realidad de la empresa. Los procedimientos que se deben desarrollar en esta fase son los siguientes:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.
- Evaluación del Control Interno relacionada con el área sujeta a examen, mediante la aplicación de los programas y procedimientos de auditoría. Con la aplicación de esta fase determinaremos la naturaleza y el alcance del examen, los requerimientos de personal, programar su trabajo, el tiempo de ejecución y los principales componentes, y así contar con la



elaboración del plan y programas de trabajo. Esta evaluación nos permite realizar la calificación de los riesgos de auditoría.

- Elaboración del plan y programas de trabajo

### **c) FASE III: Ejecución:**

“En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes. “(Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, 2002, pág. 167)

Las actividades que se realizaran en esta fase son las siguientes:

- Aplicación de los programas de trabajo escogidos para el examen, con la utilización de técnicas de auditoría como inspección física, observación, entrevistas, encuestas, análisis, indagación, etc., aplicación de indicadores que faciliten la medición y evaluación del desempeño de la gestión. El resultado de esta aplicación nos permite sustentar los hallazgos significativos por cada componente.
- Elaboración de los papeles de trabajo que contengan la evidencia suficiente y relevante.
- Cada hallazgo significativo debe poseer los atributos de condición, criterio, causa y efecto, estos deben ser oportunamente comunicados los directivos.
- Estructura del informe de auditoría respaldado con sus respectivos papeles de trabajo.

### **d) FASE IV: Comunicación de resultados**

En esta fase se prepara un informe final, donde se detallarán los resultados obtenidos de la auditoría. En este se revelará no solo las



deficiencias existentes sino también contendrá los hallazgos positivos; en las conclusiones se indicará el precio del incumplimiento con su efecto económico, las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia, economía en la gestión y uso de los recursos del organismo auditado.

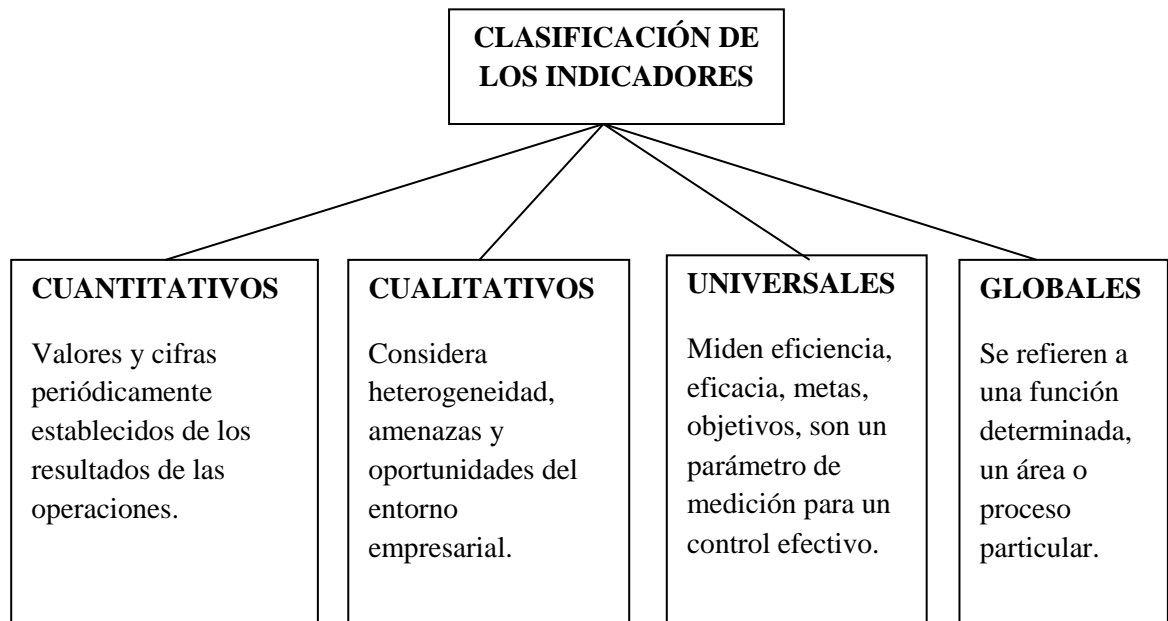
#### **e) FASE V: Seguimiento**

Concluido el examen de auditoría de gestión a la empresa los auditores efectuarán el cronograma para el cumplimiento de las recomendaciones, en donde deben incluirse un seguimiento para comprobar el correcto cumplimiento de los correctivos y sugerencias indicadas en el informe final de la auditoría realizada.

### **2.8 Indicadores para la Auditoría de Gestión**

“Los indicadores de gestión pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas y entre otros; es decir, que es como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Hay que tener presente que los indicadores de gestión son un medio y no un fin, ya que el indicador es un apoyo para saber cómo se encuentra la organización Es un indicio expresado numéricamente o en forma de concepto, sobre el grado de eficiencia o eficacia de las operaciones de la entidad, una dependencia o un área. El indicador compara dos cifras o datos. Con base en su interpretación se puede cualificar una acción y orientar análisis más detallados en los aspectos en los que se presume desviaciones. El indicador facilita el control, el autocontrol y por consiguiente la toma de decisiones, en la medida en que sea posible relacionarlos con cantidad, calidad, costos, oportunidad y productividad.”

Gráfico No. 4



**Fuente:** Manual de auditoría de gestión de la Contraloría General del Estado

**Elaborado por:** Las autoras

- **INDICADORES DE EFICACIA**

“Son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado:

Eficacia programática =  $\frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas programadas}}$

Metas programadas

Eficacia presupuestal =  $\frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$

Presupuesto asignado

La eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles y en un tiempo determinado.





En la eficacia programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

- **INDICADORES DE EFICIENCIA**

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determina:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programática}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos disponibles.

La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestario. Presupone también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de metas y la correcta presupuestación de recursos.

Partiendo del supuesto anterior, la eficiencia se logra cuando, habiéndose elaborado adecuadamente la programación y el presupuesto, se cumplen las metas programadas, ejerciendo racionalmente el presupuesto autorizado; un programa o una acción será más eficiente cuando logre alcanzar sus propósitos con el menor costo o bien realizar más de los comprometido con el presupuesto autorizado.

- **INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD**

Se utilizan para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo.



La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un período determinado.

Para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se deben identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.

- **INDICADORES DE IMPACTO**

Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la prestación de un servicio, su repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia o efecto producido en el entorno socio-económico. Sirve también para cuantificar el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en el contexto externo, e institucional en el ámbito interno” (Maldonado, 2006)

## **2.10 Herramientas para la auditoría de gestión**

### **2.10.1 Control Interno**

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos serán debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.” (Gaitan Estupinan)



### a) Concepto de control

“Control es un conjunto de mecanismos utilizados para lograr unos objetivos determinados”. (<http://www.contraloria.gov.ec./documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf>)

“El control puede definirse como la evaluación de la acción, para detectar posibles desvíos respecto de lo planeado, desvíos que serán corregidos mediante la utilización de un sistema determinado cuando excedan los límites admitidos” (<http://exa.unne.edu.ar/depar/arias/informatica/sistemas.adm1/material/tema-7.pdf>)

### b) Concepto de control interno

El Comité of Sponsoring Organization (COSO) en el mes de octubre de 1992 en el seno del XIV Congreso Mundial de Contadores celebrado en Washington dió a conocer un estudio titulado “Control Interno- Un Marco de Trabajo Integrado” en el que se define al control interno con el objetivo de integrar las diversas definiciones y conceptos que se utilizan sobre este tema, siendo el siguiente:

Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición enfatiza ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:



Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a éstos.

Orientado a objetivos es un medio, no un fin en sí mismo.

Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras.

Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos.

### **c) Componentes**

Según el Sistema COSO el control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento

El control interno no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino es un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De esta manera, el control interno difiere por ente y tamaño y por sus culturas y filosofías de administración. Así, mientras todas las entidades necesitan de cada uno de los componentes para mantener el control sobre sus actividades, el sistema de control interno de una entidad generalmente se percibirá muy diferente al de otra.

Tabla No. 7

**COMPONENTES DEL SISTEMA COSO**

<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	Es el entorno en el que se desenvuelve la empresa, su filosofía empresarial, la conducta de su personal, sus valores éticos y los conocimientos para cumplir con las tareas.
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	La empresa identifica y analiza los riesgos relevantes para controlarlos y poder disminuir sus efectos.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Ejecutadas en todos los niveles de la empresa. Su importancia radica no solo en hacer las cosas de manera correcta, sino que asegura en mayor grado el logro de los objetivos.
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Un sistema de información es esencial para la toma de decisiones, los canales de comunicación tanto internos como externos deben ser efectivos.
<b>SUPERVISIÓN</b>	Para asegurar que el control interno funcione adecuadamente, la supervisión debe ser permanente para tomar medidas correctivas de manera oportuna.

**Fuente:** Manual de auditora de gestión de la Contraloría General del Estado

**Elaborado por:** Las autoras



### 2.10.2 Riesgos en la auditoría de gestión

“El riesgo de auditoría puede definirse como la posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modificarían el sentido de la opinión vertida en el informe.”

Es importante señalar que ninguna auditoría de gestión estará exenta de errores o desatenciones significativas que puedan afectar los resultados de la auditoría, así como las conclusiones y recomendaciones expresadas en el informe.

La ocurrencia de errores significativos durante la ejecución de la auditoría de gestión, tiene sus componentes de riesgo que pueden ser generados por diferentes motivos, dichos componentes son señalados a continuación:(Maldonado, 2006, pág. 56)

#### a) RIESGO INHERENTE:

El riesgo inherente esta fuera de control por parte del auditor, siempre existirá haya o no controles porque es propio de la operación del ente.

Los factores que determinan la existencia de un riesgo inherente son:

- La naturaleza del negocio del ente, el tipo de operaciones que se realiza y el riesgo propio de esas operaciones, la naturaleza de sus productos y volumen de transacciones.
- La situación económica y financiera del ente.
- La organización gerencial, sus recursos humanos, materiales, la integridad de la gerencia y la calidad de los recursos que el ente posee.
- La predisposición de los niveles gerenciales a establecer adecuados y formales sistemas de control, su nivel técnico y la capacidad demostrada en el personal clave, son elementos que deben evaluarse al medir el riesgo inherente.



### **b) RIESGO DE CONTROL:**

Es el riesgo de que los sistemas de control no puedan prevenir, detectar y corregir errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Los factores que determinan el riesgo de control están presentes en el sistema de información, contabilidad y control. La tarea de evaluación del riesgo de control está íntimamente relacionada con el análisis de los sistemas.

La existencia de puntos débiles de control implicaría principalmente la existencias de factores que incrementan el riesgo de control y, al contrario, puntos fuertes de control serían factores que reducen el nivel de este riesgo.

### **c) RIESGO DE DETECCIÓN:**

Es el riesgo que mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría no detecten los errores existentes.

El riesgo de detección es totalmente controlable por el auditor a diferencia de los dos riesgos anteriormente mencionados, depende exclusivamente de la forma en que diseñan y lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

Factores que determinan el riesgo de detección

- La ineficacia de un procedimiento de auditoría aplicado.
- La mala aplicación de un procedimiento de auditoría, resulte eficaz o no.
- Problemas de definición de alcance y oportunidad en un procedimiento de auditoría, hay sido bien o mal aplicado. Este factor se relaciona con la existencia de muestras no representativas.

### **2.10.3 Evidencias 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.



El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.”(Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado, 2002, pág. 55)

**Clases de evidencia:**

- a) Física.- Se obtiene mediante la inspección y observación directa de las actividades, documentos y registros.
- b) Testimonial.- Obtenida con entrevistas verbales y escritas para comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) Documental.- Análisis de todo documento referente a la ejecución del trabajo.
- d) Analítica.-Obtenida por cálculos, comparaciones, análisis y razonamientos.

El grado de confiabilidad de las evidencias de la auditoría, depende de la fuente que la origina.

Se logra mayor confiabilidad cuando se obtiene de fuente independiente a la entidad, cuando es producida por una estructura de un control interno efectivo y cuando el auditor obtiene directamente la información bajo la fijación de técnicas.



Tabla No. 8

## REQUISITOS PARA QUE LA EVIDENCIA SEA ÚTIL Y VÁLIDA

SUFICIENTE	Sustenta los hallazgos, conclusiones y recomendaciones
COMPETENTE	Consistente, convincente, confiable y ha sido valido
RELEVANTE	Aporte elementos de juicio para demostrar un hecho en forma lógica
PERTINENTE:	Congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones

*Fuente: Manual de auditoría de gestión de la Contraloría General del Estado*

*Elaborado por: Las autoras*

#### 2.10.4 Técnicas utilizadas

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías:



Tabla No.9

## REQUISITOS PARA QUE LA EVIDENCIA SEA ÚTIL Y VÁLIDA

<b>Ocular</b>	<p>a) Comparación: Similitud o diferencia de dos o más hechos u operaciones.</p> <p>b) Observación: Examen para cerciorarse como se ejecutan las operaciones.</p> <p>c) Rastreo: Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento.</p>
<b>Verbal</b>	<p>a) Indagación: Obtener información a través de indagaciones y conversaciones.</p> <p>b) Entrevista: Obtener información a través de funcionarios y terceros.</p> <p>c) Encuesta: Obtener información mediante el uso de cuestionarios</p>
<b>Escrita</b>	<p>a) Análisis: Separación y evaluación en elementos o partes.</p> <p>b) Conciliación: Hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.</p> <p>c) Confirmación: Obtener constatación de una fuente independiente de la entidad bajo examen.</p> <p>d) Tabulación: Agrupar resultados importantes para llegar a conclusiones.</p>
<b>Documental</b>	<p>a) Comprobación: Asegurar la</p>



	veracidad de un hecho. <b>b) Cálculo:</b> Verificación de la exactitud de una operación. <b>c) Revisión Selectiva:</b> Rápida revisión para separar y analizar asuntos que no son típicos o normales.
<b>Física</b>	<b>a) Inspección:</b> Examen físico para establecer existencia y autenticidad de los bienes

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado

**Elaborado por:** Las autoras

### 2.10.5 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos elaborados u obtenidos por el auditor, documentan el trabajo realizado y justifican el informe presentado por los auditores.

Los papeles de trabajo ayudan a los auditores de varias maneras:

- Son el medio de asignar y coordinar el trabajo
- Sirven de ayuda para supervisar y revisar el trabajo.
- Sirven de soporte para el informe de los auditores.
- Ayudan a planear y efectuar futuras auditorias; entre otras.

Los papeles de trabajo deben ser preparados en forma clara, concisa y precisa. Deben contener información relevante y suficiente con un lenguaje legible, elaborados sin enmendaduras que permita la permanencia de la información, deben contener un adecuado archivo para su fácil acceso y uso.



# CAPITULO

## III



## AUDITORÍA DE GESTIÓN AL AREA DE PRODUCCION DE LA EMPRESA KOFORTHOGAR CIA.LTDA.

### 3.1 FASE I: Planificación Preliminar

En esta fase se intenta conocer las actividades que realiza la empresa, con el objeto de crear el ambiente de trabajo necesario para el desarrollo de nuestro examen de auditoría en cada una de sus fases de una manera eficiente y eficaz.

Las actividades de auditoría que se llevaran a cabo son las que a continuación se detalla:

- Visita previa a las instalaciones con la finalidad de observar el funcionamiento global de la empresa.
- Revisión de archivos y documentos como son la escritura de constitución, el reglamento interno de trabajo, planes, objetivos, y otros documentos que nos han permitido conocer y comprender las actividades que realiza la empresa.
- Realizar un análisis FODA con el propósito de identificar los factores internos y externos que influyen en el funcionamiento de la empresa.



<b>AUDITORIA DE GESTION</b>	
<b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CIA. LTDA.</b>	
<b>HOJAS DE MARCAS Y REFERENCIAS</b>	
<b>PERIODO:1 DE ENERO AL 31 DE MAYO DEL 2013</b>	
<b>HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS</b>	
<b>SIMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
√	Tomado de y/o chequeado con
S	Visto documentación sustentatoria
^	Transacción rastreada
Σ	Comprobado sumatorias
≠	Saldo auditado
C	Conciliado
©	Confirmado
N	No autorizado
∅	Inspección física
Elaborado por:	Fecha de elaboración:
Supervisado por:	Fecha de supervisión:



#### 4. PROGRAMA DE AUDITORÍA

<b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.</b>				
<b>PP</b>				
<b>PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
<b>AREA: PRODUCCIÓN</b>				
<b>PERIODO: 1 DE ABRIL AL 31 DE MAYO DEL 2013</b>				
<b>PROCEDIMIENTOS A REALIZARSE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>P/T</b>	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>	<b>OBSERVACION</b>
Carta de compromiso de la Auditoría	DM / FZ	PT/#001		
Orden de Trabajo	DM / FZ	PT/#002		
Visita previa a la empresa	DM / FZ	PT/#003		
Toda la información obtenida durante esta fase se encuentra detallada en el <b>capítulo 1 Antecedentes de la Empresa.</b>				
<b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba		<b>Fecha de elaboración:</b> 10 de mayo 2013		
<b>Supervisado por:</b> Diana Morales		<b>Fecha de supervisión:</b> 10 de mayo 2013		



<b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.</b> <b>CARTA COMPROMISO DE AUDITORIA</b>	<b>PT#001</b> <b>1/1</b>
<p style="text-align: right;"><b>Cuenca 13 de mayo</b></p> <p><b>del 2013</b></p> <p>COMPROMISO realizado el 13 de mayo del 2013, entre Diana Morales y Fanny Zumba a quienes en adelante se llamaran AUDITOR, y KONFORTHOGAR Cía. Ltda., a quien lo sucesivo se llamará CLIENTE.</p> <p>El objetivo de este compromiso es acordar los términos y medios bajo los cuales el AUDITOR proporcionara el servicio de auditoría de gestión al CLIENTE.</p> <p>El AUDITOR prestará los servicios que se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una auditoría de gestión al área de producción de la empresa para determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía.</li><li>• Realizar una evaluación del control interno al área de producción de la empresa.</li><li>• Preparar el Informe general de auditoría.</li><li>• Proponer a la administración las recomendaciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li></ul> <p>La información que los auditores obtengan de este examen, será de estricta confidencialidad.</p> <p>El cliente se compromete a prestar la información necesaria para el desarrollo de este examen.</p> <p>f)..... f)..... Diana Morales Fanny Zumba</p> <p>f)..... Ing. Julio Benalcázar</p>	





<b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.</b>	<b>PT#002</b>
<b>ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO</b>	<b>1/1</b>
<b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b>	
<b>Cuenca 13 de mayo</b>	
<b>del 2013</b>	
Señoras :	
Fanny Zumba:	Jefe de equipo
Diana Morales:	Supervisora de equipo
Ciudad	
De mis consideraciones:	
De conformidad con lo establecido dentro de la planificación de la empresa para el período económico 2012, dispongo a ustedes la realización de la “auditoría de gestión de la empresa Konforthogar Cía. Ltda.	
El alcance del examen propuesto cubre el período comprendido desde el 1ro de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012, y comprende el análisis del entorno de la empresa Konforthogar Cía. Ltda., su clima organizacional, el conocimiento general del proceso administrativo, el cumplimiento de disposiciones legales, la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas y acciones realizadas por la entidad.	
<b>Atentamente,</b>	
<b>Ing. Franklin Ortiz</b>	
<b>Auditor General</b>	



<b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO: 1 DE ENERO DEL 2012 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b> <b>VISITA INSTALACIONES</b>	<b>PT #003</b>  <b>1/1</b>
<p style="text-align: right;"><b>Cuenca 15 de mayo</b></p> <p><b>del 2013</b></p> <p><b>Visita a las instalaciones de la empresa</b></p> <p>Con el objetivo de conocer la infraestructura de la empresa, se realizó la visita, donde el gerente de la entidad nos explicó que la actividad principal de la empresa es la producción y venta de edredones y lencería para el hogar como sábanas, cojines, etc.</p> <p>Los departamentos que conforman la empresa son: departamento de producción, almacenamiento de materia prima y productos terminados (bodega), el departamento de ventas, y el área de administración a los cuales realizamos nuestra primera visita.</p> <p>En esta visita se identifica la forma en que se encuentra distribuida la empresa, la misma que cuenta con la infraestructura necesaria para el normal funcionamiento de sus actividades.</p>	
<b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba del 2013	<b>Fecha de elaboración:</b> 15 de mayo
<b>Supervisado por:</b> Diana Morales del 2013	<b>Fecha de supervisión:</b> 15 de mayo



### 3.2 FASE II: Planificación específica

En esta fase se busca orientar la auditoría hacia los objetivos establecidos, para lo cual deben fijarse los pasos a seguir en la presente fase y en las fases siguientes.

Para planificar de una manera óptima, se llevará a cabo las siguientes actividades:

- Revisión y análisis de la documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la empresa, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.



<b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b>		
<b>ÀREA: PRODUCCIÓN</b>		
<b>PERÍODO: 01 de enero del 2012 al 31 de diciembre del 2012</b>		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PAPEL DE TRABAJO</b>
Cuestionario de control interno	DM/ FZ	P/T #004
Evaluación del control interno y determinación de los riesgos.	DM/ FZ	P/T #005
Hallazgo de control interno. Ambiente de control	DM/ FZ	P/T #006
Hallazgo de control interno. Valoración de riesgos	DM/ FZ	P/T #007
Hallazgo de control interno. Actividades de control	DM/ FZ	P/T #008
Hallazgo de control interno Seguimiento y monitoreo	DM/ FZ	P/T #009
<b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba mayo 2013		<b>Fecha de elaboración:</b> 23 de mayo 2013
<b>Supervisado por:</b> Diana Morales mayo del 2013		<b>Fecha de supervisión:</b> 23 de mayo del 2013



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							P/T # 004
ARÉA: PRODUCCIÓN							
EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.							
PERÍODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012							
PREGUNTAS SOBRE FACTORES DEL RIESGO	S	N	O	CALIFICACIÓN TOTAL		OBSERVACIONES	
<b>Propósito:</b> Recopilar información con relación al riesgo inherente y de control							
<b>COMPONENTE: Ambiente de Control</b>				<b>8</b>	<b>80%</b>		
¿Cuenta la empresa con un reglamento interno de trabajo?	2					Si pero no es de concomimiento del personal que la labora en la empresa	
¿Conoce el personal las normas y valores que rigen el comportamiento ético en la empresa?			0				
¿Los empleados conocen los derechos y obligaciones el reglamento interno de trabajo?	2						
¿La organización de documentos permite obtener una información oportuna?	2						
¿El personal del área de producción se encuentra capacitado para realizar sus funciones?	2					El personal de producción está debidamente capacitado para sus funciones	
<b>TOTAL PONDERADO</b>		<b>10</b>					
<b>COMPONENTE: Valoración de riesgos</b>				<b>8</b>	<b>80%</b>		
¿Cuenta la empresa con mecanismos de seguridad?	2					Poseen extintores de fuego y salidas de emergencia	
¿El cumplimiento de presupuestos es conocido por los empleados?	2						
¿Existen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la gestión del área?			0				
¿La administración se enfoca en aprovechar sus fortalezas y superar sus debilidades?	2						
¿Se prevé la falta de materia prima para producción?	2					La política de la empresa es que nunca se debería tener materia prima faltante	
<b>TOTAL PONDERADO</b>		<b>10</b>					
<b>COMPONENTE: Actividades de Control</b>				<b>14</b>	<b>100%</b>		
¿Se dispone de un manual de procedimientos para la elaboración de productos?	2						
¿Existe la supervisión necesaria durante el proceso de producción?	2						



¿Se cuenta con una planificación en la producción que atienda en forma oportuna los pedidos de los clientes?	2						
¿Se hace control de calidad a la materia prima utilizada?	2						
¿Los costos que intervienen en la producción son cuantificados?	2						
¿Se realiza mantenimiento a la maquinaria utilizada en la producción?	2						
¿Son planificadas las compras de materia prima para la producción?	2						
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>14</b>						
<b>COMPONENTE: Información y Comunicación</b>							
		<b>6</b>		<b>75%</b>			
¿Existen archivos donde se documenta la información respecto a la producción?	2						
¿La comunicación entre el personal es adecuado para un correcto cumplimiento de sus deberes y obligaciones?	2						
¿Existen métodos para que el personal de producción presente quejas o reclamos?			0				
¿El supervisor de producción tiene conocimiento sobre las dificultades presentadas durante la producción?	2						
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>8</b>						
<b>COMPONENTE: Seguimiento y Monitoreo</b>							
		<b>2</b>		<b>50%</b>			
¿Se realizan evaluaciones de desempeño a los empleados en la organización?	2						
¿El control físico de los inventarios es comparado con los datos registrados en el sistema informático?			0				
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>4</b>						
<b>TOTAL GENERAL PONDERADO</b>	<b>46</b>	<b>38</b>	<b>83%</b>				
<b>ELABORADO POR: Fanny Zumba</b>							
<b>SUPERVISADO POR: Diana Morales</b>				<b>FECHA DE ELABORACION: 23 de mayo del 2013</b>			
				<b>FECHA DE SUPERVISIÓN: 23 de mayo del 2013</b>			



**EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA.**  
**ÁREA: PRODUCCIÓN**  
**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

P/T#005

**1. RIESGO DE CONTROL**

De la evaluación del control interno, se determinaron los siguientes resultados:

**NIVEL DE CONFIANZA** =  $\frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100 = \frac{38 \times 100}{46} = 82,61\%$

Ponderación total                      46

**RC = Calificación optima - calificación obtenida**

**RC = 100% - 83%**

**RC = 17%**

En la siguiente matriz medimos el nivel de confianza del control interno del departamento de producción de la empresa Konforthogar Cía. Ltda.

**MATRIZ NIVEL DE CONFIANZA DE CONTROL INTERNO**

RIESGO	MÍNIMO	MÁXIMO
<b>ALTO</b>		
<b>Alto</b>	88,89%	99,99%
<b>Medio</b>	77,78%	88,88%
<b>Bajo</b>	66,67%	77,77%
<b>MEDIO</b>		
<b>Alto</b>	55,56%	66,66%
<b>Medio</b>	44,45%	55,55%
<b>Bajo</b>	33,34%	44,44%
<b>BAJO</b>		
<b>Alto</b>	22,23%	33,33%
<b>Medio</b>	11,12%	22,22%
<b>Bajo</b>	0,01%	11,11%

86%



Por medio de esta matriz podemos indicar que el nivel de confianza del control interno en el departamento de producción es del 86% (alto-medio) lo que quiere decir que se debe implementar y mejorar los controles internos en un 14%(riesgo bajo-medio).

**RIESGO INHERENTE.-** El riesgo inherente está dado por la probabilidad que un hecho se dé y pueda o no afectar al proceso de producción, se ha establecido un riesgo del 22%. Esta afirmación ha sido realizada a base de ciertos criterios que se observaron tanto en la visita a las instalaciones de la empresa, como en la entrevistas realizadas a los empleados.

**RIESGO DE DETECCIÓN.-** Con base a los riesgos de control e inherente se puede afirmar que el riesgo de detección correspondiente al trabajo de auditoría es del 10% (riesgo bajo-bajo), debido a las siguientes consideraciones:

- Se considera pruebas de cumplimiento que están de acuerdo a los niveles de riesgos
- Se encuentra claramente identificados los procesos que se manejan dentro de Producción, lo cual facilita el trabajo de auditoría.

**RIESGO DE AUDITORÍA.-** Luego de haber determinado cada uno de los riesgos, se establece el riesgo de auditoría con la siguiente fórmula:

**Riesgo de auditoría :  $RA = RI * RC * RD$**

**Riesgo inherente = 22%**

**Riesgo de control = 17%**

**Riesgo de detección = 10%**

**$RA = 22\% * 17\% * 10\%$**

**$RA = 0.37\%$**

**S visto en el cuestionario de control interno aplicado a la empresa**

**Elaborado por:** Fanny Zumba  
del 2013

**Fecha de elaboración:** 23 de mayo

**Supervisado por:** Diana Morales  
del 2013

**Fecha de supervisión.**23 de mayo





<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>P/T#006</b>  <b>1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE DE CONTROL</b></p> <p><b>El personal desconoce las normas y valores que rigen el comportamiento ético de la empresa.</b></p> <p>Falta de preocupación del jefe del área de producción dar a conocer las normas y valores que rigen el comportamiento ético.</p> <p><b>COMENTARIO/CONCLUSIÓN:</b></p> <p>En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, los servidores y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad de la empresa, que además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar los valores éticos de la empresa.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN 1:</b></p> <p><b>A la Jefa de Producción:</b></p> <p>Se encargue de divulgar las normas y valores de la empresa a todo el personal de producción además debe asegurarse de que dicha información ha sido aprendida.</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 24 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 24 de mayo</p>



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>P/T#007</b> <b>1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b></p> <p><b>No se han establecido indicadores de gestión para la consecución de objetivos, se desconoce del uso de los mismos.</b> Falta de preocupación del jefe del área de producción para establecer indicadores de gestión que permitan evaluar la consecución de objetivos.</p> <p><b>COMENTARIO/CONCLUSIÓN:</b> No se han establecido procedimientos para la identificación de riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos se ha incumplido la NCI Identificación de riesgos. El jefe del área de producción identificará los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderá las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN 2:</b> A la Jefa de Producción: Se recomienda al Jefa de producción implante un sistema estadístico que el permita saber con exactitud datos como: estadísticas de los pedidos entregados puntualmente, cumplimiento de los controles y productos entregados con defectos, datos que le permitirán implantar indicadores que le ayudarán a mejorar su gestión.</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 24 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 24 de mayo</p>



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>P/T#008</b> <b>1/1</b></p>
<p><b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:</b></p> <p><b>La empresa no cuenta con un sistema adecuado, donde se pueda establecer sus reclamos.</b> Falta de preocupación por parte del jefe de producción, en establecer un mecanismo que le permita al trabajador presentar su queja, en el caso de presentarse incomodidades al momento de realizar sus actividades de trabajo.</p> <p><b>COMENTARIO/CONCLUSIÓN:</b></p> <p>Se ha incumplido la NCI Políticas y procedimientos, dice que “La unidad de tecnología de información y comunicación definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización”, por lo que se está incumpliendo esta norma donde indica que se debería receptor las quejas de los trabajadores.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN 3:</b></p> <p>Se recomienda a la jefa de producción que se implemente un sistema adecuado para la recepción de reclamos y quejas que pueda estar afectando negativamente el ambiente de trabajo y así también al proceso productivo.</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 24 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 24 de mayo</p>



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>P/T#009</b>  <b>1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>MONITOREO</b></p> <p><b>El control del inventario físico no se compara correctamente con las existencias en el sistema informático.</b></p> <p>La empresa no cuenta con un sistema informático, provocando que no haya un correcto manejo de inventarios.</p> <p>Los inventarios que se mantienen son de manera manual por medio de tarjetas.</p> <p><b>COMENTARIO/CONCLUSIÓN:</b></p> <p>La NCI Seguimiento, nos dice que “La máxima autoridad deberá procurar un sistema de manejo y control, para de esta manera tener un efectivo control de inventarios.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN 4:</b></p> <p><b>Al Gerente General:</b></p> <p>Se recomienda al Gerente general implante un sistema informático para el control correcto de sus inventarios, que facilite al personal del área de producción un conocimiento concreto de las existencias de los materiales.</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 24 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 24 de mayo</p>



### 3.2 FASE III: Ejecución

En esta etapa se realizarán las siguientes actividades:

<b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b>		
<b>ÀREA: PRODUCCIÓN</b>		
<b>PERÍODO: 01 de enero del 2012 al 31 de diciembre del 2012</b>		
<b>FASE III TRABAJO DE CAMPO</b>		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PAPEL DE TRABAJO</b>
Revisar las funciones del departamento de producción.	DM/ FZ	P/T #10
Observar el proceso de producción de los edredones.	DM/ FZ	P/T #11
Verificar el proceso de compra de materia prima e insumos.	DM/ FZ	P/T #12
Verificar el proceso de control de calidad a la materia prima e insumos.	DM/ FZ	P/T #13
Solicitar las notas de pedido para verificar el cumplimiento en la entrega de los productos.	DM/ FZ	P/T #14
Revisar las funciones del departamento de ventas.	DM/ FZ	P/T #15
Establecer los indicadores de gestión.	DM/ FZ	P/T #16-17-18-19
<b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba del 2013	<b>Fecha de elaboración:</b> 24 de mayo del 2013	
<b>Supervisado por:</b> Diana Morales del 2013	<b>Fecha de supervisión:</b> 24 de mayo del 2013	



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>P/T#10</b> <b>1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b></p> <p>El departamento de producción de la empresa Konforthogar Cía. Ltda. se encuentra a cargo de la Ing. Paola Morales, entre las funciones que este departamento desempeña tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Controlar que la producción se desarrolle sistemáticamente desde la entrega de materia prima hasta la elaboración de producto terminado, de acuerdo a la planificación.</li><li>- Solicitar materia prima al departamento de bodega.</li><li>- Preparar las telas, el plumón, para elaborar los productos en los estándares y porcentajes indicados.</li><li>- Preparar maquinaria para el desarrollo óptimo de los productos en sus distintas presentaciones.</li><li>- Controlar un proceso eficiente de producción evitando perdidas de dinero y tiempo.</li></ul> <p><b>Ø Inspección física a las instalaciones</b></p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 24 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 24 de mayo</p>



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>P/T#11</b> <b>1/1</b></p>
<p>El día martes 28 de mayo tuvimos la oportunidad de observar el proceso para la elaboración de edredones.</p> <p>Para iniciar el proceso, la persona encargada cuenta con la indumentaria adecuada de trabajo, y mediante procedimientos normalizados como condiciones de trabajo, técnicas de preparación, empaques, acondicionamiento adecuado, y posterior control de calidad del producto terminado se inicia con cálculos teóricos y se revisa el stock de materias primas, etiquetas y el perfecto funcionamiento de los equipos para la elaboración del producto.</p> <p>Una vez que la orden de pedido ha llegado al área de producción, basándose en una ficha técnica en la cual se calcula la cantidad de materia prima que se va a requerir para la producción, se genera una orden de producción.</p> <p>Llega al área de corte, donde se realiza el corte de las telas respectivamente, posteriormente pasa a costura de la cual se va a ocupar cualquiera de los 3 módulos (grupos de trabajo divididos en diferentes funciones), se arma el edredón, luego pasan para ser igualados poniendo el reverso con el izquierdo y colocando a su vez el plumón, después la maquina procede a cerrar el edredón, se da la vuelta realizando así el pinchado y posteriormente se realiza el acolchonado, obteniendo así el producto terminado. Finalmente se procede al empaque y embalaje.</p> <p><b>Ø Inspección física a las instalaciones</b></p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 29 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 29 de mayo</p>



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>P/T#12</b> <b>1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>RECEPCION DE LA MATERIA PRIMA E INSUMOS</b></p> <p>El proceso de compra de materia prima e insumos está a cargo de la Ing. Verónica Gavilánez</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- La persona encargada observa en bodega el stock, revisando la materia prima para saber cuántos faltan, para saber si hace o no falta realizar pedidos.</li><li>- De presentarse desvíos en el tipo o volumen del pedido, se informará a gerencia para la notificación al proveedor.</li><li>- Debe controlar la llegada de la mercadería, verificando que se encuentre de acuerdo al precio y cantidad en la que se estableció al momento de realizar el pedido.</li><li>- Se registra inmediatamente la materia prima o los insumos en tarjetas para el inventario de materiales.</li></ul> <p><b>∅ Inspección física a las instalaciones</b></p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 29 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 29 de mayo</p>





<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>P/T#13</b> <b>1/1</b></p>
<p><b>CONTROL DE CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA E INSUMOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Una vez realizado el ingreso de la materia prima al inventario, la persona encargada de la producción y calidad, procederá a realizar el respectivo control de calidad.</li><li>-Verificar la cantidad de hilos de textil que el proveedor envía, versus el que se solicitó, manejándose así las siguientes características: anchos, tolerancia, hilos/cm<sup>2</sup>, composición</li><li>-Las telas estampadas y algodones no serán valoradas debido a que el proceso de teñido es diferente a los llanos</li><li>-Los colores claros no necesitan prueba de color, pero los colores medios y fuertes necesariamente deberán pasar por pruebas de lavado:<ul style="list-style-type: none"><li>- Conocer que colores están próximos a fabricarse, y unir colores correspondientes va dichas colecciones.</li><li>- Una vez cocidos pedazos mínimos de 20x20cm., de cada color, se deberá proceder a lavado con detergente líquido.</li><li>- Observar el comportamiento tanto del tejido como de cada color.</li><li>- Determinar si:<ul style="list-style-type: none"><li>Destiñe individualmente solo sometiéndole al agua fría</li><li>Destiñen con detergente liquido unida con la tela que va ser combinada</li><li>Contaminan el color que tiene a lado</li><li>Contamina el color combinado una vez que se encuentran secas</li></ul></li></ul></li><li>- Emitir un informe con los resultados para el proveedor</li></ul> <p><b>Ø Inspección física a las instalaciones</b></p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p> <p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 29 de mayo</p> <p><b>Fecha de supervisión:</b> 29 de mayo</p>



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>P/T#14</b>  <b>1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>REVISIÓN NOTAS DE PEDIDO</b></p> <p>El día 31 de mayo se solicitó a la gerencia los archivos de las notas de pedido con sus respectivas facturas correspondientes al periodo analizado, las mismas que se encontraban archivadas y ordenadas en forma correcta. Luego de constatar la existencia de todas las notas de pedido y las facturas solicitadas, de una población total de 618 pedidos, se tomó una muestra representativa del 46% (284 pedidos) que permita determinar la eficacia en la calidad del servicio que presta la empresa a sus clientes respecto a la puntualidad en la entrega y reclamos por productos defectuosos.</p> <p><b>DETERMINACION DE LA MUESTRA:</b> <b>Muestra = riesgo de control / riesgo de la auditoria</b> <b>Muestra = 17%/0.37%</b> <b>Muestra = 46%</b></p> <p>√ Chequeado con las facturas originales</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p> <p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 31 de mayo</p> <p><b>Fecha de supervisión:</b> 31 de mayo</p>



Referencia 1/2 P/T #14 MUESTRA ANALIZADA				
MES	MUESTRA	OBSERVACION S		
		#1	#2	#3
ENERO	31	4	4	12
FEBRERO	25		2	13
MARZO	28	6		14
ABRIL	16	5	1	3
MAYO	28	5		18
JUNIO	23	3	3	5
JULIO	25			2
AGOSTO	23	2	2	
SEPTIEMBRE	12	1	5	
OCTUBRE	28	-	2	8
NOVIEMBRE	27	4	3	
DICIEMBRE	18	3		
TOTALES	284	33	22	75

#1 productos entregados con defectos  
#2 facturas recibidas sin guías de remisión  
#3 facturas llenadas manualmente

✓ Chequeado con las facturas originales

**Elaborado por:** Fanny Zumba  
del 2013

**Fecha de elaboración:** 31 de mayo

**Supervisado por:** Diana Morales  
del 2013

**Fecha de supervisión:** 31 de mayo



<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>P/T#14</b> <b>REFERENCIA</b> <b>2/2</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>REVISIÓN NOTAS DE PEDIDO</b></p> <p>Como resultados del análisis realizado en la muestra de las 284 notas de pedido, con sus respectivas facturas, se llegó a la siguientes conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 33 productos fueron entregados con defectos.</li><li>• La existencia de facturas realizadas manualmente por daño del programa informático.</li><li>• Facturas sin guías de remisión.</li></ul> <p>- Justificamos lo indicado con documentos que respaldan estos hallazgos.</p> <p><b>S Visto en las facturas originales</b> <b>Σ Comprobadas sumas</b></p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 31 de mayo</p>
<p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de supervisión:</b> 31 de mayo</p>



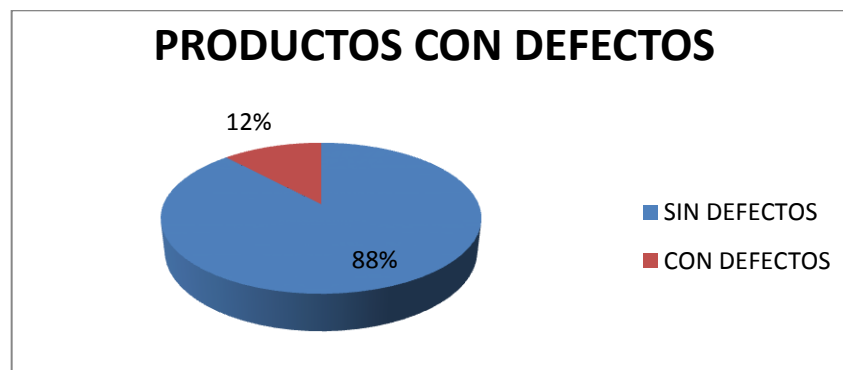
<p><b>EMPRESA: KONFORTHOGAR CÍA. LTDA</b> <b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b> <b>PERÍODO EXAMINADO: 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>P/T#15</b> <b>1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>DEPARTAMENTO DE VENTA</b></p> <p>En la empresa Konforthogar Cía. Ltda., el departamento de ventas cuenta con dos vendedores quienes son los encargados de promocionar y vender los diferentes productos de la empresa.</p> <p>Las funciones son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Satisfacer las necesidades del cliente.</li><li>- Tomar la orden del cliente, número de teléfono, número de cédula, nombres, y las especificaciones del producto que es solicitado por parte del cliente.</li><li>- Realizar la nota de pedido, factura, cobro y entrega del producto.</li><li>- Realizar el cuadro de caja, ingreso de notas de crédito de los clientes.</li><li>- Revisión de ordenes revisar fechas cantidades y precios para el despacho respectivo de los productos.</li><li>- Realizar los despachos a los clientes siempre y cuando sean cancelados en su totalidad.</li></ul> <p>Las ventas en su mayoría son realizadas al contado, por lo que no existe dificultad en la recuperación de cartera.</p> <p>Se realiza presupuestos de ventas tomando como base las ventas de meses anteriores.</p> <p><b>Ø Inspección física a las instalaciones</b></p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Fanny Zumba 2013</p> <p><b>Supervisado por:</b> Diana Morales 2013</p>	<p><b>Fecha de elaboración:</b> 31 de mayo</p> <p><b>Fecha de supervisión:</b> 31 de mayo</p>



AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE PRODUCCION EN LA EMPRESA KONFORTHOGAR CIA LTDA PERIODO ENERO- DICIEMBRE 2012		P/T # 16
HOJA DE HALLAZGOS INDICADORES-EFICACIA		
<p><b>CONDICIÓN:</b> El control de calidad de los productos se los realiza en tres fases como son: verificación de la ficha técnica entregada por el proveedor con las especificaciones técnicas de cada material, la elaboración sujeta con la política de calidad de la empresa, la indumentaria adecuada del personal con la maquinaria necesaria.</p> <p>∅ Inspección física en el departamento de producción.</p> <p><b>CRITERIO:</b> Los controles de calidad de los productos deben pasar por tres etapas o fases</p> <p><b>CAUSA:</b> Productos de excelente calidad.</p> <p><b>EFECTO:</b> Como resultado tenemos una eficacia del 100% en la calidad del producto</p>		
<p><b>CALIDAD DEL PRODUCTO</b> <math>\frac{\text{Cantidad de controles realizados que se cumplen}}{\text{Cantidad de controles necesarios}} = \frac{3}{3} = 100\%</math></p>		



AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE PRODUCCION EN LA EMPRESA KONFORTHOGAR CIA LTDA PERIODO ENERO- DICIEMBRE 2012		P/T # 17
HOJA DE HALLAZGOS INDICADORES-EFICACIA		
<p><b>CONDICIÓN:</b> De los 284 pedidos de edredones 33 fueron entregados con defectos ya que debido a un descuido no pasaron por control de calidad, ya que debido al volumen de pedidos que se despachan son grandes, sufren descuidos por parte del módulo encargado del empaque y embalaje. ✓</p> <p><b>CRITERIO:</b> Se debería realizar un control minucioso del producto terminado.</p> <p><b>CAUSA:</b> Falta de atención por parte de las personas encargadas del empaque y embalaje.</p> <p><b>EFEECTO:</b> Inconformidad en la clientela, y recepción de notas de crédito</p> <p>✓ Chequeado con las facturas originales de la muestra obtenida. Referencia 1 / 2P/T # 14</p>		
CALIDAD DEL SERVICIO $\frac{\text{Productos entregados con defecto}}{\text{Cantidad de productos entregados}} = \frac{251}{284} = 88.38\%$		





AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE PRODUCCION EN LA EMPRESA KONFORTHOGAR CIA LTDA PERIODO ENERO- DICIEMBRE 2012		P/T # 18
HOJA DE HALLAZGOS INDICADORES-EFICACIA		
<p><b>CONDICIÓN:</b> De las 284 facturas 22 se encuentran sin guía de remisión. ✓</p> <p><b>CRITERIO:</b> Las 284 facturas deberían tener la guía de remisión.</p> <p><b>CAUSA:</b> Falta de control a la empresa de transporte que entrega la mercadería.</p> <p><b>EFEECTO:</b> Sin la firma en la guía de remisión no se podría hacer reclamos</p> <p>✓ Chequeado con las facturas originales de la muestra obtenida. Referencia 1 / 2P/T # 14</p>		
<p>EFICIENCIA EN EL TRABAJO <math>\frac{\text{Facturas con guías de remisión}}{\text{Facturas recibidas}} = \frac{262}{284} = 92.25\%</math></p>		







AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE PRODUCCION EN LA EMPRESA KONFORTHOGAR CIA LTDA PERIODO ENERO- DICIEMBRE 2012		P/T # 19															
HOJA DE HALLAZGOS INDICADORES-EFICACIA																	
<p><b>CONDICIÓN:</b> De las 284 facturas 75 se encuentran han sido llenadas manualmente. √</p> <p><b>CRITERIO:</b> Las 284 facturas deberían ser impresas por el sistema informático.</p> <p><b>CAUSA:</b> No se han preocupado por corregir el sistema informático que está presentando molestias al momento de facturar.</p> <p><b>EFEECTO:</b> Posibles facturas corregidas o no verdaderas.</p> <p>√ Chequeado con las facturas originales de la muestra obtenida. Referencia 1 / 2P/T # 14</p>																	
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">SISTEMA INFORMATICO</td> <td style="width: 40%;">Facturas emitidas por el Sistema informático</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">209</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">=</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">=</td> </tr> <tr> <td>73.59%</td> <td style="border-top: 1px solid black;"></td> <td style="border-top: 1px solid black;"></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Facturas emitidas</td> <td style="text-align: center;">284</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			SISTEMA INFORMATICO	Facturas emitidas por el Sistema informático	209	=	=	73.59%						Facturas emitidas	284		
SISTEMA INFORMATICO	Facturas emitidas por el Sistema informático	209	=	=													
73.59%																	
	Facturas emitidas	284															

Otro indicador de gestión que podría utilizarse en esta empresa es el de la eficiencia en el tiempo, sin embargo al no tener disponible los registros de tiempo empleado en la elaboración de los productos no se lo pudo realizar, quedando como una recomendación realizarlo:

EFICIENCIA EN EL TIEMPO =  $\frac{\text{Tiempo ejecutado}}{\text{Tiempo programado}}$

**Referencia: P/T # 007**



# INFORME DE AUDITORÍA



Cuenca, 3 de Junio del 2013

Sres.

**EMPRESA KONFORTHOGAR CIA. LTDA.**

Ciudad

De nuestras consideraciones:

Presentamos nuestro informe de auditoría de gestión realizada al departamento de producción de la empresa Konforthogar Cía. Ltda.

El desarrollo de nuestra auditoría se realizo durante el periodo de 14 días hábiles aplicando las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas y en consecuencia se incluyo las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de Auditoria que consideramos necesarios para la ejecución.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen los resultados se encuentran expresados en los comentarios y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente.

.....

.....

DIANA MORALES ORDOÑEZ

FANNY ZUMBA BERMEO



## **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

El presente examen de auditoría de la empresa, "Konforthogar Cía. Ltda." ha sido realizado con el fin de controlar y mejorar la gestión del departamento de producción de la empresa.

## **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un examen de auditoría de gestión al departamento de producción de la empresa "Konforthogar" con el fin de comprobar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, proporcionando a la gerencia un informe de recomendaciones que fortalezcan la gestión del departamento de producción y de las demás áreas que afecta directa o indirectamente el proceso.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar una evaluación de gestión al departamento de producción en los niveles de eficacia, eficiencia y economía para determinar las áreas críticas que requieren mayor atención.
- Determinar el nivel de riesgo del departamento de producción con el fin de implementar los procesos de auditoría necesarios que respalden la opinión del informe de auditoría.
- Realizar una evaluación de control interno a la empresa para detectar áreas críticas dentro del proceso de producción y oportunidades de mejora en el mismo.
- Entregar el informe final de auditoría a la gerencia con las conclusiones y recomendaciones que apoye la toma de decisiones orientadas al mejoramiento del proceso de producción de la empresa.



### ALCANCE DEL EXAMEN

El examen de auditoría de gestión al departamento de producción de Konforthogar cubrirá el período comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012.

### CRONOGRAMA

Planificación preliminar	2
Planificación específica	3
Programación	1
Evaluación del control interno	1
Análisis de Riesgos de auditoría	2
Aplicación de técnicas y procedimientos, papeles de trabajo, y hallazgos de auditoría	4
Comunicación de resultados	1
Total	14

### RECURSOS MATERIALES

Para realizar la auditoría de gestión se requiere de los siguientes materiales:

- 2 computadoras
- 1 impresora



- 2 resmas de papel bond
- 4 esferográficos
- 2 cartuchos negro y a colores
- 10 carpetas
- 2 lápices

## BASE LEGAL

La base legal que rige las actividades de la empresa es la siguiente:

- ✓ Permiso del Departamento de Bomberos de la Ciudad de Cuenca
- ✓ Registro Único de Contribuyentes SRI
- ✓ Certificado de calificación de la pequeña industria Ministerio de Industrias y Productividad.
- ✓ Certificado Único de Funcionamiento otorgado por la Municipalidad de Cuenca

## INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

La empresa se encuentra domiciliada en la ciudad de Cuenca, situada en la Octavio Chacón 1-19. Edificio CENAPIC (junto al Banco del Austro). Parque Industrial. CENAPIC (Centro Administrativo del Parque Industrial de Cuenca)

Su naturaleza es Societaria, conformada por el Dr. Carlos Benalcázar Subía y el Ing. Julio César Benalcázar quienes manejan el paquete accionario en un 16% y 84% respectivamente; se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas con el Ruc. 0190346315001. Está dedicada principalmente a la elaboración de textiles de dormitorio como edredones, sábanas, cortinas, cojines, iniciando sus actividades desde mayo del 2008. En la parte operativa se cuenta con 29 empleados, 3 en el área administrativa y financiera quienes se encargan de la contabilidad general y estados financieros. Su nombre refleja Kalidez y Kalidad.



## **VISIÓN**

Su visión es crecer en un futuro como empresa y que su producto sea conocido en el mercado nacional como internacional.

## **MISIÓN**

La empresa KONFORTHOGAR Cía. Ltda., tiene como misión el diseño, producción y comercialización de lencería de hogar que proporciona confort a los hogares con Diseños Exclusivos, Acabados Perfectos y Materiales Garantizados, ofreciendo asesoramiento personalizado para un ambiente ideal de acuerdo a tendencias de moda y necesidades de los clientes.



**RESULTADOS DEL EXAMEN EMPRESA KONFORTHOGAR. CÍA. LTDA.  
ÁREA DE PRODUCCIÓN  
HOJA DE HALLAZGOS # 1**

**Período:** 01-Enero-2012 31-Diciembre-2012

**EL 88.38% DE LOS PEDIDOS FUERON ENTREGADOS SIN DEFECTOS**

La empresa tenía previsto entregar los 618 de los pedidos sin defectos; pero de la muestra examinada obtuvimos que de los 284 pedidos, 33 tuvieron defectos.

Del estudio realizado pudimos determinar que los defectos que se encontraron tuvieron como causa un descuido provocado por el personal encargado del empaque y embalaje del producto final.

La venta de productos con defectos da como resultados una pérdida de la imagen empresarial, posibles clientes insatisfechos y futuras pérdidas económicas.

**Recomendación 5:**

Al Jefe Administrativo Financiero, al Jefe de Producción, al Jefe de Ventas

La ubicación de una empresa en el mercado depende de la calidad del producto que se venda, por lo tanto es muy importante que se determinen responsables de la calidad del producto, además se debe proponer la adquisición de una maquinaria de alta tecnología que garantice un producto en buen estado, como una inversión a largo plazo.





**RESULTADOS DEL EXAMEN  
EMPRESA KONFORTHOGAR. CÍA. LTDA.  
ÁREA DE PRODUCCIÓN  
HOJA DE HALLAZGOS # 2  
Período: 01-Enero-2012 31-Diciembre-2012**

**EL 92.25% DE LAS FACTURAS TIENEN GUÍA DE REMISIÓN**

De la muestra obtenida pudimos determinar que, 22 facturas no tuvieron guía de remisión que respalde el servicio de transporte en forma adecuada.

De acuerdo al indicador establecido pudimos determinar que existe una ineficiencia del 7.75%.

**Recomendación 6:**

Al Bodeguero:

Llevar el control de las guías de remisión firmada por el cliente, garantiza que el producto ha sido entregado en buenas condiciones y constituye un respaldo del servicio dado.



**RESULTADOS DEL EXAMEN  
EMPRESA KONFORTHOGAR. CÍA. LTDA.  
ÁREA DE PRODUCCIÓN  
HOJA DE HALLAZGOS # 3  
Período: 01-Enero-2012 31-Diciembre-2012**

**EL 73.59% DE LAS FACTURAS SON LLENADAS MANUALMENTE**

El sistema de facturación es de mucha importancia para el control administrativo y financiero, ya que todo lo que se ingresa al sistema queda de respaldo, caso contrario si las facturas son llenadas a mano no queda respaldo en el sistema, pudiendo generar errores e inclusive se pueden dar fraudes.

Del estudio realizado se determinó que de las 284 facturas emitidas 75 fueron llenadas manualmente presentando una ineficiencia en el sistema informático del 26.41%.

**Recomendación 7:**

Al Jefe Administrativo Financiero:

El tener un sistema informático eficiente garantiza que la empresa marche bien, por lo tanto se recomienda revisar el sistema y de no corregirse el problema al momento de la facturación, se tiene que cambiar de programa.



**RESULTADOS DEL EXAMEN  
EMPRESA KONFORTHOGAR. CÍA. LTDA.  
ÁREA DE PRODUCCIÓN  
HOJA DE HALLAZGOS # 4**

**Período:** 01-Enero-2012 31-Diciembre-2012

**NO SE REGISTRAN FIRMAS DE RESPONSABILIDAD EN LOS  
DOCUMENTOS DE PRODUCCIÓN**

Cada producto elaborado por la empresa se anota en un registro de la producción, sin embargo en tal registro no existen firmas de responsabilidad que indique quien realizó la producción.

Cada vez que se llena un documento que sirve de respaldo y fe de cumplimiento de una disposición se debe hacer constar las firmas de responsabilidad de quien ha sido responsable de los productos elaborados.

La administración trabaja bajo un sistema de confianza entre las personas que laboran en la empresa, por lo que no han visto la necesidad de registrar firmas de responsabilidad en los documentos indicados para este proceso.

En caso de presentarse algún tipo de inconvenientes, no se podrá determinar responsabilidades sobre los hechos.

**Recomendación 8:**

Al Gerente, al Jefe Administrativo Financiero:

Se recomienda exigir que en todo producto y proceso consten las firmas de responsabilidad, fechas y todos los datos que permitan un control eficiente y eficaz.

Realizar un seguimiento a cada proceso con el fin de cumplir con las normas de calidad.

Establecer un responsable para el control de calidad de la producción y de la administración.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

De la presente investigación se han establecido las siguientes conclusiones, en el campo académico, empresarial u organizacional y social.

En el académico, nos ha permitido aplicar los conocimientos obtenidos en la Universidad, que se han puesto en práctica en los EMPRESA KONFORTHOGAR. CÍA. LTDA., lo cual incidirá en la comunidad a través de la mejora de la empresa.

En el proceso de ejecución de la investigación de la presente tesis, a través del desarrollo de cada uno de los capítulos, se fue cumpliendo el objetivo general de la auditoría de gestión, como es la evaluación del sistema de control interno y evaluar los indicadores de gestión, los cuales no han sido establecidos, manteniendo información limitada de los diferentes procesos.

El proceso sistémico de la auditoría de gestión se aplicó en todas sus fases, desde el diagnóstico preliminar con la obtención de la información y documentación, que sirvió de base para la planificación del examen, la identificación de los componentes y el enfoque de auditoría, la evaluación del control interno a través de cuestionarios, midiendo el nivel de confianza de sus componentes y el programa específico de auditoría, generando papeles de trabajo de respaldo de los informe de control interno y final de resultados, con los hallazgos más importantes y sus recomendaciones. En las diferentes fases de la auditoría, se aplicaron las técnicas y procedimientos de auditoría, que son aplicables a cualquier tipo de auditoría.

Es fundamental en el proceso de planificación hacer una Evaluación del Sistema Control Interno, para conocer los niveles de confianza y riesgo, que permite establecer las los puntos o áreas débiles a ser examinados, preparando



el programa de auditoría a ser aplicado. Esta metodología permitió enfocar con mayor precisión el examen hacia las actividades débiles, en procura de expedir recomendaciones para mejora. Se estableció un nivel de confianza del 83%, afectando en todos los componentes.

Empresa Konforthogar al permitir el desarrollo de esta Auditoria, ha podido conocer cuan eficientes y eficaces son sus procesos, determinando sus fortalezas y debilidades, enfocando sus objetivos y metas con lo que logrará en un futuro mejorar su gestión administrativa y financiera, que permita medir y evaluar periódicamente los resultados y se tomen las acciones correctivas de mejora.

Estos resultados se expresan en el informe final, como las siguientes:

- ✓ No se han establecido indicadores de gestión para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, objetivos específicos y metas.
- ✓ No se puede realizar una evaluación del desempeño de las actividades asignadas a cada funcionario por el desconocimiento de la aplicación de indicadores de gestión como una herramienta de apoyo.
- ✓ No se cuenta un sistema de información integrado, que provea suficiente información para la medición de indicadores.



## RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación nos permitió aplicar los conocimientos adquiridos y demás bibliografía privada y pública de auditoría de gestión, estableciendo los procedimientos requeridos según las circunstancias, básicamente los procedimientos, técnicas y metodología del Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

La metodología aplicada de la auditoría de gestión, permitirá que el presente trabajo investigativo sirva de consulta para futuras generaciones de estudiantes de la Universidad, así como profesionales de esta rama, siempre tratando de mejorarlo.

Para la entidad auditada, EMPRESA KONFORTHOGAR. CÍA. LTDA., de la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, constituye un aporte valioso para que a través de la socialización realizada permita la implantación de las recomendaciones para mejorar los procedimientos establecidos.

Las principales recomendaciones del trabajo son:

- ✓ Establecer una planificación estratégica, que contenga objetivos y metas, actividades, debidamente cuantificadas, con los indicadores de eficiencia y eficacia y economía.
- ✓ La empresa debe implementar indicadores de gestión como herramientas de apoyo en todos los procesos, que permitan medir el cumplimiento del desempeño de las actividades, funciones y el logro de sus objetivos planteados.
- ✓ Evaluar periódicamente los indicadores, que permita monitorear los resultados parciales y se den las acciones de mejora.
- ✓ Determinar los procedimientos para contar con información para medir los indicadores así como los factores de calidad, en cada uno de los departamentos en forma integral.



- ✓ Se recomienda realizar con frecuencia este tipo de auditoría de gestión, pues es una herramienta que permite implementar correcciones oportunas para llegar a cumplir con las metas de la empresa.



## BIBLIOGRAFIA

- ✓ <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capítulo/844816928X.pdf>
- ✓ <http://www.youtube.com/watch?v=Jwvin9pb1ac>
- ✓ Thompson Jr., Arthur A., Administración Estratégica Teoría y casos, décimo quinta edición. Edit. Mc Graw Hill.
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>
- ✓ <http://definición.de/modelo.de.gestión/>.
- ✓ Manual de auditoría de gestion de la Contraloría General del Estado, 2002
- ✓ [Members.tripod.com/-Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestion.html](http://Members.tripod.com/-Guillermo_Cuellar_M/gestion.html)
- ✓ Maldonado E.Milton K, Auditoría de Gestion, 2006
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audijets.htm>
- ✓ <http://sisbib.unmsn.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/auditoria.htm>
- ✓ [www.buenastareas.com/ensayos/indicadores.../1194340.html](http://www.buenastareas.com/ensayos/indicadores.../1194340.html)
- ✓ Gaitan Estupinan Rodrigo : Control Interno y Fraudes, Bogota, Eco ediciones
- ✓ <http://www.contraloria.gov.ec./documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf>
- ✓ <http://exa.unne.edu.ar/depar/arias/informatica/sistemas.adm1/material/tema-7.pdf>





✓ <http://auditoriadeinformatica.blogspot.es/>

# ANEXOS

## ANEXO 1

### COSTURA



### CORTE



## BODEGA



### TIPOS DE TELAS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS EDREDONES.





## DISEÑO DE TESIS

### TITULO: AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE PRODUCCION DE LA EMPRESA “KONFORTHOGAR CIA LTDA” PERIODO 2012

#### OBJETIVOS

##### Objetivo General:

Desarrollar un examen de auditoría de gestión al departamento de producción de la empresa “Konforthogar Cía. Ltda.” con el fin de comprobar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, proporcionando a la gerencia un informe de recomendaciones que fortalezcan la gestión del departamento de producción y de las demás áreas que afecta directa o indirectamente el proceso.

##### Objetivos Especificos:

- ✓ Realizar una evaluación de gestión al departamento de producción en los niveles de eficacia, eficiencia y economía para determinar las áreas críticas que requieren mayor atención.
- ✓ Determinar el nivel de riesgo del departamento de producción con el fin de implementar los procesos de auditoría necesarios que respalden la opinión del informe de auditoría.
- ✓ Realizar una evaluación de control interno a la empresa para detectar áreas críticas dentro del proceso de producción y oportunidades de mejora en el mismo.
- ✓ Entregar el informe final de auditoría a la gerencia con las conclusiones y recomendaciones que apoye la toma de decisiones orientadas al mejoramiento del proceso de producción de la empresa.



## MARCO TEORICO

### Concepto de Auditoría

“Según Gustavo Alonso Cepeda, en su libro Auditoría y Control Interno, define a la auditoría como:

La recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificablemente de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente.

KellZeigler, en su libro denominado Auditoría Moderna, la define como:

Un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las afirmaciones concernientes a actos económicos y eventos para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios interesados.

Es una revisión metódica, periódica e intelectual de los registros, tareas y resultados de la empresa, con el fin de diagnosticar el comportamiento global en el desarrollo de sus actividades y operaciones.  
(<http://auditoriadeinformatica.blogspot.es/>)

### Concepto de gestión

“El concepto de gestión, proviene del latín gestión y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.”([http://definición.de/modelo.de.gestion/.](http://definición.de/modelo.de.gestion/))

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y



políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.”(Estado, 2002)

### **Base conceptual de auditoría de gestión**

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No.7 presenta la siguiente definición de auditoría de gestión:

“Es el examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.”(Members.tripod.com/-Guillermo\_Cuellar\_M/gestion.html)

### **Objetivos de la auditoría de gestión**

Como objetivos principales de la auditoría de gestión tenemos los siguientes:

“Evaluar los objetivos y planes organizacionales

Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento

Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles

Verificar la existencia de métodos adecuados de operación”

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audijets.htm>  
)

### **Concepto de las 5 E es:**

a) **Eficiencia:** Es la utilización más oportuna de los bienes materiales, y de los recursos humanos y financieros.

b) **Eficacia:** Es la relación entre los bienes utilizados y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

c) **Economía:** Es el uso de los recursos en cantidad y calidad al menor costo posible.



- d) **Ética:** Se refiere a la conducta del personal en el desarrollo de sus funciones.
- e) **Ecología:** Se define como el estudio del impacto producido por la empresa al medio ambiente.

## PROBLEMATIZACIÓN

- ✓ Debido a que la empresa “**KONFORTHOGAR CIA LTDA**” es una empresa nueva en el mercado, no cuenta con un examen que le permita conocer cuales son los problemas alrededor de su área de producción en el momento de cumplir con sus ordenes de pedidos, afectando así de manera negativa a la economía de la Empresa, y en este caso dando una imagen poco agradable a sus clientes.
- ✓ Esto además se ve reflejado en el ambiente de trabajo, ya que debido a esto se vuelve un ambiente desfavorable de trabajo

## JUSTIFICACIÓN

**Justificación académica.-** En términos académicos este trabajo servirá como material de consulta para futuras tesis, además que servirá como un soporte para el área de Auditoría.

**Justificación Institucional.-** Una Auditoría puede ayudar a sus directivos a tener una información más confiable y oportuna para garantizar de esta forma la eficiencia y el cumplimiento de sus objetivos y metas

**Justificación Social.-** En términos sociales podemos decir que a través de la realidad se pueden obtener resultados que contribuyan a mantener un sistema de producción adecuada, y que además permita obtener lo necesario en el momento indicado para de esta manera evitar pérdidas económicas.



## METODOLOGÍA

1	Planificación Estratégica
2	Planificación
3	Planificación Preliminar
4	Planificación Específica
5	EJECUCIÓN
6	Evaluación del Trabajo
7	Recopilación de Información
8	Conclusiones
9	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
10	Elaboración del Informe de Auditoría
11	Preparación de Comunicación de Resultados

## ESQUEMA TENTATIVO

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO

### CAPÍTULO I:

1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Descripción de la empresa

1.2 Base legal

1.3 Estructura organizacional

1.3.1 Organigrama estructural

1.3.2 Organigrama funcional

1.3.3 Asignación de directivos

1.4 Plan estratégico

1.5 Misión

1.6 Visión

1.7 Valores

1.8 Objetivos

1.8.1 Objetivo general

1.8.2 Objetivos específicos

### CAPÍTULO II:

2 MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN





- 2.1 Concepto de auditoría
- 2.2 Concepto de gestión
- 2.3 Antecedentes
- 2.4 Objetivos de la auditoría de gestión
- 2.5 Alcance
- 2.6 Concepto de las 5 Es
- 2.7 Diferencias y semejanzas entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera
- 2.8 Proceso de la auditoría de gestión
- 2.9 Indicadores para la auditoría de gestión
- 2.10 Herramientas para la auditoría de gestión
  - 2.10.1 Control interno
  - 2.10.2 Riesgos en la auditoría de gestión
  - 2.10.3 Evidencias de auditoría
  - 2.10.4 Técnicas utilizadas
  - 2.10.5 Papeles de trabajo

### **CAPÍTULO III**

- 3. Aplicación práctica de la auditoría de gestión
  - 3.1 Fase I: Planificación preliminar
- 4. Programa de auditoría
- 5. Planificación específica
- 6. Fase III: Ejecución

Informe de auditoría de gestión  
Conclusiones y recomendaciones  
Anexos  
Bibliografía



## BIBLIOGRAFIA

- ✓ <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capítulo/844816928X.pdf>
- ✓ <http://www.youtube.com/watch?v=Jwvin9pb1ac>
- ✓ Thompson Jr., Arthur A., Administración Estratégica Teoría y casos, décimo quinta edición. Edit. Mc Graw Hill.
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>
- ✓ <http://definición.de/modelo.de.gestión/>.
- ✓ Manual de auditoría de gestion de la Contraloría General del Estado, 2002
- ✓ [Members.tripod.com/-Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestion.html](http://Members.tripod.com/-Guillermo_Cuellar_M/gestion.html)
- ✓ Maldonado E.Milton K, Auditoría de Gestion, 2006
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audijets.htm>
- ✓ <http://sisbib.unmsn.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/auditoria.htm>
- ✓ [www.buenastareas.com/ensayos/indicadores.../1194340.html](http://www.buenastareas.com/ensayos/indicadores.../1194340.html)
- ✓ Gaitan Estupinan Rodrigo : Control Interno y Fraudes, Bogota, Eco ediciones
- ✓ <http://www.contraloria.gov.ec./documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf>
- ✓ <http://exa.unne.edu.ar/depar/arias/informatica/sistemas.adm1/material/tema-7.pdf>
- ✓ <http://auditoriadeinformatica.blogspot.es/>