



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

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en  
Contabilidad y Auditoría C.P.A.**

**Tema:**

---

**“Auditoría de gestión a la empresa “Cintas” período 2020”**

---

**Autora:** Villacreses Pallo, Kerly Yajaira

**Tutor:** Dr. Arias Pérez, Mauricio Giovanny

Ambato – Ecuador

2022

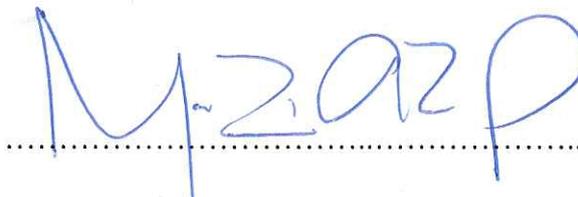
## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez, con cédula de identidad No. 180276726-7, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “CINTAS” PERÍODO 2020”** , desarrollado por Kerly Yajaira Villacreses Pallo, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, Septiembre 2022

**TUTOR**



Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez  
C.I. 180276726-7

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Kerly Yajaira Villacreses Pallo con cédula de identidad No. 180478280-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “CINTAS” PERÍODO 2020”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto integrador.

Ambato, Septiembre 2022

**AUTORA**



Kerly Yajaira Villacreses Pallo

C.I. 180478280-1

## CESIÓN DE DERECHOS

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

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

Ambato, Septiembre 2022

**AUTORA**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Kerly Villacreses', is written over a horizontal dotted line.

Kerly Yajaira Villacreses Pallo

C.I. 180478280-1

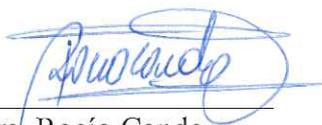
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “CINTAS” PERÍODO 2020”**, elaborado por Kerly Yajaira Villacreses Pallo, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

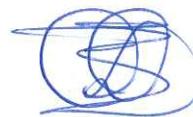
Ambato, Septiembre 2022



Dra. Mg. Tatiana Valle  
**PRESIDENTE**



Dra. Rocío Cando  
**MIEMBRO CALIFICADOR**



Dr. César Salazar  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto integrador va dedicado a mis padres Antonio Villacreses y Nelly Pallo quienes con su amor, trabajo y sacrificio me han ayudado a cumplir uno de mis sueños. Gracias por inculcarme un ejemplo de humildad, esfuerzo y valentía sin temor de afrontar las adversidades.

A mi hija Arelis Vargas por ser la razón principal para culminar este proceso, eres mi más grande inspiración y hoy he dado un paso más para servir de ejemplo a la persona que más amo.

A mis hermanos por su apoyo incondicional durante toda mi vida. Gracias por sus consejos y palabras de aliento que me han hecho mejor persona y que de una u otra forman siempre me acompañan en todos mis sueños y metas.

El triunfo alcanzado no solo es mío, por ello con todo mi amor y cariño este proyecto también dedico a toda mi familia y a quienes me han apoyado de diferentes maneras para poder culminar con mi carrera universitaria.

***Kerly Yajaira Villacreses Pallo***

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a Dios por bendecir mi vida con salud y sabiduría, ser el apoyo y fortaleza en los momentos difíciles que se presentan. Sin la bendición de él nada de esto hubiera sido posible.

Agradezco a mis padres, hija y hermanos por apoyarme en mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas por los consejos, valores y principios que me han inculcado y sobre todo por su paciencia y amor que me brindan.

Mi más profundo agradecimiento a mi querida Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría y a mis profesores, quienes con la enseñanza de sus conocimientos hicieron que pueda aprender cada día, gracias por su paciencia, dedicación, apoyo y amistad incondicional que pudieron brindarme.

Finalmente agradecer a la empresa “Cintas” y a todo su personal, por confiar en mí y abrirme las puertas de la entidad para facilitarme la información necesaria y poder culminar con todo el proceso de este proyecto integrador.

***Kerly Yajaira Villacreses Pallo***

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

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “CINTAS” PERÍODO 2020”

**AUTORA:** Kerly Yajaira Villacreses Pallo

**TUTOR:** Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez

**FECHA:** Septiembre 2022

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto integrador tuvo como finalidad desarrollar una auditoría de gestión para la medición de la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos en las áreas de la empresa “Cintas”. Este trabajo se llevó a cabo con información directa de la empresa, la cual se obtuvo mediante entrevistas dirigidas a los principales funcionarios de la entidad. Con esta información se realizó una auditoría de gestión la cual se ejecutó a través de la aplicación de indicadores de gestión, los cuales nos permitieron medir si cumplían con los objetivos individuales de cada área y por ende de la organización. Entre los principales resultados podemos mostrar que la empresa cuenta con nivel de riesgo inherente bajo del veinte y cuatro por ciento, esto aseguró que la mayoría de actividades se cumplen adecuadamente. Esto quiere decir que al tener un riesgo bajo pueden cumplir con la mayoría de los objetivos y metas planteadas en cada período y a su vez tener una aceptable rentabilidad. Además, otro de los resultados relevantes fueron las brechas desfavorables que se presentaron en algunas actividades que realizan en la empresa. En otras palabras, esto afecta a la eficiencia, eficacia y efectividad con la que deberían trabajar en cada uno de los procesos.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** EMPRESA TEXTIL, AUDITORÍA DE GESTIÓN, INDICADORES DE GESTIÓN, EFICACIA, EFICIENCIA.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING**  
**ACCOUNTING AND AUDITING CAREER**

**TOPIC:** “MANAGEMENT AUDIT OF THE COMPANY “CINTAS” PERIOD 2020”.

**AUTHOR:** Kerly Yajaira Villacreses Pallo

**TUTOR:** Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez

**DATE:** September 2022

**ABSTRACT**

The purpose of this integrative project was to develop a management audit to measure the efficiency, effectiveness and quality of the processes in the areas of the company "Cintas". This work was carried out with direct information from the company, which was obtained through interviews with the main officials of the entity. With this information, a management audit was carried out, which was executed through the application of management indicators, which allowed us to measure whether they met the individual objectives of each area and therefore of the organization. Among the main results we can show that the company has a low inherent risk level of twenty-four percent, this ensured that most activities are adequately fulfilled. This means that by having a low risk they can meet most of the objectives and goals set in each period and at the same time have an acceptable return. In addition, another of the relevant results was the unfavorable gaps that occurred in some activities carried out in the company. In other words, this affects the efficiency, effectiveness and effectiveness with which they should work in each of the processes.

**KEYWORDS:** TEXTILE COMPANY, MANAGEMENT AUDIT, MANAGEMENT INDICATORS, EFFECTIVENESS, EFFICIENCY.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT .....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	1
1. Introducción .....	1
1.1. Antecedentes del proyecto integrador .....	1
1.1.1. Historia de la empresa .....	1
1.1.1.1. Detalles estratégicos .....	2
1.1.1.2. Estructura organizacional.....	3
1.1.1.3. Detalles de operación .....	4

1.1.1.4.	Detalles legales.....	4
1.1.1.5.	Marcas y logos .....	5
1.1.1.6.	Ubicación .....	5
1.1.2.	Descripción del entorno .....	5
1.1.2.1.	El impacto del covid-19 al sector manufacturero de la industria textil.....	5
1.1.2.2.	Disminución en los niveles económicos y de producción en el sector manufacturero dentro de la industria textil ecuatoriana .....	6
1.1.2.3.	Reducción en la productividad de la empresa .....	7
1.1.3.	Justificación.....	8
1.1.4.	Objetivos .....	10
1.1.4.1.	Objetivo general: .....	10
1.1.4.2.	Objetivos específicos: .....	10
1.2.	Revisión de la literatura.....	10
1.2.1.	La teoría científica de la administración con un enfoque en la optimización del trabajo.....	10
1.2.2.	Conceptos básicos dentro de la auditoria de gestión.....	12
1.2.2.1.	Auditoría.....	12
1.2.2.2.	Tipos de auditoría.....	12
1.2.2.3.	Fases de la auditoría .....	15
1.2.2.4.	Características de la auditoría .....	16
1.2.2.5.	Control interno .....	17
1.2.2.6.	Elementos modelo COSO .....	17
1.2.2.7.	Técnicas de la auditoría.....	18
1.2.2.8.	Informe de auditoría .....	20
1.2.2.9.	Auditoria de gestión .....	22

1.2.2.10.	Características de la auditoría de gestión .....	22
1.2.2.11.	Elementos de la auditoría de gestión.....	23
1.2.2.12.	Fases de la auditoría de gestión.....	23
1.2.2.13.	Indicadores de la auditoría de gestión .....	24
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>28</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>		<b>28</b>
2.1.	Descripción de la metodología.....	28
2.1.1.	Unidad de análisis .....	28
2.1.2.	Fuentes y técnicas de recolección de información .....	28
2.1.3.	Fases del desarrollo de la auditoría .....	30
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>32</b>
<b>DESARROLLO.....</b>		<b>32</b>
3.1.	Auditoría de gestión .....	32
3.2.	Planificación preliminar o estratégica.....	34
3.2.1.	Guía de visita previa.....	35
3.2.2.	Archivo permanente .....	41
3.2.3.	Matriz visión sistemática- estratégica .....	48
3.2.4.	Evaluación de riesgos.....	50
3.2.5.	Análisis de la estructura de la empresa .....	55
3.2.6.	Memorándum de planificación estratégica .....	65
3.3.	Planificación específica.....	76
3.3.1.	Planificación específica del área gerencial .....	76
3.3.2.	Planificación específica del área administrativa- financiera.....	84
3.3.3.	Planificación específica del área de producción .....	92
3.4.	Ejecución de la auditoría.....	101

3.5. Informes finales.....	127
3.5.1. Informe de control interno .....	127
3.5.2. Informe general de auditoría de gestión.....	138
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>151</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>151</b>
4.1. Conclusiones .....	151
4.2. Recomendaciones.....	152
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>154</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Tabla 1.</b> Características de los elásticos .....	4
<b>Tabla 2.</b> Cifras de producción .....	7
<b>Tabla 3.</b> Factores de medición.....	25
<b>Tabla 4.</b> Indicadores de gestión.....	27
<b>Tabla 5.</b> Entrevista aplicada a la empresa .....	29

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Gráfico 1.</b> Organigrama estructural.....	3
<b>Gráfico 2.</b> Logo de la empresa “Cintas” .....	5
<b>Gráfico 3.</b> Tipos de auditoría.....	12
<b>Gráfico 4.</b> Fases de la auditoría.....	16
<b>Gráfico 5.</b> Elementos del modelo COSO .....	17
<b>Gráfico 6.</b> Fases de la auditoría de gestión.....	23
<b>Gráfico 7.</b> Modelo de efectividad total.....	24

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1. Introducción**

#### **1.1. Antecedentes del proyecto integrador**

##### **1.1.1. Historia de la empresa**

De acuerdo a Villacres (2022), la empresa “Cintas” fue fundada por el Ing. Daniel Villagrán y su esposa la Ing. Fernanda Paredes en el mes de octubre de 2010 al ver la necesidad de oferta del producto nacional en el mercado textil de elásticos Jacquard, el mismo que se ocupa como uno de los principales insumos en la elaboración de ropa interior de hombre y de mujer.

Hasta ese momento existían nada más 2 empresas nacionales que fabricaban este tipo de elástico, las mismas no cubrían la demanda del mercado, por ende, empresas confeccionistas recurrían a empresas internacionales proveedoras de elástico Jacquard. Con ahorros personales y con ayuda del Sr Antonio Villagrán (padre del propietario) se adquiere las maquinarias para la fabricación de este tipo de elástico las mismas que fueron importadas desde Taiwán.

Se arrienda un galpón mediano en las instalaciones de la empresa Produtexti propiedad del Sr. Antonio Villagrán, así se inicia la elaboración del elástico con 6 empleados, los cuales fueron entrenados para operar estas máquinas, termina el año 2010 con una visión clara de empezar el 2011 con un producto bien elaborado para así satisfacer la demanda a nivel provincial.

#### **1.1.1.1. Detalles estratégicos**

La empresa “Cintas” cuenta con la siguiente misión, visión, valores y filosofía que se detallan a continuación, recopilado de Villacres (2022).

**MISIÓN:** Fabricar elásticos de calidad, generando confianza a nuestros clientes a través de tiempos de entrega y precios competitivos.

**VISIÓN:** Establecernos en los próximos 3 años como la empresa líder en la elaboración de elásticos textiles en el mercado ecuatoriano, por medio de la eficiencia, innovación y servicio.

#### **VALORES:**

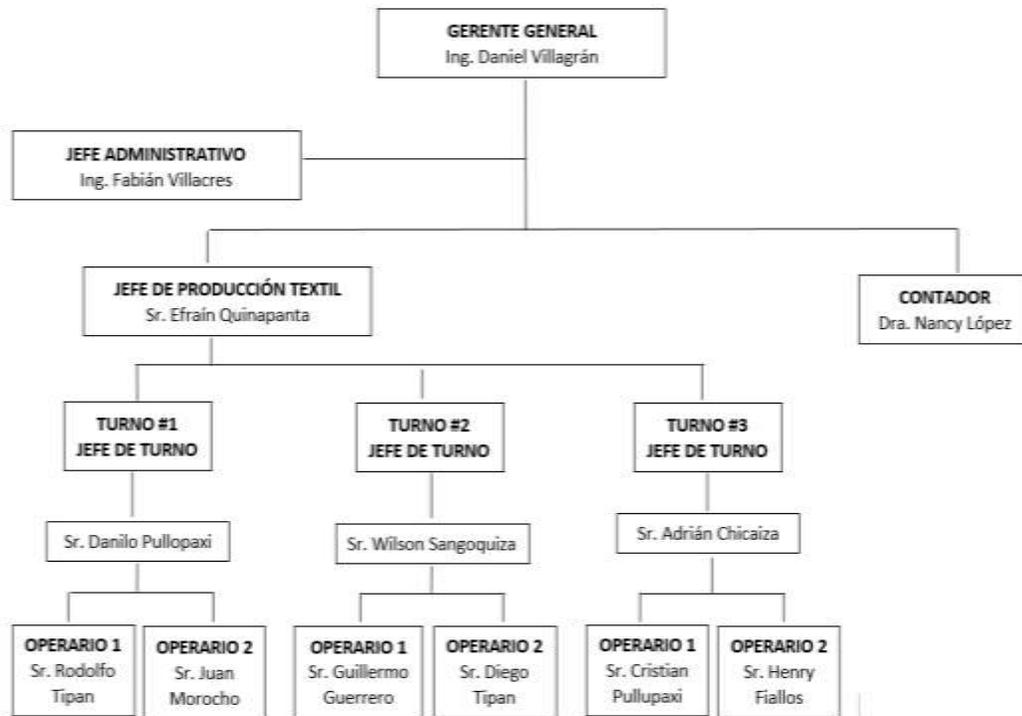
- Calidad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Agilidad

**FILOSOFÍA DE LA EMPRESA:** Satisfacción de nuestros clientes en un 100%.

### 1.1.1.2. Estructura organizacional

Se detalla el organigrama estructural de la empresa “Cintas”

Gráfico 1. Organigrama estructural



Fuente: Empresa “Cintas” (2022)

Elaborado por: Villacreses (2022)

### 1.1.1.3. Detalles de operación

La empresa “CINTAS” ofrece una variedad de elásticos entre estos tenemos:

**Tabla 1. Características de los elásticos**

MEDIDA	CARACTERÍSTICAS
2.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.0 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
4.0 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
4.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.5 CM	100% NYLON
4.5 CM	100% NYLON

**Fuente:** Empresa “Cintas” (2022)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

### 1.1.1.4. Detalles legales

Según Villacres (2022). La empresa “Cintas” está sujeta a las siguientes disposiciones legales:

Para cumplir con sus obligaciones tributarias se rigen a las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Interno, que son las siguientes:

- Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales
- Declaración de IVA
- Declaración de Retenciones en el Fuente
- Anexo Transaccional Simplificado.

Además, se acogen al código de trabajo para la contratación de sus empleados mediante el Ministerio del Trabajo y la Dirección de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos, cuenta con un Plan Integral de prevención de riesgos laborales, también cuentan con un Reglamento Interno de Trabajo para el desarrollo de las actividades en cada área.

#### **1.1.1.5. Marcas y logos**

La empresa “Cintas” cuenta con un logo

#### **Gráfico 2. Logo de la empresa “Cintas”**



**Fuente:** Empresas “Cintas” (2022)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

#### **1.1.1.6. Ubicación**

La empresa “Cintas” se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua del cantón Ambato en la parroquia Izamba, en las calles D S/N y Panamericana Norte.

### **1.1.2. Descripción del entorno**

#### **1.1.2.1. El impacto del covid-19 al sector manufacturero de la industria textil**

De acuerdo con los resultados de Ávila, Hernández, & Torres (2021) indican que el sector textil ha sido afectado por los diferentes fenómenos globales, nacionales frente a la crisis que derivó el COVID 19. A pesar de las ayudas que brindaron los gobiernos a la industria textil no fue suficiente para que la misma pueda reactivarse al 100%, dando como resultado una caída en la producción y pérdida de empleos. Del mismo modo, Romero (2020) indica que el COVID 19 se ha transformado en un suceso histórico para la humanidad. Generando un impacto alto a nivel económico, social, político y ecológico.

A la industria manufacturera afecto aún más debido a que es una economía en desarrollo. En definitiva, el sector textil- manufacturero ha tenido que establecer nuevas estrategias para ir ampliando su producción y así alcanzar mejores resultados económicos. En cambio, Garriga & Díaz (2021) mencionan que la industria manufacturera no es uno de los sectores más afectados por la crisis, pero el impacto del COVID 19 se apreció cuando el sector siguió debilitándose no solo en un país si no en todo el mundo. Las perspectivas para 2021 y 2022 son buenas, impulsadas principalmente por la demanda externa y las inversiones derivadas del plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR).

Las recientes interrupciones en las cadenas de suministro globales debido a la congestión del transporte global y la escasez de algunos componentes tendrán un impacto temporal y limitado. Por otra parte, Molina (2020) comenta que debido a la pandemia por Covid-19 esta industria se encuentra operando al 30 % de su capacidad. En ese momento, había empresas que se enfocaban en la fabricación de materiales para el sector de la salud, como mascarillas, batas y cubrecamas, mientras que esperaban la reactivación general.

#### **1.1.2.2. Disminución en los niveles económicos y de producción en el sector manufacturero dentro de la industria textil ecuatoriana**

Hoy en día, la industria textil ecuatoriana fabrica productos derivados de todo tipo de fibras, siendo las más manejadas el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. De igual importancia, las provincias con mayor número de industrias manufactureras textiles son: Pichincha, Guayas, Azuay, Tungurahua e Imbabura. También, esta industria aporta más del 7% del PIB Manufacturero nacional (AITE, 2021).

Según datos estadísticos que menciona Caiza (2021) el sector textil ha registrado una caída en las ventas locales en los diferentes años. Los picos más inferiores son 2016, 2019 y 2020, y sus valores son \$ 1.250.868.927,95, \$ 1.391.708.235,32, \$ 912.578.281,23. Las posibles causas de esta caída en las ventas locales son: 2016 el alto costo de producción, para el año 2019 debido a las protestas internas en octubre, y finalmente una gran reducción en 2020 por el COVID19 que afectó a varios sectores de la economía. De forma similar, el Banco Central del Ecuador (2020) da a conocer que el VAB de este sector

disminuyó en 9,8% en el segundo trimestre de 2020. Sin embargo, es importante destacar las industrias manufactureras que tuvieron un desempeño positivo interanual, que en orden de importancia fueron: Procesamiento y conservación de camarón, elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos, elaboración de otros productos alimenticios e Industrias manufactureras.

Para el presidente de la AITE, el contrabando es otro de los factores que afectan a la industria textil manufacturera. Menciona que el comercio ilícito abarca todo lo que tiene que ver con el contrabando, la defraudación aduanera, la falsificación de marcas, venta sin factura, producir sin normas laborales y ambientales. Aclara que todas las formas de realizar un comercio ilícito afectan de manera negativa tanto a la parte económica como al empleo que generan estas industrias (Díaz, 2021).

### **1.1.2.3. Reducción en la productividad de la empresa**

Dentro de la empresa “Cintas” en el año 2020 tuvo una significativa reducción en las cifras de producción de los elásticos referente a los otros años anteriores, esto fue una de las consecuencias que trajo el confinamiento y el COVID-19, se incluye cifras desde el año 2017 hasta el año 2020:

**Tabla 2. Cifras de producción**

<b>Año</b>	<b>Metrajes de producción</b>
2017	2.280.120,13 m
2018	2.679.273,20 m
2019	2.950.452,82 m
2020	1.395.219,79 m

**Fuente:** Empresa “Cintas” (2022)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

El presente proyecto se basa en una Auditoría de Gestión a la empresa “Cintas” donde según Santamaría, Cárdenas, & Vega (2017), la auditoría de gestión es una herramienta utilizada por las organizaciones para: diagnosticar, monitorear, verificar y realizar recomendaciones en todos los procesos que las empresas u organizaciones trabajan para lograr y completar sus objetivos estratégicos. Dentro de la fase de la planificación se aplica cuestionarios para poder llegar a evaluar las debilidades o inconsistencias que tiene la empresa. Además, medirá la eficiencia, eficacia y efectividad con la que se desenvuelve el personal en las actividades de la misma.

Esta auditoría de gestión, al ser realizada de la forma correcta, poseerá el beneficio de monitorear los efectos de forma constante para que ayuden a descubrir cualquier brecha desfavorable que afecte al progreso normal de actividades. Además, la de llevar un control de las actividades que se desarrollan en las áreas de tal modo que ayude a la disminución de costos y gastos con el propósito de alcanzar resultados favorables para la organización.

### **1.1.3. Justificación**

Desde sus orígenes, para el hombre ha constituido un objetivo vital alcanzar el éxito en las actividades que emprende, y ha nacido la necesidad de superar a su competencia. El sector empresarial no escapa de esto; y precisamente el surgimiento y desarrollo se asocia a la búsqueda de la eficiencia en la gestión de las empresas. De esta manera alcanzar el liderazgo, dominar el mercado y poder ser los primeros.

De acuerdo a García & Rodríguez (2012) la competitividad se la puede puntualizar como la progresiva y sistemática innovación e incorporación de conocimientos en las organizaciones para responder eficazmente al entorno interno y externo. En otras palabras, las circunstancias del entorno externo en el que vivimos hoy en día han requerido una continua adaptación y ajuste en las formas de gestionar la producción. Para lo cual es necesario contar con un control adecuado para los procesos que se llevan a cabo en dicha área (Martínez & Blanco, 2017).

La Auditoría de Gestión de acuerdo a Llumiguano, Gavilánez, & Chávez (2021) es uno de los instrumentos para diagnosticar, controlar, verificar y establecer sugerencias, para lograr que los procesos se realicen de una manera eficiente y tener una buena administración. De este modo hace referencia a la evaluación relacionada con la verificación del cumplimiento de los resultados y debe realizarse desde un campo de unidad interna. Como profesional, debe estar dispuesto a participar en la solución de problemas en las áreas de administración, contabilidad y finanzas.

Uno de los motivos importantes por el que se requiere aplicar una Auditoría de Gestión es obtener el control de todos los recursos que la empresa posee y utiliza en sus procesos. Estos recursos deben ser controlados para evitar desperdicios y cambios que reduzcan el resultado final de la organización, para que en base a esta información la organización pueda reconfigurar su sistema de gestión (Santamaría & Cárdenas, 2016). Además, la intervención del auditor aquí es averiguar procedimientos de prestación de servicios más eficientes y hacer recomendaciones a la gerencia. El auditor puede informar y expresar una opinión sobre los objetivos de la instalación (Ruiz, 2005)

La presente investigación se basa en la necesidad de aplicar una Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de las áreas de la empresa “Cintas”, es de importancia ya que ayuda a determinar su razonabilidad, evaluar las operaciones, y controlar las actividades en todos los niveles de la organización. Generando nuevas ideas, procedimientos, métodos y técnicas para el control de operaciones y actividades. Con el fin de alcanzar un beneficio económico y una competitividad aceptable.

Es impactante debido a que logra examinar y evaluar los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores, siendo aplicable a todas las operaciones que se realizan dentro de la empresa. Gracias a este tipo de auditoría permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas, es de gran utilidad para los administradores porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en el uso de recursos.

El beneficiario del estudio será la empresa “Cintas” ya que se les hará conocer las conclusiones y recomendaciones de la auditoria efectuada y ellos podrán poner en práctica las mismas, teniendo un mejor funcionamiento en las diferentes áreas y garantizando los resultados económicos. Para poder realizar el presente proyecto integrador hay una buena factibilidad debido a que la empresa nos facilitará toda la información necesaria para llevar a cabo la investigación, obteniendo la suficiente información que se necesita para el desarrollo del mismo.

#### **1.1.4. Objetivos**

##### **1.1.4.1. Objetivo general:**

Desarrollar una Auditoria de Gestión para la medición de la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos en las áreas de la empresa “Cintas”.

##### **1.1.4.2. Objetivos específicos:**

- Realizar la planificación y estudio preliminar de la Auditoria de Gestión para la identificación de riesgos.
- Ejecutar la Auditoria de Gestión mediante papeles de trabajo para la obtención de evidencia suficiente y competente que sustente el informe de auditoría.
- Elaborar el informe de Auditoria de Gestión para la comunicación de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

#### **1.2. Revisión de la literatura**

##### **1.2.1. La teoría científica de la administración con un enfoque en la optimización del trabajo**

La teoría de la administración científica implica el estudio de las causas y los efectos de los problemas que afectan a una organización. Para ello, utiliza conocimientos estructurados y aplica métodos científicos como la observación y la medición para mejorar la eficacia organizativa (Quiroa, 2021).

De tal forma al aplicar la teoría de administración científica en las organizaciones es de suma importancia, debido a que uno de sus principales objetivos es alcanzar una mayor eficiencia industrial y así tener mejores resultados económicos. Bajo esta perspectiva la teoría de la administración científica está compuesta por cuatro principios que son:

- Planeación
- Preparación
- Control
- Ejecución

De igual manera Peralta (2013), argumenta que esta teoría trata de implementar la ciencia a los problemas de administración, con lo cual se busca llegar a la eficiencia de la empresa. Además, cabe resaltar que unas de las características principales de una Auditoría de Gestión es medir la eficiencia, eficacia y efectividad con la que se desempeñan en la organización. Por este motivo este tipo de Auditoría tiene una estrecha relación con esta teoría debido a que tienen enfoques administrativos.

Esta teoría sirve para analizar que el único modo de incrementar la productividad era aumentando la eficiencia de los trabajadores y, para eso, la administración científica se enfocó en las tareas de los mismos. Del mismo modo, Martín (2019) menciona que la administración científica tiene como objetivo principal alcanzar los niveles máximos de productividad y de bienestar de la empresa. Para que esto pueda realizarse de una manera efectiva, los altos niveles administrativos deben enfocarse en potenciar la preparación y entrenamiento de los trabajadores de tal manera que cada uno de ellos se vuelva más eficiente y competitivo.

## 1.2.2. Conceptos básicos dentro de la auditoría de gestión

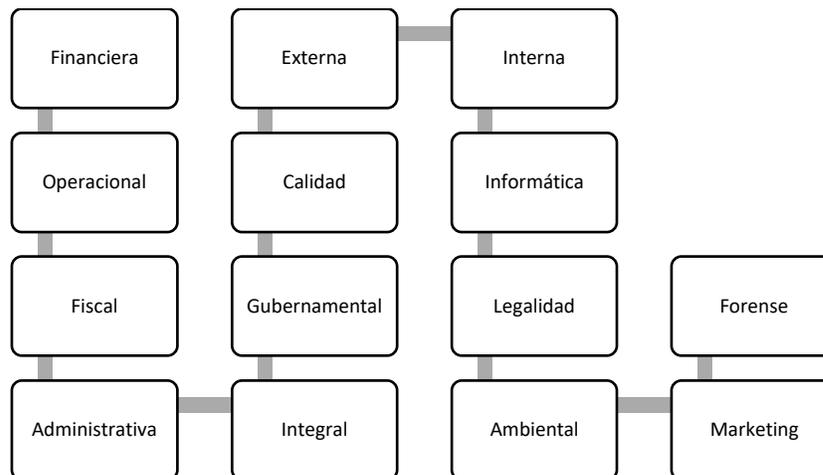
### 1.2.2.1. Auditoría

Para Mendivíl (2016), la auditoría es el proceso que efectúa un contador público independiente al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, con el fin de reunir elementos de juicio suficientes, con el propósito de emitir una opinión profesional sobre la credibilidad de dichos estados financieros. Sin embargo para Espino (2014) mencionar que la auditoría no es el análisis frío de las cifras de los estados financieros de una empresa, en ella también se analizan las cualidades de las cifras rubro por rubro de los estados financieros, y se estudia qué tanto influyen en la determinación de las cifras la situación administrativa y la parte operativa de la empresa.

### 1.2.2.2. Tipos de auditoría

Para los autores Tapia, Mendoza, Castillo, & Guevara (2019) indican que existen diferentes tipos de auditoría:

**Gráfico 3. Tipos de auditoría**



**Fuente:** Tapia, Mendoza, Castillo, & Guevara (2019)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

### **Auditoría financiera**

El auditor revisará y emitirá una opinión sobre si los estados financieros cumplen con todos los aspectos materiales y de conformidad con el marco de información financiera aplicable. Con el fin de dar una opinión y saber si se ha obtenido una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de error material, debido al fraude o error.

### **Auditoría operacional**

Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica, objetiva y sistemática, para así determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos aceptables, además saber si siguen las normas establecidas y si se utilizan los recursos de manera eficaz y eficiente.

### **Auditoría fiscal**

Esta auditoria consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes, desde el punto de vista fiscal, de las direcciones estatales o tesorerías municipales.

### **Auditoría administrativa**

Es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la entidad y de sus métodos de control medios de operación y empleo, que dé a sus recursos humanos y materiales.

### **Auditoría integral**

Es la evaluación multifacética independiente y con enfoque de sistemas del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización y de la relación con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y la mejor utilización de sus recursos.

### **Auditoría gubernamental**

Esta auditoría es un proceso mediante el cual la autoridad vigila el uso de los recursos públicos con el objeto de revisar la eficiencia, eficacia y economía de la planeación, organización y ejecución de la administración pública.

### **Auditoría calidad**

Es una parte importante del sistema de Administración de calidad de una entidad y es un elemento fundamental para la obtención de la norma ISO 9001.

### **Auditoría externa**

Consiste en un examen o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones o estados financieros, evaluando la conformidad o el cumplimiento de las disposiciones legales o internas que tengan que regirse en el sistema de control interno contable. Esta auditoría la realizan profesionales facultados que no sean empleados de la organización de igual manera las afirmaciones o declaraciones se auditan.

### **Auditoría interna**

Es una actividad autónoma e imparcial de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ayudando a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgo, control y gobierno.

### **Auditoría informática**

Es la revisión y evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de informática de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad en la organización, los cuales participan en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una utilización más eficiente y segura de la información que servirá para una adecuada toma de decisiones.

### **Auditoría de legalidad**

Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la entidad en el desarrollo de sus actividades ha observado el cumplimiento de las disposiciones legales que sean aplicables en la misma, como leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc.

### **Auditoría ambiental**

Es el proceso de investigación realizado por un auditor independiente, dirigido a determinar el grado de eficiencia empresarial, en relación con el grado de satisfacción experimentando por la comunidad y su hábitat, señalando en su informe de auditoría a los agentes degradantes del medio ambiente y la magnitud de la degradación producida.

### **Auditoría marketing**

Es el examen completo, sistemático, independiente y periódico del entorno del marketing, objetivo, estrategias y actividades comerciales de una entidad o de un negocio, con la intención de establecer amenazas y oportunidades para recomendar un plan de acción y mejorar sus actuaciones en materia de marketing.

### **Auditoría forense**

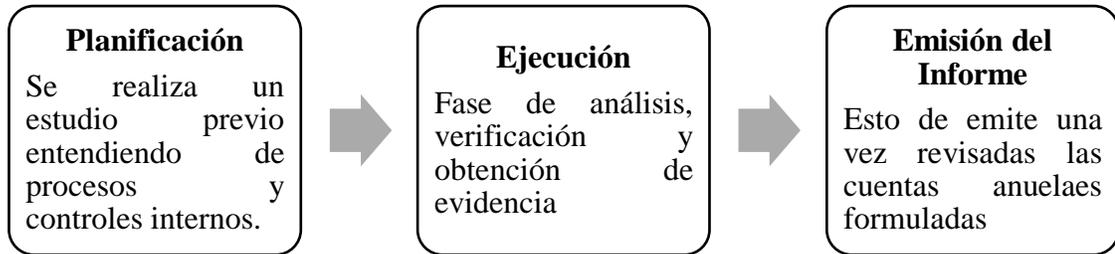
La auditoría forense es una revisión especializada que se enfoca en la prevención y detección del fraude financiero, por medio de los siguientes enfoques:

- Auditoría forense preventiva
- Auditoría forense detectiva

#### **1.2.2.3. Fases de la auditoría**

Debido a su naturaleza la auditoría es un proceso sistemático, donde se va consiguiendo la información suficiente, para ello debe pasar por varias etapas y así poder cumplir el objetivo (Villar, 2020).

#### Gráfico4. Fases de la auditoría



**Fuente:** Tapia, Mendoza, Castillo, & Guevara (2019)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

#### 1.2.2.4. Características de la auditoría

Para Sandoval (2012), se establecerán los elementos de fondo en relación con las características que debe tener una auditoría:

- Independencia: debe ser independiente, ya que su trabajo se debe desarrollar con plena libertad, esto es, que no deberá de tener ninguna restricción que pueda limitar de alguna manera el alcance de la revisión, hallazgos y conclusiones que deriven de la misma.
- Establecida: se considera como establecida, ya que es requerida, confirmada y autorizada por la misma organización.
- Examinadora y evaluadora: el trabajo de auditoría gira en torno a los hallazgos derivados de una primera etapa de trabajo y del subsiguiente juicio evaluatorio.
- Actividades que la integran: sus actividades se fundan en el alcance jurisdiccional que la integra, esto es, deberá ser aplicable conforme a las actividades propias de la organización.
- Servicio: es el producto final de la Auditoría, el cual tiende hacia la asistencia, apoyo, ayuda y crecimiento.
- La Intervención de la organización: la cual confirma el alcance de la auditoría, el que deberá estar dirigido a toda la organización, por lo que incluye al personal.

### 1.2.2.5. Control interno

De acuerdo a de Prado (2018), nos indica que el control interno es el proceso diseñado, implementado y mantenido por los encargados de la organización, la gerencia y otro personal para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad relacionados con la confiabilidad de la misma. Información financiera, eficacia y eficiencia de las operaciones, y cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables.

### 1.2.2.6. Elementos del modelo COSO

En concordancia con lo que menciona Romero (2012), los componentes del control interno según el modelo COSO son los siguientes:

**Gráfico 5. Elementos del modelo COSO**



**Fuente:** Romero (2012)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

**a) Ambiente de Control**

Consiste en el establecimiento de un entorno que se estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es el componente base del control debido que provee disciplina y estructura para el mismo.

**b) Evaluación de riesgos**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. También se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto en el entorno externo e interno.

**c) Actividades de control**

Son las que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Las mismas están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos, estas actividades pueden tener varias características pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, preventivas o detectivas.

**d) Información y comunicación**

Están dispersos en toda la organización y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control, de manera amplia se considera que existen controles generales y de aplicación sobre los sistemas de información.

**e) Supervisión y Seguimiento**

Son el resultado de todo, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control.

**1.2.2.7. Técnicas de la auditoría**

De acuerdo a lo que menciona Castrejon (2003), las técnicas de la auditoria son las siguientes:

➤ **Estudio General**

Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros de los rubros y partidas importantes, significativas o extraordinaria. Esta apreciación se hace aplicando el juicio profesional del Contador Público, que basado en su preparación y experiencia, podrá obtener de los datos e información de la empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial.

➤ **Análisis**

Clasificar y agrupar los diversos elementos individuales que componen una cuenta o elemento en particular, de modo que las colecciones formen unidades homogéneas y significativas. El análisis generalmente se aplica a las cuentas de los estados financieros para ver cómo se combinan y son los siguientes:

- a) Análisis de saldos
- b) Análisis de movimientos

➤ **Inspección**

Examen físico de activos o documentos significativos, para garantizar la existencia de un activo o de una operación registrada en los estados financieros. En diversas ocasiones, especialmente por lo que hace a los saldos del activo, los datos de la contabilidad están representados por bienes materiales, títulos de crédito u otra clase de documentos que constituyen la materialización del dato registrado en la contabilidad.

➤ **Confirmación**

Recepción de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada que pueda conocer la naturaleza y condiciones de la actividad y en consecuencia confirmar correctamente. Existen dos tipos de confirmación y son:

- a) Confirmación positiva
- b) Confirmación negativa

➤ **Investigación**

Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa. El auditor puede obtener conocimiento y formarse un juicio sobre algunos saldos u operaciones realizadas por la empresa.

➤ **Declaración**

Es una manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa, esto se emplea cuando la importancia de los datos o el resultado de las investigaciones realizadas lo merecen.

➤ **Certificación**

Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, reglamentario por lo general con la firma de una autoridad.

➤ **Observación**

Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos. El auditor se cerciora de la forma como se realizan ciertas operaciones.

➤ **Cálculo**

Es la verificación matemática de alguna partida. En esta técnica es conveniente seguir un procedimiento diferente al ampliado originalmente en la determinación de las partidas.

**1.2.2.8. Informe de auditoría**

De acuerdo a Caurin (2017), el dictamen de auditoría es el documento final elaborado por el auditor al finalizar la auditoría, en el que indica la situación económica de la empresa. Y expresa su opinión sobre la realidad económica de la misma. Además, este documento es muy importante para que todo el público que tenga relación con la organización pueda conocer el estado real de la empresa.

## **Estructura del informe de auditoría**

Todas las organizaciones que tengan la obligación de someterse a auditorías legales deberán como mínimo sujetarse a la siguiente información:

- Título o identificación
- Encargados de la auditoría y destinatarios
- Párrafo de alcance
- Párrafo legal o comparativo
- Párrafo de énfasis
- Párrafo de salvedades
- Párrafo de opinión
- Párrafo sobre “otras cuestiones”
- Párrafo sobre el informe de gestión
- Nombre, dirección y datos registrales del auditor
- Fecha del informe
- Firma del auditor

## **Tipos de informe de auditoría**

Existen diferentes informes dentro de la auditoría, los mismos pueden ofrecer distintas opiniones dependiendo la situación en la que se encuentra la empresa y estos son:

- **Opinión favorable:** esto es cuando el auditor está de acuerdo con la información presentada por parte de la empresa y el contenido de los estados financieros.
- **Opinión favorable con salvedades:** en este caso el auditor está conforme con toda la información brindada por la empresa, pero señala ciertas observaciones en algunos aspectos de la misma.
- **Opinión desfavorable:** aquí el auditor señala que no está de acuerdo con las cuentas, los estados financieros y la información presentada por la empresa, sustenta que las mismas no muestran la realidad económica de la organización.
- **Opinión denegada:** también se le conoce como “abstención de opinión”. En estos casos el auditor dice que no tiene suficiente información o recursos para ofrecer una valoración sobre la empresa.

### **1.2.2.9. Auditoría de gestión**

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una organización con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente. (ISOTools, 2017). Además (Ortiz) dice que la Auditoría de Gestión es el proceso para examinar y evaluar las actividades de una organización, es la actividad que sobre la base de criterios permite medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de recursos disponibles, el desarrollo de procesos y la entrega de productos y servicios, a conformidad con las necesidades de los clientes.

### **1.2.2.10. Características de la auditoría de gestión**

Las características según ISOTools (2017), deben ser continuas en el tiempo, que contribuyan de formas efectiva y oportuna que ayuden a identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar y monitorear los riesgos del prestador:

- **Estratégicas:** Se enfocan en los aspectos que señala la resolución y en los otros críticos o relevantes del prestador que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.
- **Objetivas:** Al desarrollarlas se debe asegurar que los hallazgos y las conclusiones se basen, en lo posible, en evidencia verificable.
- **Confiables:** La información que presente y reporte la auditoría debe ser veraz y exacta, de manera que minimice los riesgos de interpretación.
- **Diligentes:** Se deben atender, con diligencia y oportunidad, los requerimientos del organismo competente de control.
- **Efectivas:** La auditoría de gestión y resultados debe recomendar a sus conclusiones las acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento a aplicar, respecto de las situaciones detectadas.

### 1.2.2.11. Elementos de la auditoría de gestión

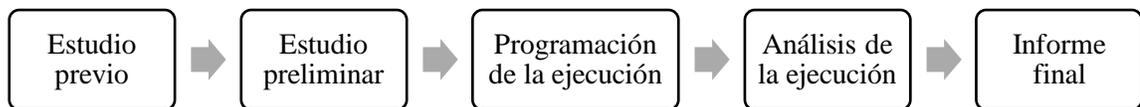
Entre los motivos que dan lugar a una Auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa, por lo cual Macías, Guillín, & Castelo (2013), menciona que se necesita establecer un control de las 3E que son:

- Eficacia: esto existe dentro de una organización cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello.
- Eficiencia: se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados y los recursos utilizados.
- Economía: Aquí mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales.

### 1.2.2.12. Fases de la auditoría de gestión

De acuerdo a lo que menciona la compañía Quality iauditoria (2021), dice que una auditoría de gestión tiene que ser lo más sistemática posible y para esto se divide en 4 fases que son.

**Gráfico 6. Fases de la auditoría de gestión**



**Fuente:** Quality iauditoria (2021)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

1. **Estudio previo**, en esta fase el objetivo será conocer profundamente los departamentos de mayor riesgo
2. **Estudio preliminar**, es el paso para conocer todos aquellos procesos que pueden alterar la planificación de la auditoría al momento de obtener los datos
3. **Programación de la ejecución**, aquí se planificarán todas las acciones de la auditoría, los recursos necesarios y los tiempos
4. **Análisis de la ejecución**, esta es la fase más delicada de todas debido a que se deben extraer todos los datos necesarios para poder analizar y así tener una evaluación general de la organización
5. **Informe final**, una vez terminadas las acciones necesarias se debe plasmar en un informe final todos los datos y conclusiones encontradas en la auditoría

#### 1.2.2.13. Indicadores de la auditoría de gestión

De acuerdo a Hurtado (2005), nos menciona que los indicadores no se construyen con una lluvia de ideas, sino que se definen en el marco del pensamiento estratégico de la organización. Para la definición de los mismos los procesos de la organización deben ser vistos con el enfoque de efectividad total y así determinar las mediciones de la gestión de los mismos procesos. A continuación, se presenta el gráfico del modelo de la efectividad total:

**Gráfico 7. Modelo de efectividad total**



**Fuente:** Hurtado (2005)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

Del mismo modo dentro de los indicadores de gestión, existen factores de medición que se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Factores de medición**

<b>Eficiencia (recursos)</b>	<b>Eficacia (atributos)</b>	<b>Efectividad (impacto)</b>
Mano de obra	Calidad	Rendimiento
Materia prima	Oportunidad	Productividad
Máquinas y equipos	Amabilidad	Cobertura
Tiempos	Confiabilidad	Participación
Gatos		

**Fuente:** Hurtado (2005)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

### **Tipos de indicadores de gestión**

Dentro de los tipos de indicadores de gestión existen una variedad de los mismos, pero da Silva (2021), señala que se pueden agrupar según diferentes criterios, que son los siguientes:

#### **Indicadores de gestión externos o internos**

- **Externos:** son aquellos que miden el impacto de la empresa en la audiencia externa
- **Internos:** estos están netamente relacionados con los procesos internos de la empresa

#### **Indicadores de gestión cuantitativos o cualitativos**

- **Cuantitativos:** miden procesos objetivos de producción y servicio y se expresan en valores numéricos. Un ejemplo sería el volumen de ingresos por ventas.
- **Cualitativos:** con estos indicadores se miden precepciones subjetivas acerca del funcionamiento de la empresa. Ejemplo la calificación de la calidad del servicio.

### **Indicadores de gestión para medir eficacia y eficiencia**

- **Eficacia:** Aquí se mide el funcionamiento objetivo de la organización.
- **Eficiencia:** estos permiten apreciar como la empresa utiliza de manera racional los recursos disponibles para obtener resultados superiores a los planificados.

### **Motivos para usar indicadores de gestión**

1. Los indicadores contribuyen de forma decisiva a la toma de decisiones, al ofrecer una visión global de la situación de la empresa facilitan información imprescindible para una adecuada toma de decisiones.
2. Los indicadores de gestión revelan la eficiencia de las acciones y de la empresa en conjunto, permitiendo medir si se cumple los objetivos individuales y de la organización como un todo.
3. Facilitan la identificación de problemas actuales y potenciales.

Por otro lado, Cruz (2007) menciona otros tipos de indicadores de gestión con sus respectivas fórmulas como están detalladas en la siguiente tabla:

**Tabla 4. Indicadores de gestión**

<b>Nombre del indicador</b>	<b>Concepto</b>	<b>Fórmula</b>
Efectividad	Es la capacidad de lograr el efecto que se desea, y se relacionan al ciento por ciento de los objetivos planteados	$\frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados planificados}}$
Eficiencia	Lograr el máximo de las metas trazadas, con la utilización de la mínima de recursos	$\frac{\text{Recursos planificados}}{\text{Recursos utilizados}}$
Calidad	Producto o servicio que satisface plenamente las necesidades de todos aquellos que están involucrados con el proceso	- Calidad de producción - Calidad para el cliente
Productividad	Relación entre los productos y uno o más de los recursos utilizados en el proceso de producción	$\frac{\text{Bienes y servicios producidos}}{\text{Trabajo, energía, materiales}}$
Apalancamiento	Utilización de los activos de costos fijos, a fin de incrementar los rendimientos a los propietarios de un negocio	$\frac{\text{Deuda}}{\text{Capital}}$
Rentabilidad	Es la relación porcentual que dice cuanto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido	Capacidad para retomar el capital

**Fuente:** Cruz (2007)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1.Descripción de la metodología**

##### **2.1.1. Unidad de análisis**

El presente proyecto integrador será aplicado a la empresa “Cintas” que se encuentra ubicada en la parroquia Izamba de la ciudad de Ambato. Es una organización que se dedica a la elaboración de elásticos de calidad para ropa interior, generan confianza a los clientes a través de tiempos de entrega y precios competitivos. La empresa “Cintas” cuenta con las siguientes áreas: gerencia, administrativa-financiera y de producción. Además, sus productos se comercializan a diferentes ciudades del País.

##### **2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información**

La técnica aplicada para la recopilación de la información que se utilizó en esta auditoría es la entrevista por medio de un cuestionario que sirvió como instrumento para el desarrollo de las fases de esta auditoría. La misma estará centrada a los encargados del área administrativa-financiera y a los empleados, con dicha información se podrá verificar si se está cumpliendo con los objetivos trazados por la empresa.

Además, en la última fase de la auditoría se aplicó las técnicas verbales, documentales y físicas, aquí los instrumentos son las entrevistas, encuestas y la observación que fueron de gran ayuda al momento de dar seguimiento y emitir informes de la auditoría ya aplicada.

La presente investigación recolectó información de primera mano, la misma se obtuvo mediante la aplicación de la guía de visita previa a través de una entrevista, aplicada al Jefe Administrativo de la empresa “Cintas”, a continuación, se detallan las preguntas aplicadas:

**Tabla 5. Entrevista aplicada a la empresa**

N°	PREGUNTAS
1	¿Bajo qué condiciones se constituyó la empresa?
2	¿Cómo está conformado la empresa?
3	¿Ha existido cambios en la parte organizativa de la empresa? ¿Cuáles?
4	¿Qué objetivos se han planteado en la administración?
5	¿Actualmente la empresa con cuántos empleados cuenta?
6	¿Cómo se maneja el personal (políticas)?
7	¿Cuáles son las estrategias que la empresa utiliza para mantenerse en el mercado?
8	¿Los trabajadores de la empresa “Cintas” cuentan con todos los beneficios de ley?
9	¿La documentación de cada uno de los empleados es completa?
10	¿Las horas laboradas por los trabajadores son debidamente controladas?

**Fuente:** Sánchez (2021)

**Elaborado por:** Villacreses (2022)

### **Entrevista**

Esta entrevista se aplicó en el mes de junio del 6 al 8 del 2022. Estas entrevistas se aplicaron entre el entrevistador y el entrevistado, donde el primero realizaba las preguntas y la otra parte anotaba las respuestas que le iban proporcionando. Con la finalidad de conocer las debilidades y fortalezas que posee la organización y así aplicar la auditoría.

### **Cuestionario**

En el presente proyecto integrador también se aplicó un cuestionario de control interno, el mismo fue manejado en la empresa “Cintas”. Este cuestionario se aplicó en una escala con valores entre 1 y 0; 1 para la respuesta Si y el 0 para la respuesta No, el mismo que ayudó a calcular el riesgo inherente del área auditada.

### **2.1.3. Fases del desarrollo de la auditoría**

Para ejecutar la Auditoria de Gestión en la empresa “Cintas” fue de gran importancia la información proporcionada por parte de la entidad para la construcción del archivo permanente y específico, los mismos que están distribuidos en 4 fases que se especifican a continuación:

#### **Fase I Planificación preliminar o estratégica**

En esta fase se dio cumplimiento al primer objetivo de este proyecto integrador que es realizar la planificación y estudio preliminar de la Auditoria de Gestión para la identificación de riesgos. Donde se recolecto toda la información necesaria para obtener una visión global de la empresa. Además, se realizó esta planificación para reconocer las debilidades que tiene cada área al momento de desarrollar sus funciones. También se procedió a realizar otras actividades como:

- Cronograma de planificación
- Formulación de entrevistas y cuestionarios
- Guía de visita previa
- Matriz visión sistemática- estratégica
- Evaluación de riesgo
- Análisis estructural de la empresa
- Memorándum

#### **Fase II Planificación específica**

Dentro de esta fase se analizó los datos de manera más específica en cada una de las áreas que tiene la empresa “Cintas”. También aquí se evaluó el sistema de control interno para identificar los riesgos que tiene esta entidad, por consiguiente, se realizó el siguiente procedimiento:

- Análisis de la estructura de la empresa mediante flujogramas
- Cuestionario de Control Interno
- Evaluación global de Control Interno
- Matriz de nivel de confianza y riesgo
- Enfoque de auditoría
- Matriz de riesgo
- Programa de auditoría

### **La Fase III Ejecución**

En la fase número tres de esta auditoría se cumplió con el segundo objetivo del presente proyecto que es ejecutar la Auditoría de Gestión mediante papeles de trabajo para la obtención de evidencia suficiente y competente que sustente el informe de auditoría. Además, los resultados encontrados fueron efectivos y confiables, con lo cual se dio paso al cumplimiento del siguiente procedimiento:

- Matriz de insumos
- Cedula analítica
- Cedula Subanalítica
- Hoja de Hallazgos

### **La Fase IV Informe de auditoría y seguimiento**

En la Fase IV se elaboró el informe correspondiente a la Auditoría aplicada, el mismo que se basó en los hallazgos encontrados y se redactó comentarios, conclusiones y recomendaciones. Este informe fue notificado al área administrativa, además, se sugirió recomendaciones para que puedan cumplir de mejor manera los procesos donde tienen falencias y así alcanzar de manera eficiente los objetivos de la empresa. Después se realizó un seguimiento para comprobar que esté funcionando de manera correcta las diferentes áreas en la empresa “Cintas”.

## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO**

#### **3.1. Auditoría de gestión**

Dando cumplimiento a los objetivos planteados en este proyecto integrador se desarrolló la auditoría de gestión aplicada a la empresa “Cintas”, la misma se fue desarrollando por fases y aplicando los diferentes indicadores donde nos mostró con qué nivel de eficiencia, eficacia y efectividad trabaja la organización.

Uno de los problemas que afecto a la industria textil y en general a todo el mundo fue el COVID-19, por lo que la empresa “Cintas” tuvo que detener su producción en el periodo 2020 originando un retraso en general para la organización. También uno de los principales problemas que posee esta organización es no contar con personal adecuado que evalué continuamente los procesos que se llevan a cabo en la misma. Por lo que se aplicó una Auditoría de Gestión para medir la eficiencia, eficacia y efectividad con la que se desempeñan los trabajadores y así tengan una oportunidad de mejora toda la empresa.

# FASE I

## PLANIFICACIÓN

## PRELIMINAR O

## ESTRATÉGICA

### 3.2. Planificación preliminar o estratégica

# PLANIFICACIÓN PRELIMINAR O ESTRATÉGICA

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	“CINTAS”
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020

ÍNDICE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR O ESTRATÉGICA		
	REF. /PT.	DESCRIPCIÓN
ARCHIVO PERMANENTE	<b>GVP</b>	Guía de Visita Previa
	<b>AP</b>	Archivo Permanente
	<b>A</b>	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>
ARCHIVO CORRIENTE	<b>A.1.</b>	Visita previa y conocimiento de la entidad
	<b>A.1.1.</b>	Visión Sistémica y Estratégica
	<b>A.1.2.</b>	Evaluación preliminar de la estructura de control interno
	<b>A.1.3.</b>	Componentes identificados en la entidad
	<b>A.2.</b>	Planificación del trabajo
	<b>A.2.1</b>	Memorándum de Planificación Estratégica

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	Supervisor	40%
Kerly Yajaira Villacreses Pallo	KYVP	Senior	60%

### 3.2.1. Guía de visita previa

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>	
1.1. Nombre de la entidad a Auditar	CINTAS
1.2. Número de RUC	1802616811001
1.3. Dirección	Izamba, en las calles D S/N y Panamericana Norte.
1.4. Correo electrónico de la empresa	wilofabian001@hotmail.com
1.5. Fecha de la visita	06/06/2022
1.6. Responsable de contestar la entrevista: Nombre y Cargo	Ing. Fabián Villacres- Jefe Administrativo
1.7. Entrevistador: Nombre y Cargo	Kerly Villacreses- Auditor Senior

## **2. INFORMACIÓN AMBIENTE INTERNO**

La empresa “Cintas” está ubicada en la provincia de Tungurahua del cantón Ambato de la parroquia Izamba, esta organización se dedica a la elaboración de elásticos Jacquard, el mismo que se ocupa como uno de los principales insumos en la elaboración de ropa interior de hombre y de mujer. En la actualidad la empresa está al mando del Ing. Daniel Villagrán gerente general de la misma.

Esta Organización cuenta con tres áreas, que están distribuidos de la siguiente manera; el área de gerencia que está a cargo del Ing. Daniel Villagrán (propietario), la siguiente área Administrativa-Financiera que está a cargo del Ing. Fabián Villacres el mismo que se encarga de todo lo relacionado con el recurso humano. En esta misma área se lleva a cabo la contabilidad y todo lo afín con la parte económica de la empresa y a su mando esta la Dra. Nancy López. Finalmente, el área de producción que tiene varios operarios, los mismos que se encargan de la elaboración de los elásticos y está bajo la responsabilidad del señor Efraín Quinapanta.

**CUESTIONARIO ARCHIVO PERMANENTE**

<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBERVACIÓN</b>
1. ¿Cuenta la empresa con misión?	X		
2. ¿Cuenta la empresa con visión?	X		
3. ¿Con qué objeto social fue creada su empresa?			Para satisfacer la demanda de consumo de elástico a nivel del sector de confección textil
4. ¿A qué se dedica la empresa?			Se dedica a la fabricación de elásticos para ropa interior
5. ¿La empresa cuenta con objetivos?	X		
6. ¿Cuenta la empresa con valores corporativos?	X		
7. ¿La empresa cuenta con estrategias?	X		Estrategias de ventas, marketing y de comercialización
8. ¿La empresa cuenta con políticas?	X		
9. ¿Cuenta la empresa con un organigrama bien estructurado?	X		
10. ¿Cuenta la empresa con empleados? ¿Cuántos?	X		La empresa "Cintas cuenta con 13 empleados
11. ¿Cuenta con un Software Contable la empresa?	X		
12. ¿Cuenta la empresa con comprobantes de venta y documentos complementarios para respaldar su contabilidad?	X		
13. ¿ La empresa cuenta con diferentes formas de pago?	X		Las formas de pago con las que se maneja la empresa son: pagos por anticipado, de contado y a crédito
14. ¿Indique cuáles son los procedimientos dentro de la empresa? Manual de procedimientos		X	
15. ¿Cuenta la empresa con productos estrella?	X		Unos de sus productos estrellas son los elásticos Royal Y Lav
16. ¿Cuenta la empresa con condiciones de venta?	X		

17. ¿Cuentan con un catálogo de los diferentes diseños de los elásticos?	X		
18. ¿Cada área cuenta con un responsable?	X		
19. ¿Su empresa ha tenido anteriormente Auditorias?	X		

### ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA

**1. ¿Cuál fue la necesidad para la constitución de la empresa?**

La empresa “Cintas” se constituyó debido a la necesidad que el mercado textil requería de la fabricación de elásticos para ropa interior, fueron los primeros en producir los elásticos a nivel de la ciudad para su primer cliente que es “Produtexti” y así se fue expandiendo su mercado a nivel nacional, con sus principales clientes que se encuentran en las ciudades de Riobamba, Guayaquil y Sto. Domingo.

**2. ¿Cómo está conformada la empresa?**

Esta empresa está conformada por tres áreas y en orden jerárquico esta su máxima autoridad que es el Ing. Daniel Villagrán Gerente general, luego está el Jefe Administrativo conjuntamente con la contadora que laboran en la misma área, finalmente en el área de producción trabajan diez empleados, los mismos que están distribuidos en el Jefe de Producción, Jefes de Turno y los Operarios.

**3. ¿Ha existido cambios en la parte organizativa de la empresa? ¿Cuáles?**

Si, en la parte organizativa de la empresa ha existido algunos cambios debido a la necesidad de no contar con la presencia del gerente al 100 % en la empresa y al no poder recibir órdenes diarias ni a cada momento, el Jefe Administrativo ha visto la necesidad de emitir órdenes de acuerdo a las necesidades que requiera la empresa en su día a día. Además, el gerente lidera de forma externa y todas decisiones que se tomen previamente son consultadas y aprobadas por el mismo.

**4. ¿Qué objetivos se han planteado en la administración?**

- Incrementar el porcentaje de ventas para ser más eficientes
- Minimizar el desperdicio dentro de producción para ser óptimos
- Elaborar productos de calidad y a menor costo para ser competitivos

**5. ¿Actualmente la empresa con cuántos empleados cuenta?**

En la actualidad la empresa “Cintas” cuenta con 13 empleados

**6. ¿Cómo se maneja el personal (políticas)?**

El personal lo manejan de acuerdo a un manual de control interno de la empresa donde se establecen diferentes reglas como los horarios, el orden que tienen que mantener en su lugar de trabajo, la disciplina, y la limpieza, también se acogen al código de trabajo, y cada empleado tiene un acuerdo firmado para cumplir con lo establecido.

**7. ¿Cuáles son las estrategias que la empresa utiliza para mantenerse en el mercado?**

Las estrategias que tienen para mantenerse en el mercado son: dar el servicio personalizado al cliente, si desea una nueva marca o un nuevo diseño y se ajustan a las necesidades de los mismos, además ofertan un producto de buena calidad y bajo costo.

**8. ¿Los trabajadores de la empresa “Cintas” cuentan con todos los beneficios de ley?**

Si, ellos perciben todos los beneficios de ley de acuerdo al código de trabajo y dichos beneficios lo reciben de forma mensualizada.

**9. ¿La documentación de cada uno de los empleados es completa?**

Si, cada empleado cuenta con su carpeta, con los requerimientos básicos que son: hoja de vida, solicitud de trabajo, documentos importantes, certificados de estudios, etc.

**10. ¿Las horas laboradas por los trabajadores son debidamente controladas?**

Si, tienen un biométrico de forma digital donde se registra la hora de entrada y salida de cada empleado.

### 3. INFORMACIÓN AMBIENTE EXTERNO

Actualmente las empresas textiles y confección son el tercer sector más grande dentro de la manufactura, aportando más del 7 % del PIB Manufacturero nacional. La industria textil en el Ecuador elabora productos de todo tipo de fibras, las más utilizadas son el algodón, el poliéster, el nylon, el acrílico, la lana y la seda antes mencionadas. Además, este sector genera varias plazas de empleo al ser el segundo sector que más mano de obra emplea, pero actualmente ante la emergencia sanitaria varias empresas tuvieron que reducir el personal y en casos extremos hasta cerrar sus empresas.

Otra de las dificultades que atraviesa la industria textil es el contrabando, debido a que es un método de comercio ilegal, el mismo ha sido el origen de grandes fortunas. Por consiguiente, hay cada vez más presencia de productos de dudosa procedencia en el mercado, varias de las consecuencias de este problema son; el desempleo, la informalidad, la competencia desleal y la disminución de los ingresos del Estado.

### **3.1. ASPECTO ECONÓMICO, LEGAL Y POLÍTICO**

Los factores económicos dentro de esta industria se vieron más afectados en el año 2020, debido al confinamiento y a las restricciones comerciales, así como el teletrabajo y las malas perspectivas económicas que sufrió el mundo. Una de las principales consecuencias del confinamiento es que las personas no tenían la necesidad de comprar prendas de vestir sino más bien dieron prioridad a la salud y la alimentación, por consiguiente, esto generó una disminución para esta industria.

Esta industria en el año 2020 percibió una caída en sus ventas de cerca del 36%. Las exportaciones se conservaron, pero tampoco ayudó mucho a las empresas textiles. Para principios del año 2021 seguían con cifras similares y sus ventas con un 20% el porcentaje era aún bajo en relación con los otros años. Pero siempre hay líneas que tienen un comportamiento distinto aquellas que estaban vinculadas con las prendas de protección o de dispositivos médicos y de salud tuvieron una buena demanda por lo que las líneas tradicionales de esta industria fueron las más golpeadas por esta pandemia.

Las empresas textiles deben regirse a las obligaciones legales dispuestas por las autoridades competentes, dichos deberes son normas que las empresas deben cumplir y tienen por objeto garantizar el funcionamiento ordenado de las actividades empresariales. Además, las organizaciones textiles deben cumplir con la normativa legal para así disminuir el contrabando ya que es uno de los principales problemas dentro de esta industria.

Dentro de la parte política uno de los problemas que afecta a esta industria es que el gobierno no arma una política de compra pública con la industria nacional. Por consecuencia existe priorización en la compra de productos de otros países, viéndose afectada las ventas de las empresas textiles. De igual manera en la parte de las exportaciones tienen ciertas desventajas por no tener acuerdos comerciales con países clave y el gobierno aún no ha buscado tratados con mercados de potencia mundial.

### 3.2. ASPECTO TECNOLÓGICO

La empresa "Cintas" cuenta con un mercado en diferentes provincias del Ecuador, por lo que es necesario que elabore un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes y a bajo costo, es por ello que para hacerse conocer en más lugares se necesita de la tecnología, donde por medio de las redes sociales, anuncios o una página web de la empresa puedan dar a conocer al público las variedades de elásticos que fabrica esta entidad. Logrando así aumentar las ventas y por ende llegar a cumplir con los objetivos planteados.

### 3.3. ASPECTO DE COMPETENCIA

La competencia que tiene la empresa Cintas es muy variada dentro de Tungurahua, debido a que existen varias empresas que fabrican los diferentes tipos de elásticos, entre ellas están Nilotex, River, y los señores Paul Trujillo y Oscar Cadena. Además, una de las empresas de la competencia cuenta con importaciones directas por lo que hace que sus costos sean más baratos y puedan ofertar un producto a menor precio.



Ing. Fabian Villacres  
**Jefe Administrativo**  
**CINTAS**



Kerly Villacres  
**Auditor Senior**  
**KM Auditores Independientes**

### 3.2.2. Archivo permanente

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	CINTAS
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020

ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE	AP
<b>DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA</b>	AP
<b>1.</b> Constitución de la Empresa (Reseña histórica -Dirección)	AP-1
<b>2.</b> Objeto Social (a que se dedica la empresa)	AP-1
<b>3.</b> Base Legal (en que leyes se rigen la empresa)	AP-1-2
<b>4.</b> Misión	AP-2
<b>5.</b> Visión	AP-2
<b>6.</b> Principales Actividades (Servicios o Productos que ofertan)	AP-2
<b>7.</b> Matriz Insumo Proceso - Producto	AP-3
<b>8.</b> Estrategias	AP-3
<b>9.</b> Organigrama estructural de la empresa	AP- 4
<b>10.</b> Organización de la empresa (el listado de los empleados con los cargos)	AP- 4-5
<b>11.</b> Clientes	AP-5
<b>12.</b> Proveedores	AP-6

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	Supervisor	40%
Kerly Yajaira Villacreses Pallo	KYVP	Senior	60%

## **1. Constitución de la empresa**

De acuerdo a Villacres (2022), la empresa “Cintas” fue fundada por el Ing. Daniel Villagrán y su esposa la Ing. Fernanda Paredes en el mes de octubre de 2010 al ver la necesidad de oferta del producto nacional en el mercado textil de elásticos Jacquard, el mismo que se ocupa como uno de los principales insumos en la elaboración de ropa interior de hombre y de mujer.

Hasta ese momento existían nada más 2 empresas nacionales que fabricaban este tipo de elástico, las mismas no cubrían la demanda del mercado, por ende, empresas confeccionistas recurrían a empresas internacionales proveedoras de elástico Jacquard. Con ahorros personales y con ayuda del Sr Antonio Villagrán (padre del propietario) se adquiere las maquinarias para la fabricación de este tipo de elástico las mismas que fueron importadas desde Taiwán.

Se arrienda un galpón mediano en las instalaciones de la empresa Produtexti propiedad del Sr. Antonio Villagrán, así se inicia la elaboración del elástico con 6 empleados, los cuales fueron entrenados para operar estas máquinas, termina el año 2010 con una visión clara de empezar el 2011 con un producto bien elaborado para así satisfacer la demanda a nivel provincial.

## **2. Objeto Social**

La empresa “Cintas” se constituyó con el objeto social de la necesidad que el mercado textil requería de la fabricación de elásticos para ropa interior, fueron los primeros en producir los elásticos a nivel de la ciudad para su primer cliente que es “Produtexti” y así se fue expandiendo su mercado a nivel nacional, con sus principales clientes que se encuentran en las ciudades de Riobamba, Guayaquil y Sto. Domingo.

## **3. Base Legal**

Para cumplir con sus obligaciones tributarias se rigen a las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Interno, que son las siguientes:

- Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales
- Declaración de IVA
- Declaración de Retenciones en el Fuente

Además, se acogen al código de trabajo para la contratación de sus empleados mediante el Ministerio del Trabajo y la Dirección de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos, cuenta con un Plan Integral de prevención de riesgos laborales, también cuentan con un Reglamento Interno de Trabajo para el desarrollo de las actividades en cada área.

#### **4. Misión**

Fabricar elásticos de calidad, generando confianza a nuestros clientes a través de tiempos de entrega y precios competitivos.

#### **5. Visión**

Establecernos en los próximos 3 años como la empresa líder en la elaboración de elásticos textiles en el mercado ecuatoriano, por medio de la eficiencia, innovación y servicio.

#### **6. Principales Actividades**

La empresa “Cintas” se dedica a la elaboración de elásticos para ropa interior, para los cual ofertan una variedad de elásticos como se detallan en la siguiente tabla:

*Características de los elásticos*

MEDIDA	CARACTERISTICAS
2.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.0 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
4.0 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
4.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.5 CM	100% NYLON
4.5 CM	100% NYLON

**7. Matriz Insumo Proceso – Producto**

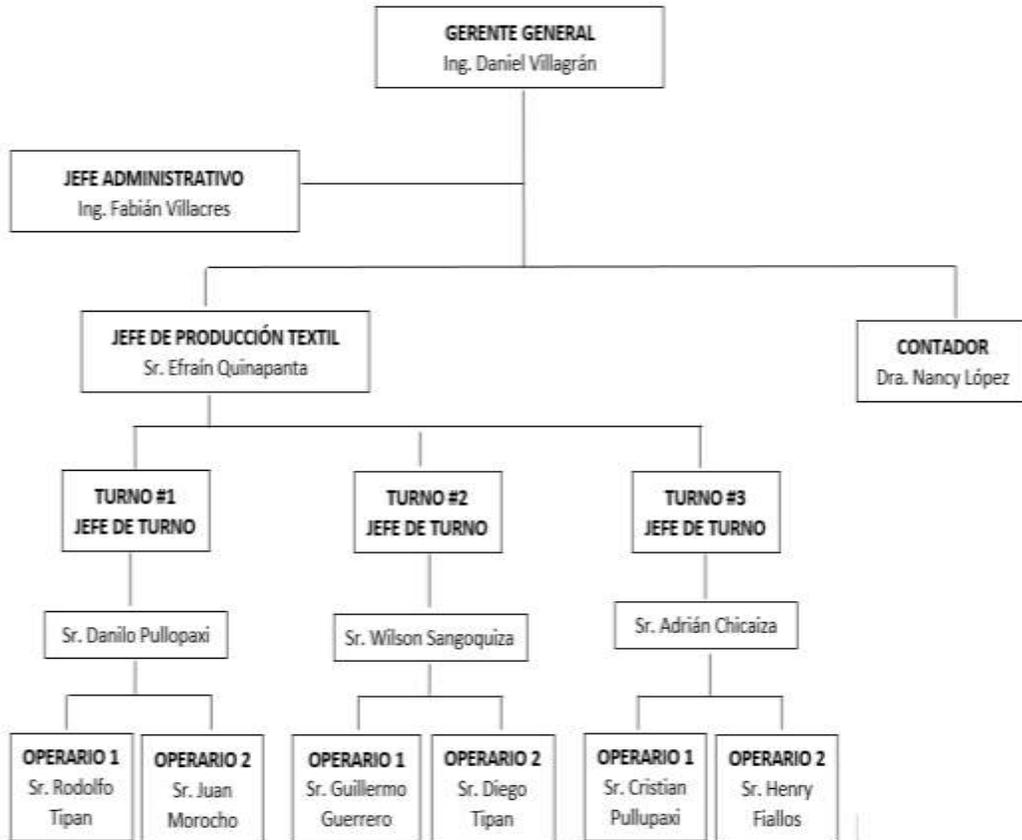
MATRIZ INSUMO-PROCESOS-PRODUCTO				
PROVEEDORES	INSUMOS	PROCESOS	PRODUCTO	CLIENTES
Nilotex	Hilo	Compra de conos de hilo	Hilo	Clientes de la empresa "Cintas"
River	Caucho	Compra de caucho para la elaboración de los elásticos	Caucho	
Oscar Cadena	Aguja, rodillos y soportes	Compra de insumos para el proceso de urdido	Aguja, rodillos y soportes	
Paul Trujillo	Silicona y cajas	Compra de silicona y cajas para el empaado	Silicona y cajas	

**8. Estrategias**

Dentro de las estrategias que tiene la empresa “Cintas” están enfocadas en las ventas, en el marketing y en la comercialización, algunas de ellas son:

- Conocer al cliente y sus necesidades para la elaboración del elástico
- Actualizar los conocimientos para poder fabricar elásticos con las novedades en tendencias
- Utilizar la tecnología a favor de la empresa
- Centrarse en la calidad
- Analizar el perfil del cliente al momento de realizar las ventas

**9. Organigrama estructural de la empresa**



**10. Organización de la empresa**

La empresa “Cintas” cuenta con trece empleados y cada uno de ellos cumple una función dentro de la misma, como podemos observar en la siguiente tabla:

**Organización de la empresa**

<b>Nº</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
1	Daniel Villagrán	Gerente general
2	Fabián Villacres	Jefe administrativo
3	Nancy López	Contadora
4	Efraín Quinapanta	Jefe de producción textil
5	Danilo Pullotaxi	Jefe de turno
6	Wilson Sangoquiza	Jefe de turno
7	Adrián Chicaiza	Jefe de turno
8	Rodolfo Tipan	Operario
9	Juan Morocho	Operario
10	Guillermo Guerrero	Operario
11	Diego Tipan	Operario
12	Cristian Pullutaxi	Operario
13	Henry Fiallos	Operario

**11. Clientes**

La empresa "Cintas" cuenta con los siguientes clientes

- Produtexti
- Klever Guaminga
- Luis Miranda
- Carlos Checa
- Jorge Fala
- Liliana Moreno
- Milton Toasa
- Fernando Checa

## 12. Proveedores

La empresa "Cintas" cuenta con los siguientes proveedores

- Nilotex
- River
- Oscar Cadena
- Paul Trujillo



### 3.2.3. Matriz visión sistemática- estratégica

VISION SISTÉMICA						
FACTORES INTERNOS			FACTORES DEL ENTORNO (EXTERNO)			
			PRÓXIMO		REMOTO	
1	Sistema de planificación operacional	La empresa "Cintas" cuenta con un plan estratégico para las diferentes operaciones que se llevan a cabo en la misma.	CLIENTES	La empresa "Cintas" cuenta con los siguientes clientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtexti</li> <li>• Klever Guaminga</li> <li>• Luis Miranda</li> <li>• Carlos Checa</li> <li>• Jorge Fala</li> <li>• Liliانا Moreno</li> <li>• Milton Toasa</li> <li>• Fernanda Checa</li> </ul>	SOCIALES	Uno de los factores sociales que afecta a la industria textil es el contrabando debido a que este tipo de comercio ilegal hace que se oferten productos a menor costo y las ventas se disminuyan en la empresa.
2	Sistema de Organización Administrativo	La empresa "Cintas" tiene un organigrama estructural bien organizado lo cual permite tener una organización administrativa dentro de la entidad.			DEMOGRÁFICO	La pandemia que atravesó el mundo fue uno de los principales problemas que dio paso al desempleo y con la migración de los extranjeros, aumentó aún más.
3	Sistema de administración del personal	La empresa "Cintas" cuenta con 13 empleados, los mismos que están distribuidos en los diferentes departamentos. Además, el personal nuevo que ingrese tiene su respectiva inducción y dos meses de capacitación.	COMPETIDORES	La empresa "Cintas" cuenta con los siguientes competidores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nilotex</li> <li>• River</li> <li>• Paul Trujillo</li> <li>• Oscar Cadena</li> </ul>	POLÍTICOS	Falta de acuerdos comerciales por parte del gobierno con los países de potencia mundial, para así poder exportar los productos a diferentes partes del mundo y aumentar las ventas.
4	Sistema de administración de bienes y servicios	La empresa "Cintas" para la administración de bienes y servicios, cuenta con un inventario físico mediante tarjetas Kardex por el método PEPS, el mismo que se realiza cada fin de mes.			AMBIENTALES	No tiene mayor impacto en el ambiente debido a que utilizan agua reciclada para hacer el planchado dentro del proceso de termo fijado.
5	Sistema de administración financiera	El departamento administrativo-financiero de la empresa "Cintas" está a cargo del Ing. Fabián Villacres y la Dra. Nancy López quien lleva la contabilidad del ingreso de facturas y gastos.	PROVEEDORES	La empresa "Cintas" cuenta con los siguientes proveedores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enkador S.A</li> <li>• Hitexpays</li> <li>• Nilotex SCC</li> </ul>	REGULATORIO	La empresa "Cintas" se rige al SRI cumpliendo todas las disposiciones del mismo, también aplica las normativas que disponen el Ministerio de Trabajo, IESS y la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.
6	Sistema de Información	El sistema de información de la empresa "Cintas" es mediante correos electrónicos, el uso de las redes sociales y llamadas telefónicas para las diferentes necesidades.			TECNOLÓGICOS	Cuentan con maquinaria sofisticada para la elaboración de los elásticos.
7	Sistema de gerencia	En el sistema de gerencia de la empresa "Cintas" está al mando del Ing. Daniel Villagrán, nacido en la ciudad de Ambato el mismo que tiene una ingeniería en administración. El mismo es el propietario y la persona que lidera a la empresa.				



VISIÓN ESTRATÉGICA			
FILOSÓFICO		PROCESOS	
<b>VISIÓN</b>	Establecernos en los próximos 3 años como la empresa líder en la elaboración de elásticos textiles en el mercado ecuatoriano, por medio de la eficiencia, innovación y servicio.	<b><u>P</u>LANIFICACION</b>	La empresa "Cintas" cuenta con un flujo proyectado para ver la cantidad de metrajes que se va a producir en ese período.
		<b><u>O</u>RGANIZACIÓN</b>	Existe una buena comunicación entre todos los departamentos de la empresa "Cintas" para lograr cumplir sus objetivos.
<b>MISIÓN</b>	Fabricar elásticos de calidad, generando confianza a nuestros clientes a través de tiempos de entrega y precios competitivos.	<b><u>D</u>INAMIZACIÓN</b>	En la empresa "Cintas" toman las desiciones en base a las necesidades que se presentan y siempre esto debe ir aprobado por el gerente.
		<b><u>E</u>VALUACIÓN</b>	La empresa "Cintas" esta evaluada periódicamente por los entes reguladores que son: SRI, IESS, Superintendencia de Compañías Valores y Seguros y Miniterio de Trabajo.
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimizar el desperdicio dentro de producción para ser óptimos</li> <li>• Elaborar productos de calidad y a menor costo para ser competitivos</li> </ul>	<b><u>R</u>EAJUSTES</b>	Cuando existe algún problema en la empresa siempre buscan dar una solución a la misma, proponiendo soluciones inmediantas dependiendo el caso.
		<b><u>R</u>ESPONSABILIDAD</b>	Las responsabilidades que se llevan a cabo dentro de la empresa se establecen mediante políticas internas, donde cada uno de los empleados debe cumplir con las mismas. Además, de cumplir con sus responsabilidades legales.



### 3.2.4. Evaluación de riesgos

ACTIVIDADES DE CONTROL				
12	¿Se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la empresa?		X	Solo han establecido indicadores financieros
13	¿La empresa tiene una estructura organizacional adecuada?	X		
14	¿La empresa realiza periodicamente actualizaciones en su plan de control interno ?	X		
15	¿La empresa ha elaborado un análisis FODA?		X	
16	¿La empresa cuenta con personas especializadas para medir el cumplimiento de objetivos y metas?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
17	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	X		
18	¿Considera usted que el sistema de información que dispone la empresa es seguro?		X	
19	¿Cree usted que los registros están debidamente actualizados?	X		
20	¿ Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	X		
21	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	X		
22	¿Existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal?	X		
COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN				
23	¿La empresa fue auditada anteriormente?	X		Solo al departamento de produccion
24	¿ Evalúa que los componentes del control interno, esten presentes y funcionen adecuadamente en su departamento?		X	
25	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	X		Realizan inventario cada mes

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	03/07/2022
REVISADO POR	MGAP	14/07/2022



**CINTAS**

Evaluación Preliminar de la Estructura de Control Interno  
**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DE INHERENTE**  
AÑO 2020

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					0
1	¿La empresa cuenta con un código de ética?	25		0	0
2	¿La empresa cuenta con un plan operativo anual?	25	1		1
3	¿Posee un plan estratégico bien establecido?	25	1		1
4	¿La empresa cuenta con un reglamento de control interno?	25	1		1
5	¿La empresa cuenta con misión, visión y objetivos?	25	1		1
6	¿Posee un manual de funciones y responsabilidades para cada departamento?	25	1		1
7	¿La empresa cuenta con manual de funciones?	25	1		1
<b>COMPONENTE: EVALUACION DE RIESGOS</b>					0
8	¿Las principales actividades de la empresa cuentan con planes de recuperación de desastres?	25		0	0
9	¿En el año 2020 se ha manejado estrategias para mitigar riesgos en la empresa?	25	1		1
10	¿La empresa brinda capacitaciones al personal sobre los riesgos que pueden sufrir la maquinaria?	25	1		1
11	¿La empresa cuenta con seguro para salvaguardar los bienes?	25	1		1
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					0
12	¿Se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la empresa?	25		0	0
13	¿La empresa tiene una estructura organizacional adecuada?	25	1		1
14	¿La empresa realiza periódicamente actualizaciones en su plan estratégico?	25	1		1
15	¿La empresa ha elaborado un análisis FODA?	25		0	0
16	¿La empresa cuenta con personas especializadas para medir el cumplimiento de objetivos y metas?	25	1		1
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					0
17	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	25	1		1
18	¿Considera usted que el sistema de información que dispone la empresa es seguro?	25		0	0
19	¿Cree usted que los registros están debidamente actualizados?	25	1		1
20	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	25	1		1
21	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	25	1		1
22	¿Existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal?	25	1		1



## "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN					0
23	¿La empresa fue auditada anteriormente?	25	1		1
24	¿ Evalúa que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente en su departamento?	25		0	0
25	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	25	1		1
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>					<b>25</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>					<b>19</b>

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO INHERENTE	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
25	19	76,00%	24,00%	

Nivel de Confianza =  $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo =  $100\% - NC$

Nivel de Confianza =  $(19 \times 100) / 25$

Nivel de Riesgo =  $100\% - 52,94\%$

Nivel de Confianza = 76%

Nivel de Riesgo = 24,00%

**TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE**

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	03/07/2020
REVISADO POR	MGAP	14/07/2020



**CINTAS**  
**ENFOQUE DE AUDITORÍA**  
**AÑO 2020**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el 24% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 76% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo bajo, por lo que se debe aplicar pruebas de cumplimiento y sustantivas

**TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	03/07/2020
REVISADO POR	MGAP	14/07/2020



**"CINTAS"**

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR  
AÑO 2020

COMPONENTE	DETERMINACIÓN DEL RIESGO			ENFOQUE DE AUDITORIA	
				PRUEBAS O PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	
	CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVO			
AMBIENTE DE CONTROL	R.I	14,00%	Bajo	Definir un código de ética para que los empleados puedan desarrollar hábitos de comportamiento en base a los principios que se establezcan en el mismo y así podrán resolver sus problemas y ser más competentes	Examinar las actividades que se van a establecer, se cumplan de una manera eficiente
	La empresa "Cintas" no cuenta con un código de ética				
EVALUACIÓN DE RIESGO	R.I		Bajo	Desarrollar planes de recuperación dentro de las principales actividades que se llevan a cabo en la empresa en caso de desastres	Verificar que los planes que van a salvaguardar las principales actividades de la empresa sean los correctos
	Dentro de las principales actividades de la empresa no cuentan con planes de recuperación de desastres				
ACTIVIDADES DE CONTROL	R.I		Bajo	Identificar indicadores que ayuden a evaluar los objetivos y las metas de la empresa además, analizar como se manejan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sin contar con una análisis FODA	Aplicar los indicadores adecuados de gestión para la evaluación de los objetivos y las metas de la empresa
	En la empresa no se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas y no han elaborado un análisis FODA				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	R.I		Bajo	Determinar una política que permita tener un sistema de información seguro para la empresa	Comprobar que el sistema de información sea necesario y adecuado para la empresa, mediante las políticas que se vayan aplicar
	El sistema de información que dispone la empresa no es seguro				
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	R.I		Bajo	Revisar los componentes del control interno que existen para poder ser aplicados a manera de evaluación en los diferentes departamentos de la empresa	Observar que cada uno de los componentes del control interno se estén aplicando en los diferentes departamentos
	No evalúan que los componentes del control interno, estén presentes y funcionen adecuadamente en su departamento				

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	03/07/2020
REVISADO POR	MGAP	14/07/2020



### 3.2.5. Análisis estructural de la empresa

## ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA (COMPONENTES IDENTIFICADOS)

INFORMACIÓN GENERAL	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	“CINTAS”
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>AREAS:</b>	Gerencial Administrativa-Financiera Producción
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2020



<b>ÁREA: GERENCIA</b>	
<b>DIRECTOR DEL ÁREA:</b>	Ing. Daniel Villagrán
<b>MISIÓN:</b>	Garantizar el apropiado apoyo y administración para el desarrollo de las actividades en las diferentes áreas
<b>VISIÓN:</b>	Llevar a cabo sus operaciones con eficacia y eficiencia, facilitando el logro de los objetivos propuestos
<b>OBJETIVOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación</li> <li>• Actuación y desarrollo gerencial</li> <li>• Productividad</li> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Toma de decisiones correctas</li> </ul>
<b>PROCESOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación de las actividades a desarrollarse en las diferentes áreas</li> </ol>



**EMPRESA: "CINTAS"**

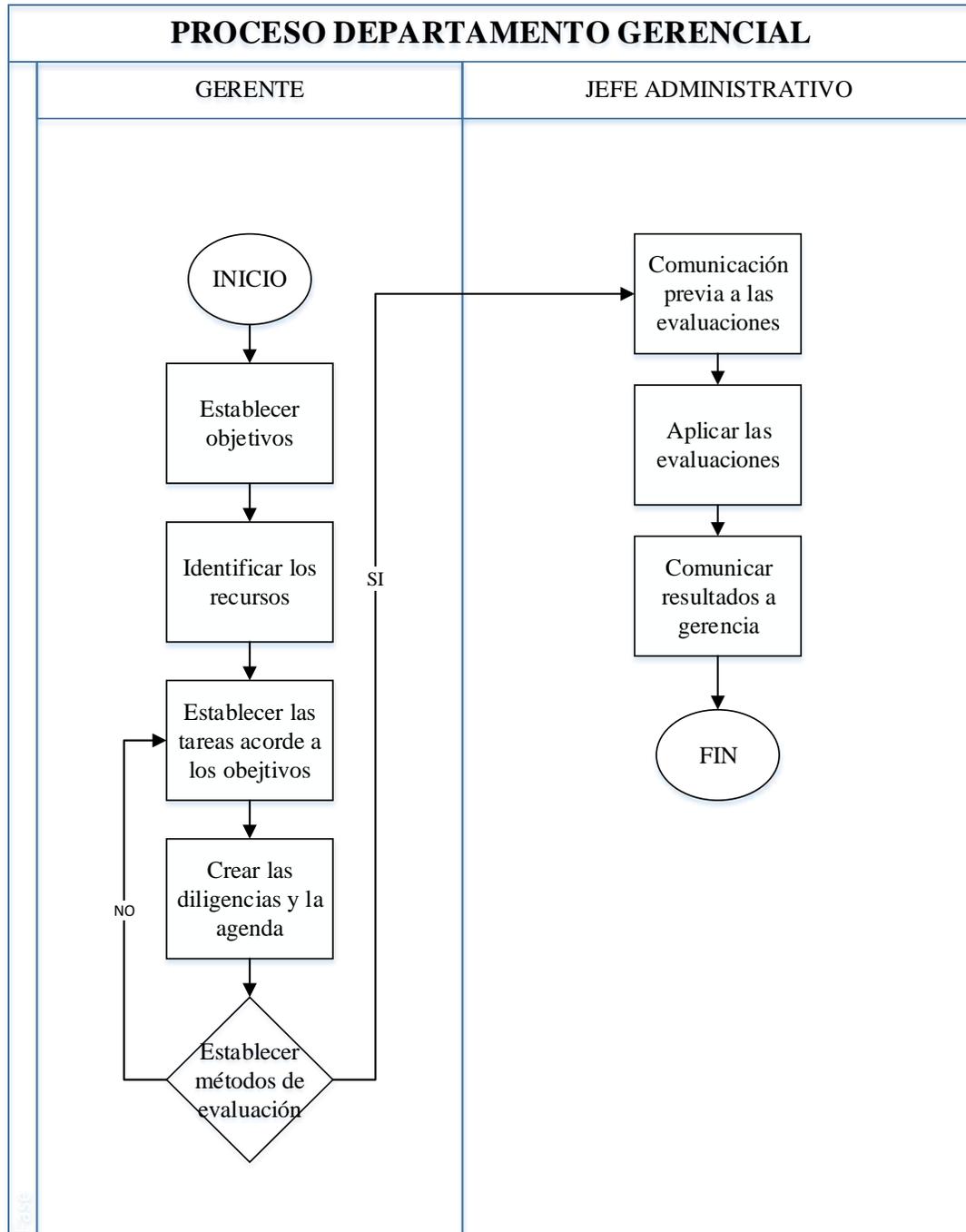
**ÁREA: GERENCIA**

- 1. PROCESO:** Planificación, revisión y aprobación de cada una de las funciones que se desarrollen en las diferentes áreas

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Establecer objetivos	Gerente
2. Identificar los recursos	Gerente
3. Establecer las tareas acordes a los objetivos	Gerente
4. Crear las diligencias y la agenda	Gerente
5. Establecer métodos de evaluación	Gerente
6. Comunicación previa a las evaluaciones	Jefe Administrativo
7. Aplicar la evaluación	Jefe Administrativo
8. Comunicar resultados a gerencia	Jefe Administrativo



**FLUJOGRAMA:**





<b>ÁREA: ADMINISTRATIVA-FINANCIERA</b>	
<b>DIRECTOR DEL ÁREA:</b>	Ing. Fabián Villacres
<b>MISIÓN:</b>	Tener un servicio administrativo- financiero digno, adecuado y confidencial para una correcta toma de decisiones en beneficio de la empresa
<b>VISIÓN:</b>	Enfocarnos en la ética, innovación y excelencia para beneficio de la empresa y así lograr cumplir las metas y objetivos
<b>OBJETIVOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar, interpretar y comunicar la información realizada en el área</li> <li>• Ser eficaces en los tiempos de entrega de la información</li> </ul>
<b>PROCESOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de actividades relacionadas con la parte administrativa</li> <li>2. Ejecución de las actividades contables de la empresa</li> </ol>

**EMPRESA: "CINTAS"**

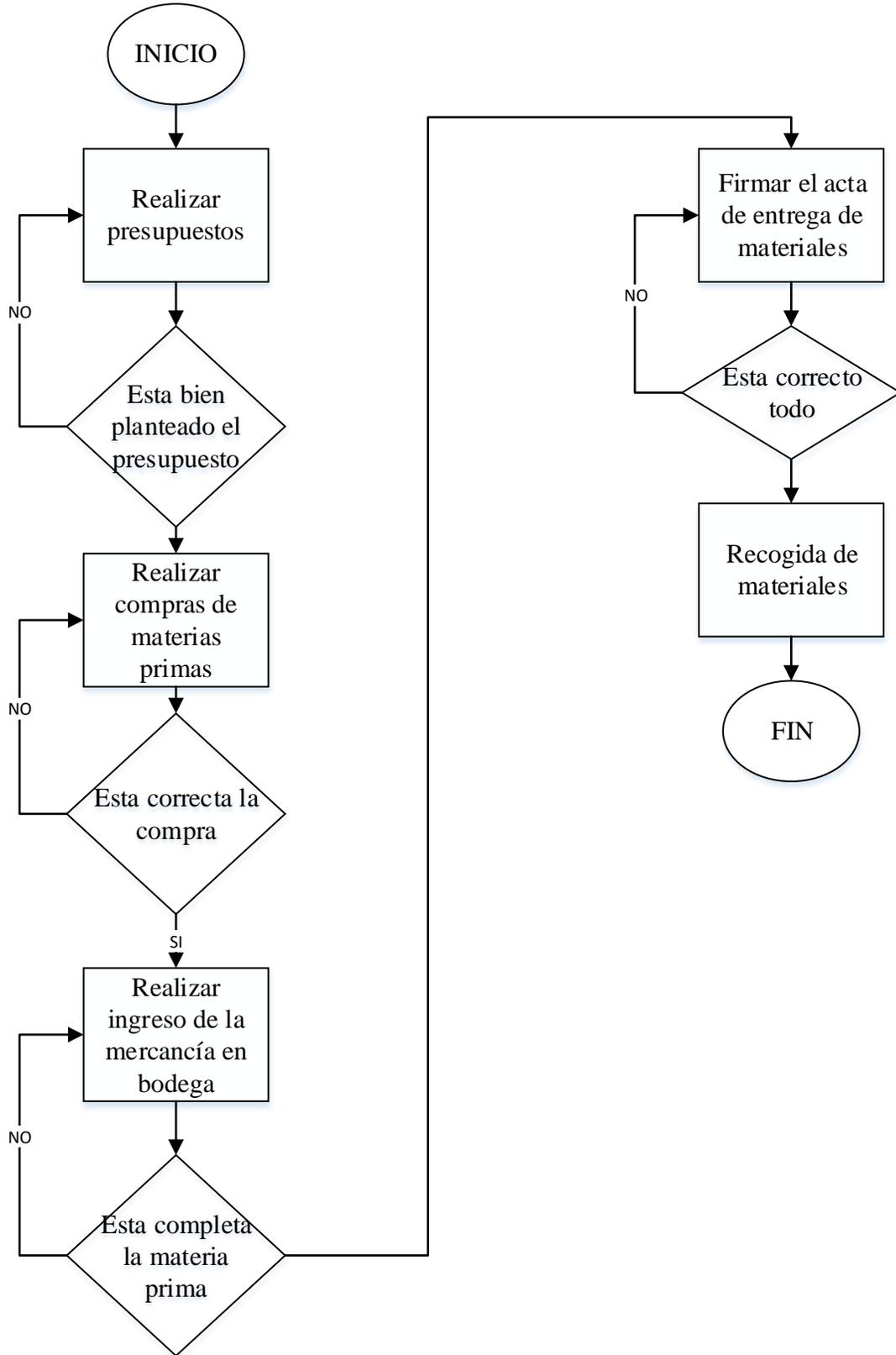
**ÁREA: ADMINISTRATIVA-FINANCIERA**

**1. PROCESO:** Desarrollo actividades relacionadas con la parte administrativa

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b> Realizar presupuestos	Jefe Administrativo
<b>2</b> Realizar compras de materias primas	Jefe Administrativo
<b>3</b> Realizar ingreso de la mercancía en la bodega	Jefe Administrativo
<b>4</b> Firmar el acta entrega de materiales	Jefe Administrativo
<b>5</b> Recogida de materiales	Jefe Administrativo



**FLUJOGRAMA:**





**EMPRESA: "CINTAS"**

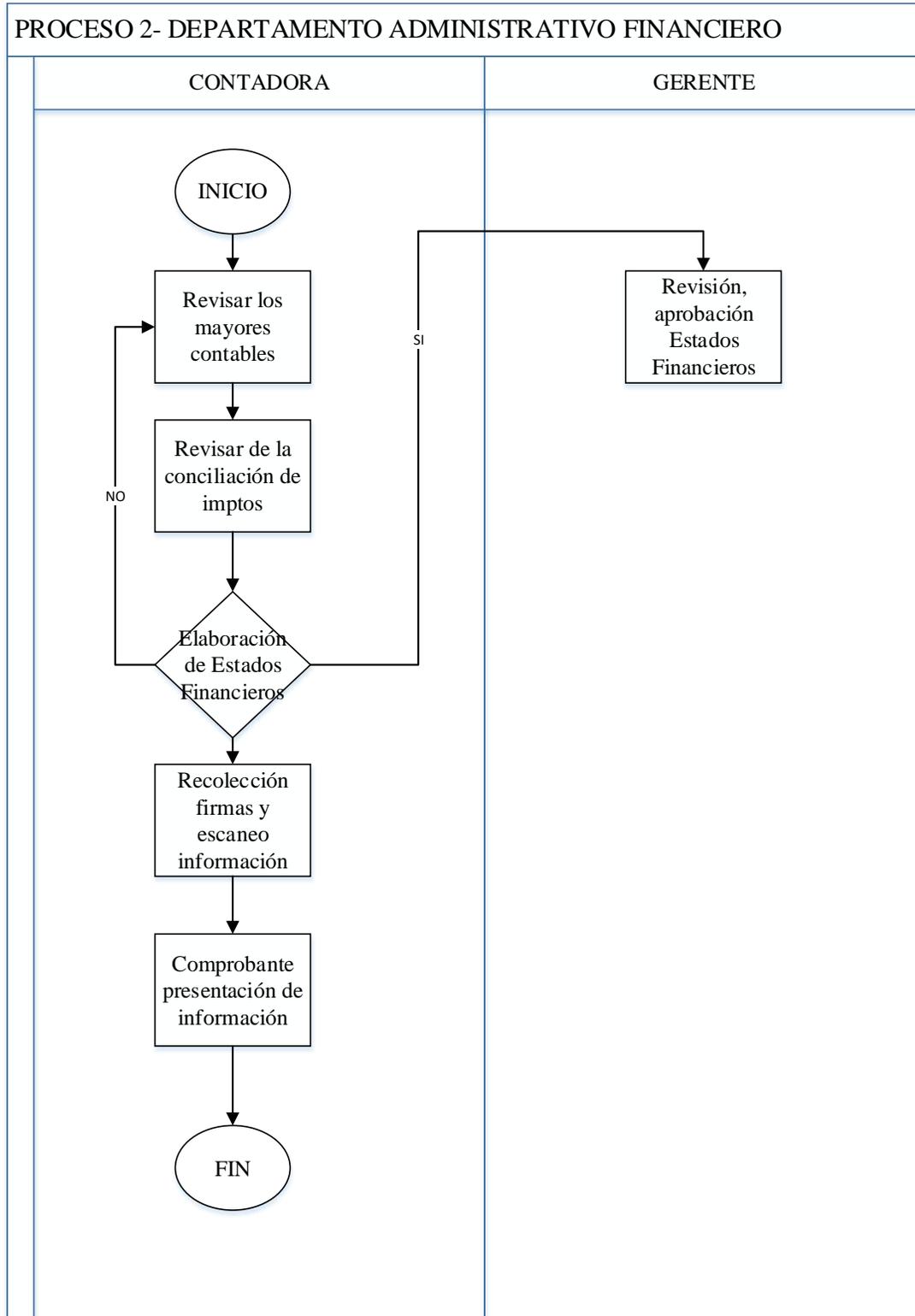
**ÁREA: ADMINISTRATIVA-FINANCIERA**

**1. PROCESO:** Ejecución de las actividades contables de la empresa

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b> Revisar los mayores contables	Contadora
<b>2</b> Revisar la conciliación de impuestos	Contadora
<b>3</b> Elaboración de los Estados Financieros	Contadora
<b>4</b> Revisión, aprobación de los Estados Financieros	Gerente
<b>5</b> Recolección de firmas y escaneo de la información	Contadora
<b>6</b> Comprobante de presentación de la información	Contadora



**FLUJOGRAMA:**

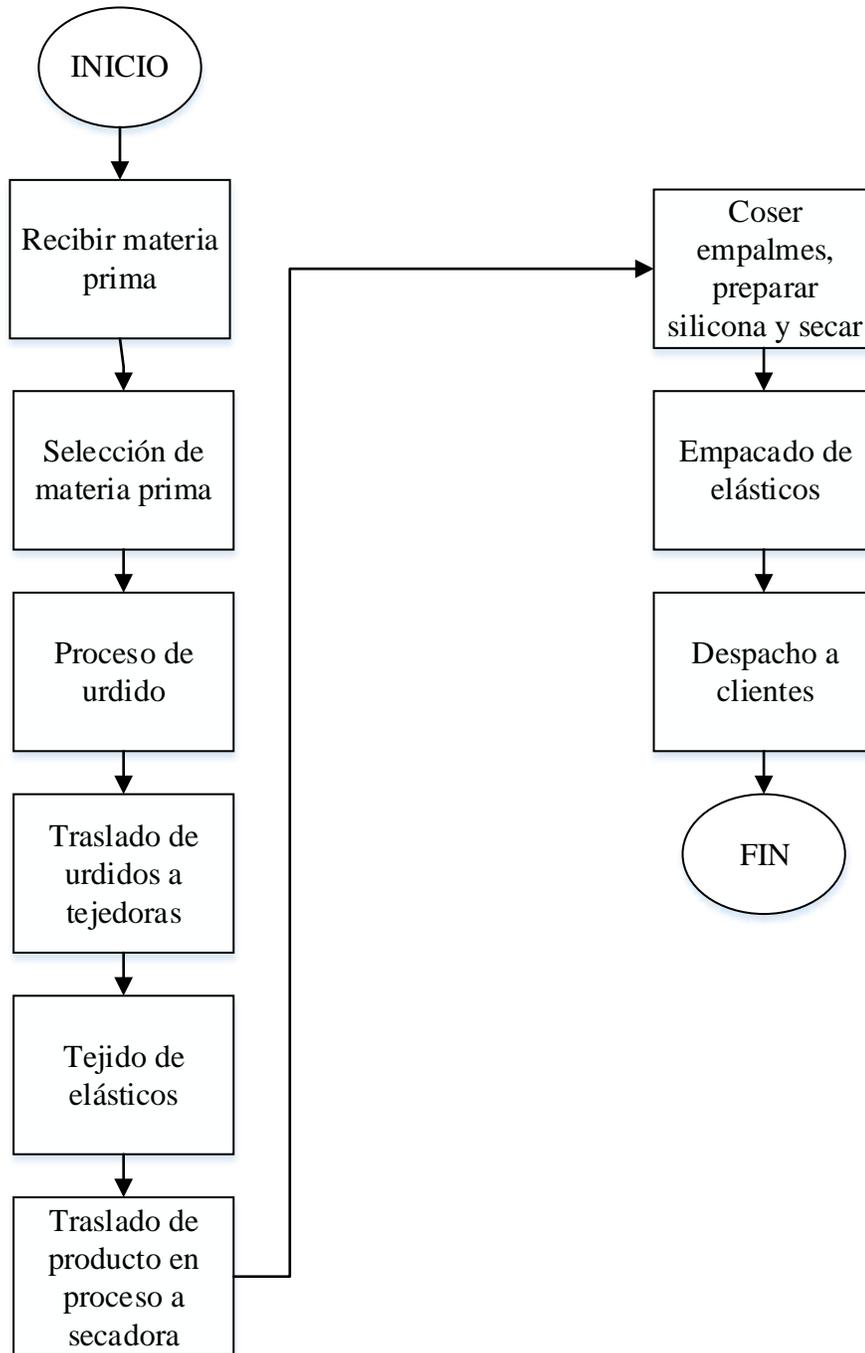




<b>ÁREA: PRODUCCIÓN</b>	
<b>DIRECTOR DEL ÁREA:</b>	Sr. Efraín Quinapanta
<b>MISIÓN:</b>	Fabricar todo tipo de elástico para ropa interior de excelente calidad, de acuerdo a las necesidades del cliente
<b>VISIÓN:</b>	Ofrecer la mejor opción de elásticos para alcanzar los objetivos de la empresa y así posicionarnos en una mercado mundial
<b>OBJETIVOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender las necesidades de los clientes</li> <li>• Trabajar de manera eficiente</li> <li>• Tener estándares de calidad</li> </ul>
<b>PROCESOS:</b>	1. Elaboración de los elásticos

**EMPRESA: "CINTAS"**  
**ÁREA: PRODUCCIÓN**  
**PROCESO: Elaboración de los elásticos**

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b> Recibir materia prima	Operario
<b>2</b> Selección de materia prima	Operario
<b>3</b> Proceso de urdido	Operario
<b>4</b> Traslado de urdidos a tejedoras	Operario
<b>5</b> Tejido de elásticos	Operario
<b>6</b> Traslado de producto en proceso a secadora	Operario
<b>7</b> Coser empalmes, preparar silicona y secar	Operario
<b>8</b> Empacado de elástico	Operario
<b>9</b> Despacho a clientes	Operario

**FLUJOGRAMA:**



### 3.2.6. Memorandum de planificación estratégica

Ambato, 12 de julio del 2022

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>		
1.1. Nombre de la entidad a Auditar	Cintas	
1.2. Representante Legal de la empresa	Ing. Daniel Villagrán	
1.3. Tipo de Auditoría	Auditoría de Gestión	
1.4. Período de Auditoría	2020	
1.5. Elaborado por:	KYVP	Fecha: 15/07/2022
1.6. Revisado por:	MGAP	Fecha: 16/07/2022

<b>2. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>
<p>La empresa “Cintas” anteriormente no ha tenido auditorías de gestión, por lo que se ha presentado la propuesta al Gerente General el Ing. Daniel Villagrán para realizar dicha auditoría en la empresa que él está al mando. Con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad con que se manejan los recursos disponibles y si se cumplen los objetivos previstos por la empresa. Se ejecuta esta auditoría por parte de KM, auditores independientes a la empresa Cintas en el año 2020.</p>

<b>3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA</b>
<p>3.1. Objetivo General</p> <p>Desarrollar una Auditoría de Gestión para la medición de la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos en las áreas de la empresa “Cintas”.</p>



### 3.2. Objetivos Específicos

- Realizar la planificación y estudio preliminar de la Auditoria de Gestión para la identificación de riesgos.
- Ejecutar la Auditoria de Gestión mediante papeles de trabajo para la obtención de evidencia suficiente y competente que sustente el informe de auditoría.
- Elaborar el informe de Auditoria de Gestión para la comunicación de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

### 8.3. Alcance de la Auditoría

- Verificar la efectividad de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Identificar la presencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la seguridad de la información de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos de operación y la eficiencia de estos.
- Evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el uso y aprovechamiento de los recursos a través del uso de los indicadores de gestión.
- Establecer conclusiones y recomendaciones para el sistema desarrollado mediante la entrega de un informe de auditoría de gestión.

## 4. FECHA DE INTERVENCIÓN

ACTIVIDAD	FECHA ESTIMADA
Inicio de trabajo	01/06/2022
Finalización del trabajo en el campo	06/07/2022
Discusión del borrador	08/07/2022
Presentación del Informe	14/07/2022
Emisión del Informe final	15/07/2022



### 5. DIAS PRESUPUESTADOS PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

FASES	# DÍAS
FASE I, Conocimiento preliminar	10
FASE II, Planificación	10
FASE III, Ejecución	15
FASE IV, Comunicación de Resultados	10
TOTAL, DIAS	45

### 6. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

#### EQUIPO DE AUDITORÍA

CARGO	NOMBRES COMPLETOS	INICIALES	FIRMA
Supervisor	Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	
Senior	Kerly Yajaira Villacreses Pallo	KYVP	



### REPORTE DE ACTIVIDADES - EQUIPO DE AUDITORÍA

CARGO	NOMBRES COMPLETOS	ACTIVIDADES	INICIALES
Supervisor	Mauricio Giovanni Arias Pérez	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y revisión de la auditoría</li> <li>• Elaboración de Dictamen Profesional e Informe de Cumplimiento</li> <li>• Elaboración de Informe borrador</li> <li>• Emisión de informe final</li> </ul>	SP
Senior	Kerly Yajaira Villacreses Pallo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y revisión de la auditoría.</li> <li>• Programas de Auditoría.</li> <li>• Archivo General y Permanente</li> <li>• Estimación de riesgo de auditoría.</li> <li>• Evaluación de Control Interno.</li> <li>• Apertura P/T.</li> <li>• Cierres de P/T.</li> <li>• Elaboración de Dictamen Profesional e Informe de Cumplimiento.</li> <li>• Elaboración de Informe borrador.</li> <li>• Emisión de informe final.</li> <li>• Observaciones al proceso de mejora.</li> <li>• Matriz de implementación de recomendaciones.</li> </ul>	S

#### 7. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD AUDITADA

##### **Historia de la empresa**

De acuerdo a Villacres (2022), la empresa “Cintas” fue fundada por el Ing. Daniel Villagrán y su esposa la Ing. Fernanda Paredes en el mes de octubre de 2010 al ver la necesidad de oferta del producto nacional en el mercado textil de elásticos Jacquard, el mismo que se ocupa como uno de los principales insumos en la elaboración de ropa interior de hombre y de mujer.

Hasta ese momento existían nada más 2 empresas nacionales que fabricaban este tipo de elástico, las mismas no cubrían la demanda del mercado, por ende, empresas confeccionistas recurrían a empresas internacionales proveedoras de elástico Jacquard. Con ahorros personales y con ayuda del Sr Antonio Villagrán (padre del propietario) se



adquiere las maquinarias para la fabricación de este tipo de elástico las mismas que fueron importadas desde Taiwán.

Se arrienda un galpón mediano en las instalaciones de la empresa Produtexti propiedad del Sr. Antonio Villagrán, así se inicia la elaboración del elástico con 6 empleados, los cuales fueron entrenados para operar estas máquinas, termina el año 2010 con una visión clara de empezar el 2011 con un producto bien elaborado para así satisfacer la demanda a nivel provincial.

### **Detalles estratégicos**

La empresa “Cintas” cuenta con la siguiente misión, visión, valores y filosofía que se detallan a continuación, recopilado de Villacres (2022).

**MISIÓN:** Fabricar elásticos de calidad, generando confianza a nuestros clientes a través de tiempos de entrega y precios competitivos.

**VISIÓN:** Establecernos en los próximos 3 años como la empresa líder en la elaboración de elásticos textiles en el mercado ecuatoriano, por medio de la eficiencia, innovación y servicio.

### **VALORES:**

- Calidad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Agilidad

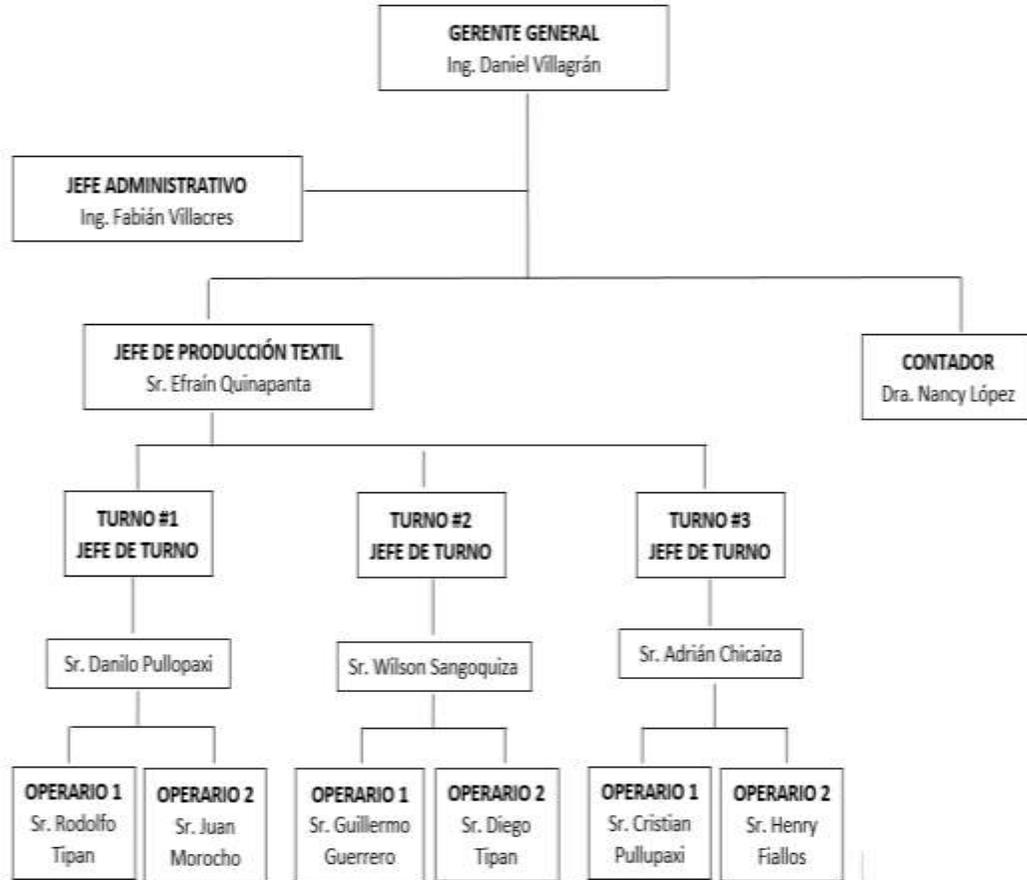
**FILOSOFIA DE LA EMPRESA:** Satisfacción de nuestros clientes en un 100%.

### **Estructura organizacional**

Se detalla el organigrama estructural de la empresa “Cintas”



*Organigrama estructural*





### Detalles de operación

La empresa "CINTAS" ofrece una variedad de elásticos entre estos tenemos:

#### *Características de los elásticos*

<b>MEDIDA</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>
2.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.0 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
4.0 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
4.5 CM	50% POLIESTER 50% NYLON
3.5 CM	100% NYLON
4.5 CM	100% NYLON

### Detalles legales

Para cumplir con sus obligaciones tributarias se rigen a las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Interno, que son las siguientes:

- Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales
- Declaración de IVA
- Declaración de Retenciones en el Fuente
- Anexo Transaccional Simplificado.

Además, se acogen al código de trabajo para la contratación de sus empleados mediante el Ministerio del Trabajo y la Dirección de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos, cuenta con un Plan Integral de prevención de riesgos laborales, también cuentan con un Reglamento Interno de Trabajo para el desarrollo de las actividades en cada área.



## Marcas y logos

La empresa "Cintas" cuenta con un logo

*Logo de la empresa "Cintas"*



## Ubicación

La empresa "Cintas" se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua del cantón Ambato en la parroquia Izamba, en las calles D S/N y Panamericana Norte.

## 8. EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGO

### 8.1. Resumen de los resultados de la evaluación de control interno

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO INHERENTE	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
25	19	76,00%	24,00%	

Nivel de Confianza =  $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo = 100% - NC

Nivel de Confianza =  $(19 \times 100) / 25$

Nivel de Riesgo = 100% - 52,94%

Nivel de Confianza = 76%

Nivel de Riesgo = 24,00%

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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



## 8.2. Enfoque de Auditoría

**CINTAS**  
**ENFOQUE DE AUDITORÍA**  
**AÑO 2020**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el 24% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 76% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo bajo, por lo que se debe aplicar pruebas de cumplimiento y sustantivas.

**TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

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



### 8.3. Calificación de los factores de riesgo de auditoría y controles claves

#### "CINTAS"

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR  
AÑO 2020

COMPONENTE	DETERMINACIÓN DEL RIESGO			ENFOQUE DE AUDITORIA	
				PRUEBAS O PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	
				CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVO
AMBIENTE DE CONTROL	R.I	14,00%	Bajo	Definir un código de ética para que los empleados puedan desarrollar hábitos de comportamiento en base a los principios que se establezcan en el mismo y así podrán resolver sus problemas y ser más competentes	Examinar las actividades que se van a establecer, se cumplan de una manera eficiente
	La empresa "Cintas" no cuenta con un código de ética				
EVALUACIÓN DE RIESGO	R.I		Bajo	Desarrollar planes de recuperación dentro de las principales actividades que se llevan a cabo en la empresa en caso de desastres	Verificar que los planes que van a salvaguardar las principales actividades de la empresa sean los correctos
	Dentro de las principales actividades de la empresa no cuentan con planes de recuperación de desastres				
ACTIVIDADES DE CONTROL	R.I		Bajo	Identificar indicadores que ayuden a evaluar los objetivos y las metas de la empresa además, analizar como se manejan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sin contar con un análisis FODA	Aplicar los indicadores adecuados de gestión para la evaluación de los objetivos y las metas de la empresa
	En la empresa no se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas y no han elaborado un análisis FODA				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	R.I		Bajo	Determinar una política que permita tener un sistema de información seguro para la empresa	Comprobar que el sistema de información sea necesario y adecuado para la empresa, mediante las políticas que se vayan aplicar
	El sistema de información que dispone la empresa no es seguro				
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	R.I		Bajo	Revisar los componentes del control interno que existen para poder ser aplicados a manera de evaluación en los diferentes departamentos de la empresa	Observar que cada uno de los componentes del control interno se estén aplicando en los diferentes departamentos
	No evalúan que los componentes del control interno, estén presentes y funcionen adecuadamente en su departamento				

**9. TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCIÓN**

Los auditores después de realizar la apertura de papeles de trabajo en la fase de planificación procederán a realizar en la fase de ejecución las siguientes actividades dentro del área de gerencia, administrativa-financiera y de producción, para luego proceder al cierre de los papeles de trabajo en los cuales se describen las pruebas realizadas, procedimientos aplicados y los resultados con los que se sustentan las observaciones, recomendaciones, acciones y conclusiones del informe correspondiente.

**10. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN**

Auditor Supervisor

Auditor Senior



### 3.3. Planificación específica

#### 3.3.1. Planificación específica del área gerencial

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	CINTAS
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO GERENCIAL
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2020

ÍNDICE		
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	<b>REFERENCIA /PT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN /PT</b>
	<b>CCICH 1</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
	<b>EGCI 1</b>	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
	<b>MNCYNR 1</b>	MATRIZ NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO
	<b>EA 1</b>	ENFOQUE DE AUDITORÍA
	<b>MR 1</b>	MATRIZ DE RIESGO
	<b>PA 1</b>	PROGRAMA DE AUDITORIA

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
KERLY YAJAIRA VILLACRESES PALLO	KYVP	100%
MAURICIO GIOVANNY ARIAS PEREZ	MGAP	100%



**"CINTAS"**  
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO - DEPARTAMENTO GERENCIAL  
CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO  
AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento?		X	
2	¿El departamento cuenta con un código de ética?		X	
3	¿El gerente incentiva y compromete a sus empleados al cumplimiento de las leyes y otras disposiciones ?	X		
4	¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes se basan en la honestidad y equidad?	X		
5	¿El gerente cuida la imagen institucional ?	X		
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				
6	¿Existe un procedimiento para detectar riesgos dentro del departamento gerencial que puedan influir en el cumplimiento de objetivos y metas?	X		
7	¿Se ha implementado un control para asegurar que los procedimientos que se realizan en la gerencia son correctos?	X		
8	¿Se realiza constantemente análisis y evaluaciones de las estrategias de control de riesgo en el departamento gerencial?	X		
9	¿Existe un control adecuado en los sistemas informáticos que maneja el gerente para proteger la información?	X		



<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
10	¿Se han establecido evaluaciones que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas?	X		
11	¿El gerente se encarga de evaluar las funciones de cada uno de los departamentos?	X		
12	¿El gerente revisa los egresos mensuales efectuados?	X		
13	¿Existe alguna política de seguridad en la empresa sobre el uso y resguardo de la información?	X		
14	¿Los pagos a los proveedores son aprobados por el gerente?	X		
15	¿Los informes que se efectúan en la empresa llevan la firma de responsabilidad, aprobación y revisión del gerente?	X		
16	¿Se realiza evaluaciones periódicas a los departamentos por parte de gerencia ?	X		
17	¿Se mantiene un respaldo de la información gerencial ?	X		
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
18	¿Existe políticas establecidas para la comunicación interna entre la máxima autoridad y sus empleados ?	X		
19	¿La empresa comunica a sus clientes sobre los nuevos diseños de elasticos que estan de tendencia en el mercado ?	X		
20	¿La gerencia asigna a una persona para que se encargue de la revisión de los canales de información de la empresa ?	X		
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
21	¿El departamento de gerencia se asegura que todas las recomendaciones efectuadas por los auditores sean puestas en práctica?	X		
22	¿El departamento cuenta con algún sistema de seguridad y monitoreo ?	X		
23	¿La gerencia comunica las deficiencias que tienen los diferentes departamentos, al momento de evaluar a los mismos ?		X	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



## "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

**"CINTAS"**  
CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO  
EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO  
AÑO 2020

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	<b>NO</b> se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> <b>Ambiente de Control #1:</b> Demuestra compromiso integridad y ética	En el departamento gerencial no se han establecido objetivos para medir el rendimiento por falta de conocimiento, por lo tanto se incumple los principios de control interno	<b>Gerente:</b> Aplicar los instrumentos de gestión que evidencien el rendimiento del departamento
2	El departamento <b>NO</b> cuenta con un código de ética	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> <b>Ambiente de Control #1:</b> Demuestra compromiso integridad y ética	El departamento y toda la empresa en general no cuenta con un código de ética, por lo tanto no dan cumplimiento a los principios de control donde deben demostrar compromiso, integridad y ética.	<b>Gerente:</b> Implementar un código de ética para que el departamento pueda cumplir a profundidad con los estándares establecidos en el mismo
3	La gerencia <b>NO</b> comunica las deficiencias que tienen los diferentes departamentos, al momento de evaluar a los mismos	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> <b>Ambiente de Control #5:</b> Hacer cumplir con la responsabilidad	El departamento de gerencia no puede comunicar las deficiencias de los diferentes departamentos, debido a que no realizan evaluaciones en si dentro de la empresa.	<b>Gerente:</b> Continuamente evaluar los departamentos de la empresa para que puedan notar sus debilidades y poder tomar acciones correctivas en las mismas

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



**"CINTAS"**  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - INFORME COSO  
**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO CONTROL**  
DEPARTAMENTO GERENCIAL  
AÑO 2020

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento?	23		0	0
2	¿El departamento cuenta con un código de ética?	23		0	0
3	¿El gerente incentiva y compromete a sus empleados al cumplimiento de las leyes y otras disposiciones ?	23	1		1
4	¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes se basan en la honestidad y equidad?	23	1		1
5	¿El gerente cuida la imagen institucional ?	23	1		1
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
6	¿Existe un procedimiento para detectar riesgos dentro del departamento gerencial que puedan influir en el cumplimiento de objetivos y metas?	23	1		1
7	¿Se ha implementado un control para asegurar que los procedimientos que se realizan en la gerencia son correctos?	23	1		1
8	¿Se realiza constantemente análisis y evaluaciones de las estrategias de control de riesgo en el departamento gerencial?	23	1		1
9	¿Existe un control adecuado en los sistemas informáticos que maneja el gerente para proteger la información?	23	1		1
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
10	¿Se han establecido evaluaciones que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas?	23	1		1
11	¿El gerente se encarga de evaluar las funciones de cada uno de los departamentos?	23	1		1
12	¿El gerente revisa los egresos mensuales efectuados?	23	1		1
13	¿Existe alguna política de seguridad en la empresa sobre el uso y resguardo de la información?	23	1		1
14	¿Los pagos a los proveedores son aprobados por el gerente?	23	1		1
15	¿Los informes que se efectúan en la empresa llevan la firma de responsabilidad, aprobación y revisión del gerente?	23	1		1
16	¿Se realiza evaluaciones periódicas a los departamentos por parte de gerencia ?	23		0	0
17	¿Se mantiene un respaldo de la información gerencial ?	23	1		1



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
18	¿Existe políticas establecidas para la comunicación interna entre la máxima autoridad y sus empleados ?	23	1		1
19	¿La empresa comunica a sus clientes sobre los nuevos diseños de elasticos que estan de tendencia en el mercado ?	23	1		1
20	¿La gerencia asigna a una persona para que se encargue de la revisión de los canales de información de la empresa ?	23	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
21	¿El departamento de gerencia se asegura que todas las recomendaciones efectuadas por los auditores sean puestas en práctica?	23	1		1
22	¿El departamento cuenta con algún sistema de seguridad y monitoreo ?	23	1		1
23	¿La gerencia comunica las deficiencias que tienen los diferentes departamentos, al momento de evaluar a los mismos ?	23	1		1
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>					<b>23</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>					<b>20</b>

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA %	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
23	20	86,96	13,04	

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{(CT \times 100)}{PT}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{(20 \times 100)}{29}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 86,96$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - NC$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 68,97$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 13,04$$



**"CINTAS"**  
ENFOQUE DE AUDITORÍA  
**COMPONENTE : EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO - INFORME COSO**  
**AÑO 2020**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **13,04%** corresponde al nivel de riesgo de control y el **86,96 %** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **BAJO**, por lo que se debe aplicar pruebas **Cumplimiento y sustantivas**.

**"CINTAS"**  
MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR  
AÑO 2020

AFIRMACIÓN	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
<b>RIESGO INHERENTE: 24%</b> <b>RIESGO DE CONTROL: 21,74%</b>				
<b>EFICACIA</b> (Las metas planteadas en el departamento administrativo - contable fueron cumplidas)	NO se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento	Indicadores de Gestión		Aplicar los indicadores de gestión en el departamento para medir el rendimiento del personal que trabaja en el mismo
<b>EFICIENCIA</b> (Los objetivos y metas del departamento administrativo - contable fueron alcanzadas con el menor uso de recurso)	El departamento NO cuenta con un código de ética	Código de ética	Verificar como se lleva a cabo el control del comportamiento del personal con la ausencia de un código de ética en la empresa	
<b>CALIDAD</b> (Los procedimientos y atención del departamento fueron a satisfacción de los usuarios)	La gerencia NO comunica las deficiencias que tienen los diferentes departamentos, al momento de evaluar a los mismos	Políticas de comunicación	Examinar como evalúan a los departamentos para ver si cumplen o no con los objetivos planteados y como manejan su comunicación en los mismos	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



**"CINTAS"**  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
COMPONENTE : DEPARTAMENTO GERENCIAL  
AÑO 2020

**OBJETIVOS**

1. Obtener evidencia que respalden los hallazgos de la auditoría
2. Detallar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución
3. Conocer los niveles de eficiencia, eficacia y calidad del departamento

N.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	ELABORADO POR	FECHA
<b>Procedimiento de cumplimiento</b>				
1.	Verificar como se lleva a cabo el control del comportamiento del personal con la ausencia de un código de ética en la empresa	M.R.C.I	KYVP	10/07/2022
2	Examinar como evalúan a los departamentos para ver si cumplen o no con los objetivos planteados y como manejan su comunicación en los mismos	M.R.C.I	KYVP	10/07/2022
<b>Procedimiento sustantivo</b>				
1.	Aplicar los indicadores de gestión en el departamento para medir el rendimiento del personal que trabaja en el mismo	M.R.C.I	KYVP	10/07/2022
<b>Procedimientos Generales</b>				
1.	Elaboración cédulas analíticas y subanalíticas			
2.	Redactar la hoja de hallazgos			

INICIALES	FECHA
KYVP	10/07/2022
MGAP	16/07/2022



### 3.3.2. Planificación específica del área administrativa- financiera

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	CINTAS
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2020

ÍNDICE		
	REFERENCIA /PT.	DESCRIPCIÓN /PT
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	<b>CCICH 1</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
	<b>EGCI 1</b>	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
	<b>MNCYNR 1</b>	MATRIZ NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO
	<b>EA 1</b>	ENFOQUE DE AUDITORÍA
	<b>MR 1</b>	MATRIZ DE RIESGO
	<b>PA 1</b>	PROGRAMA DE AUDITORIA

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
KERLY YAJAIRA VILLACRESES PALLO	KYVP	100%
MAURICIO GIOVANNY ARIAS PEREZ	MGAP	100%



**"CINTAS"**  
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO - DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO  
CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO  
AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1	¿El departamento cuenta con un código de ética?		X	
2	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento?		X	
3	¿El departamento cuenta con políticas bien definidas?	X		
4	¿El departamento analiza los riesgos internos y externos al momento de la toma de decisiones ?	X		
5	¿Se capacita periódicamente al personal del departamento para que realicen sus actividades de manera eficiente ?	X		
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				
6	¿Existe un procedimiento para detectar riesgos dentro del departamento que puedan influir en el cumplimiento de objetivos y metas?	X		
7	¿ Los objetivos del departamento están bien definidos de modo que permitan identificar los riesgos relacionados al giro del negocio ?	X		
8	¿ El departamento cuenta con procedimientos para identificar y analizar el riesgo de fraude que puedan presentarse en los créditos hacia los clientes ?	X		
9	¿ Cuentan con mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa ?		X	



ACTIVIDADES DE CONTROL				
10	¿Se han establecido actividades que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas?	X		
11	¿El administrador se encarga de evaluar las funciones del departamento?	X		
12	¿Se realiza un control de inventarios físicos periódicos de los bienes?	X		
13	¿Se cuenta con un adecuado control para las ventas a crédito?	X		
14	¿El departamento cuenta con un control adecuado de los proveedores?	X		
15	¿Se realiza cruces de información contable entre los mayores y los auxiliares?	X		
16	¿Se realiza cotizaciones previas a la compra?	X		
17	¿Se mantiene un respaldo de la información administrativa y contable?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
18	¿El departamento presenta la información de manera periódica a la gerencia?	X		Mensualmente
19	¿El contador presenta oportunamente los informes mensuales a los entes reguladores?	X		
20	¿La empresa posee un sistema de contabilidad adecuado para preparar estados financieros oportunos?	X		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
21	¿En base a la información contable realizan evaluaciones periódicas del negocio?	X		
22	¿El departamento cuenta con algún sistema de seguridad y monitoreo ?	X		
23	¿El departamento coteja la información física con la contable periódicamente?	X		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



## "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

**"CINTAS"**  
CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO  
EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO  
AÑO 2020

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	El departamento <b>NO</b> cuenta con un código de ética	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> <b>Ambiente de Control #1:</b> Demuestra compromiso integridad y ética	El departamento y toda la empresa en general NO cuenta con un código de ética, por lo tanto no dan cumplimiento a los principios de control donde se debe demostrar compromiso, integridad y ética.	<b>Jefe Administrativo:</b> Implementar un código de ética para que el departamento pueda cumplir a profundidad con los estándares establecidos en el mismo.
2	<b>NO</b> se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> <b>Ambiente de Control #1:</b> Demuestra compromiso integridad y ética	En el departamento NO cuentan con objetivos para medir el rendimiento, por consiguiente incumple con los principios de control interno	<b>Jefe Administrativo:</b> Aplicar los instrumentos de gestión que evidencie el rendimiento del departamento
3	<b>NO</b> cuentan con mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> <b>Evaluación de Riesgo #2:</b> Identifica y analiza los riesgos	En la empresa en general NO cuentan con mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa, por lo tanto se esta incumpliendo con los principios de control interno	<b>Jefe Administrativo:</b> Establecer mecanismos de reacción en caso de que la empresa sufra cambios y los mismos puedan afectar al rendimiento de la entidad.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



**"CINTAS"**  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - INFORME COSO  
**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO CONTROL**  
**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO**  
AÑO 2020

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿El departamento cuenta con un código de ética?	23		0	0
2	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento?	23		0	0
3	¿El departamento cuenta con políticas bien definidas?	23	1		1
4	¿El departamento analiza los riesgos internos y externos al momento de la toma de decisiones ?	23	1		1
5	¿Se capacita periódicamente al personal del departamento para que realicen sus actividades de manera eficiente ?	23	1		1
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
6	¿Existe un procedimiento para detectar riesgos dentro del departamento que puedan influir en el cumplimiento de objetivos y metas?	23	1		1
7	¿ Los objetivos del departamento están bien definidos de modo que permitan identificar los riesgos relacionados al giro del negocio ?	23	1		1
8	¿ El departamento cuenta con procedimientos para identificar y analizar el riesgo de fraude que puedan presentarse en los créditos hacia los clientes ?	23	1		1
9	¿ Cuentan con mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa ?	23		0	0
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
10	¿Se han establecido actividades que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas?	23	1		1
11	¿El administrador se encarga de evaluar las funciones del departamento?	23	1		1
12	¿Se realiza un control de inventarios físicos periódicos de los bienes?	23	1		1
13	¿Se cuenta con un adecuado control para las ventas a crédito?	23	1		1
14	¿El departamento cuenta con un control adecuado de los proveedores?	23	1		1
15	¿Se realiza cruces de información contable entre los mayores y los auxiliares?	23	1		1
16	¿Se realiza cotizaciones previas a la compra?	23	1		1
17	¿Se mantiene un respaldo de la información administrativa y contable?	23	1		1



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
18	¿El departamento presenta la información de manera periódica a la gerencia?	23	1		1
19	¿El contador presenta oportunamente los informes mensuales a los entes reguladores?	23	1		1
20	¿La empresa posee un sistema de contabilidad adecuado para preparar estados financieros oportunos?	23	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
21	¿En base a la información contable realizan evaluaciones periódicas del negocio?	23	1		1
22	¿El departamento cuenta con algún sistema de seguridad y monitoreo ?	23	1		1
23	¿El departamento coteja la información física con la contable periódicamente?	23	1		1
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>					<b>23</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>					<b>20</b>

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA %	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
23	20	86,96	13,04	

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{(CT \times 100)}{PT}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = (20 \times 100) / 29$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 86,96$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{NC}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 68,97$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 13,04$$



**"CINTAS"**  
ENFOQUE DE AUDITORÍA  
**COMPONENTE : EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO - INFORME COSO**  
**AÑO 2020**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **13,04%** corresponde al nivel de riesgo de control y el **86,96 %** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **BAJO**, por lo que se debe aplicar pruebas de **Cumplimiento y sustantivas**.

**"CINTAS"**  
MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR  
AÑO 2020

AFIRMACIÓN	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
<b>RIESGO INHERENTE :24 %</b> <b>RIESGO DE CONTROL: 13,04%</b>				
<b>EFICACIA</b> (Las metas planteadas en el departamento administrativo - contable fueron cumplidas)	El departamento NO cuenta con un código de ética	Código de ética	Verificar como se lleva a cabo el control del comportamiento del personal con la ausencia de un código de ética en la empresa	
<b>EFICIENCIA</b> (Los objetivos y metas del departamento administrativo - contable fueron alcanzadas con el menor uso de recurso)	NO se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento	Indicadores de gestión		Aplicar los indicadores de gestión en el departamento para medir el rendimiento del personal que trabaja en el mismo
<b>CALIDAD</b> (Los procedimientos y atención del departamento fueron a satisfacción de los usuarios)	NO cuentan con mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa	Plan de mitigación de riesgos	Verificar que mecanismos utiliza la empresa para detectar los riesgos	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



**"CINTAS"**  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
COMPONENTE : DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO  
AÑO 2020

**OBJETIVOS**

1. Obtener evidencia que respalden los hallazgos de la auditoría
2. Detallar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución
3. Conocer los niveles de eficiencia, eficacia y calidad del departamento

N.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	TECNICAS DE AUDITORIA	ELABORADO POR	FECHA
<b>Procedimiento de cumplimiento</b>					
1.	Verificar como se lleva a cabo el control del comportamiento del personal con la ausencia de un código de ética en la empresa	M.R.C.I	Observación Entrevista	KYVP	10/07/2022
2.	Verificar que mecanismos utiliza la empresa para detectar los riesgos	M.R.C.I	Observación Entrevista	KYVP	10/07/2022
<b>Procedimiento sustantivo</b>					
1.	Aplicar los indicadores de gestión en el departamento para medir el rendimiento del personal que trabaja en el mismo	M.R.C.I	Cálculo Entrevista	KYVP	10/07/2022
<b>Procedimientos Generales</b>					
1.	Elaboración cédulas analíticas y subanalíticas				
2.	Redactar la hoja de hallazgos				

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



### 3.3.3. Planificación específica del área de producción

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	CINTAS
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO DE PRODUCCION
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2020

ÍNDICE		
	REFERENCIA /PT.	DESCRIPCIÓN /PT
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	<b>CCICH 1</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
	<b>EGCI 1</b>	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
	<b>MNCYNR 1</b>	MATRIZ NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO
	<b>EA 1</b>	ENFOQUE DE AUDITORÍA
	<b>MR 1</b>	MATRIZ DE RIESGO
	<b>PA 1</b>	PROGRAMA DE AUDITORIA

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
KERLY YAJAIRA VILLACRESES PALLO	KYVP	100%
MAURICIO GIOVANNY ARIAS PEREZ	MGAP	100%



**"CINTAS"**  
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO - DEPARTAMENTO DE PRODUCCION  
CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO  
AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1	¿Existe una relación directa entre los objetivos de la empresa y los procesos que se llevan a cabo en este departamento ?	X		
2	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento?		X	
3	¿El departamento de producción cumple con los objetivos y estrategias de la empresa?	X		
4	¿Existe control en el resultado de las actividades que desarrollan en este departamento?	X		
5	¿El departamento cuenta con un manual donde se describan las funciones que debe cumplir cada empleado ?	X		
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				
6	¿El departamento cuenta con seguros en caso de algún desastre natural o riesgos que puedan ocurrir ?	X		
7	¿El departamento cuenta con medidas de prevención para evitar riesgos al momento de utilizar la maquinaria ?	X		
8	¿Se realiza constantemente análisis y evaluaciones de las estrategias de control de riesgo en el departamento?	X		
9	¿Se evalúa los riesgos del departamento, para conocer el impacto que tienen los mismos en el cumplimiento de las metas de la empresa ?	X		



ACTIVIDADES DE CONTROL				
10	¿Existe mecanismos para analizar el tiempo de fabricación de los elásticos ?		X	
11	¿El administrador se encarga de evaluar las funciones del departamento?	X		
12	¿Se realiza un control de inventario físico de la materia prima?	X		
13	¿Se cuenta con un adecuado control para el manejo de la maquinaria ?	X		
14	¿El departamento cuenta con un control adecuado al momento de recibir la materia prima ?	X		
15	¿Se realiza cruces de información con el departamento administrativo-financiero ?	X		
16	¿Existe el apoyo de la gerencia al momento de aplicar controles internos en el departamento ?	X		
17	¿Se mantiene un respaldo de la información en este departamento?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
18	¿El departamento presenta la información de manera periódica a la gerencia?	X		De forma mensual
19	¿Los sistemas de información de este departamento son eficaces para la comunicación con el resto de departamentos ?	X		
20	¿Se comunica a los jefes superiores sobre actos indebidos?	X		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
21	¿Se controla los tiempos asignados para la ejecución de las actividades dentro del departamento ?	X		
22	¿El departamento cuenta con evaluaciones para supervisar el rendimiento de los trabajadores ?	X		En base a historiales de producción
23	¿Dentro del departamento existen planes de acción correctiva ?	X		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



**"KM"**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**

**"CINTAS"**  
CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO  
**EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO**  
AÑO 2020

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	<b>NO</b> se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> Ambiente de Control #1: Demuestra compromiso integridad y ética	El departamento <b>NO</b> cuenta con objetivos para medir el rendimiento, por consiguiente incumple con los principios de control interno	<b>Jefe de producción:</b> Aplicar los instrumentos de gestión que evidencie el rendimiento del departamento
2	<b>NO</b> existe mecanismos para analizar el tiempo de fabricación de los elásticos	<b>Principio de control interno en base al informe coso:</b> Actividades de Control #1: Selecciona y desarrolla actividades de control	En el departamento <b>NO</b> cuentan con mecanismos para analizar el tiempo que conlleva la fabricación de los elásticos y esto puede influir en el cumplimiento de objetivos y metas de la empresa	<b>Jefe de producción:</b> Elaborar mecanismos para analizar el tiempo que se tardan en la elaboración de los elásticos

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



**"CINTAS"**  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - INFORME COSO  
**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO CONTROL**  
**DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**  
AÑO 2020

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Existe una relación directa entre los objetivos de la empresa y los procesos que se llevan a cabo en este departamento ?	23	1		1
2	¿Se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento?	23		0	0
3	¿ El departamento de producción cumple con los objetivos y estrategias de la empresa?	23	1		1
4	¿Existe control en el resultado de las actividades que desarrollan en este departamento?	23	1		1
5	¿El departamento cuenta con un manual donde se describan las funciones que debe cumplir cada empleado ?	23	1		1
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
6	¿El departamento cuenta con seguros en caso de algún desastre natural o riesgos que puedan ocurrir ?	23	1		1
7	¿El departamento cuenta con medidas de prevención para evitar riesgos al momento de utilizar la maquinaria ?	23	1		1
8	¿Se realiza constantemente análisis y evaluaciones de las estrategias de control de riesgo en el departamento?	23	1		1
9	¿Se evalúa los riesgos del departamento, para conocer el impacto que tienen los mismos en el cumplimiento de las metas de la empresa ?	23	1		1
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
10	¿Existe mecanismos para analizar el tiempo de fabricación de los elásticos ?	23		0	0
11	¿El administrador se encarga de evaluar las funciones del departamento?	23	1		1
12	¿Se realiza un control de inventario físico de la materia prima?	23	1		1
13	¿Se cuenta con un adecuado control para el manejo de la maquinaria ?	23	1		1
14	¿El departamento cuenta con un control adecuado al momento de recibir la materia prima ?	23	1		1
15	¿Se realiza cruces de información con el departamento administrativo-financiero ?	23	1		1
16	¿Existe el apoyo de la gerencia al momento de aplicar controles internos en el departamento ?	23	1		1
17	¿Se mantiene un respaldo de la información en este departamento?	23	1		1



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
18	¿El departamento presenta la información de manera periódica a la gerencia?	23	1		1
19	¿Los sistemas de información de este departamento son eficaces para la comunicación con el resto de departamentos ?	23	1		1
20	¿Se comunica a los jefes superiores sobre actos indebidos?	23	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
21	¿Se controla los tiempos asignados para la ejecución de las actividades dentro del departamento ?	23	1		1
22	¿El departamento cuenta con evaluaciones para supervisar el rendimiento de los trabajadores ?	23	1		1
23	¿Dentro del departamento existen planes de acción correctiva ?	23	1		1
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>					<b>23</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>					<b>21</b>

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA %	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
23	21	91,30	8,70	

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{(CT \times 100)}{PT}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{(20 \times 100)}{29}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 91,30$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{NC}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 68,97$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 8,70$$



**"CINTAS"**  
ENFOQUE DE AUDITORÍA  
**COMPONENTE : EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO - INFORME COSO**  
**AÑO 2020**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **8,70%** corresponde al nivel de riesgo de control y el **91,70%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **BAJO**, por lo que se debe aplicar pruebas **CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVAS**

**"CINTAS"**  
MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR  
AÑO 2020

AFIRMACIÓN	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
<b>R.INHERENTE= 24 %</b> <b>RIESGO DE CONTROL: 21,74%</b>				
<b>EFICACIA</b> (Las metas planteadas en el departamento administrativo - contable fueron cumplidas)	NO se han establecido objetivos para medir el rendimiento del departamento	Indicadores de gestión		Aplicar los indicadores de gestión en el departamento para medir el rendimiento del personal que trabaja en el mismo
<b>EFICIENCIA</b> (Los objetivos y metas del departamento administrativo - contable fueron alcanzadas con el menor uso de recurso)				
<b>CALIDAD</b> (Los procedimientos y atención del departamento fueron a satisfacción de los usuarios)	NO existe mecanismos para analizar el tiempo de fabricación de los elásticos	Estudio de tiempos	Verificar que procedimiento utiliza el departamento para analizar los tiempos en la elaboración de los elásticos	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	10/07/2022
REVISADO POR	MGAP	16/07/2022



**"CINTAS"**  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
**COMPONENTE : DEPARTAMENTO PRODUCCION**  
AÑO 2020

**OBJETIVOS**

1. Obtener evidencia que respalden los hallazgos de la auditoría
2. Detallar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución
3. Conocer los niveles de eficiencia, eficacia y calidad del departamento

N.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	ELABORADO POR	FECHA
<b>Procedimiento de cumplimiento</b>				
1.	Verificar que procedimiento utiliza el departamento para analizar los tiempos en la elaboración de los elásticos	M.R.C.I	KYVP	10/07/2022
<b>Procedimiento sustantivo</b>				
1.	Aplicar los indicadores de gestión en el departamento para medir el rendimiento del personal que trabaja en el mismo	M.R.C.I	KYVP	10/07/2022
<b>Procedimientos Generales</b>				
1.	Elaboración cédulas analíticas y subanalíticas			
2.	Redactar la hoja de hallazgos			

INICIALES	FECHA
KYVP	10/07/2022
MGAP	16/07/2022



# FASE III

# EJECUCIÓN



### 3.4. Ejecución de la auditoría

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	CINTAS
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO GERENCIAL
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2020

ÍNDICE		
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>A</b>	<b>DEPARTAMENTO GERENCIAL</b>
	<b>A.1.</b>	<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 1:</b> Planificación de las actividades a desarrollarse en los diferentes departamentos
	<b>A.1.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>A.1.2.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>A.1.3.</b>	Medición del indicador de Efectividad
	<b>A.1.4.</b>	Elaborar papeles de trabajo de análisis del auditor
	<b>A.1.4.1.</b>	Entrevista al Gerente General
	<b>HH</b>	HOJA DE HALLAZGO

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
MAURICIO GIOVANNY ARIAS PEREZ	MGAP	SUPERVISOR	100%
KERLY YAJAIRA VILLACRESES PALLO	KYVP	SENIOR	100%



"KM"  
AUDITORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "CINTAS"  
MATRIZ DE INSUMO - INDICADORES

DEPARTAMENTO **GERENCIAL**

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO 1: Planificación de las actividades a desarrollarse en los diferentes departamentos	"Establecer objetivos y formular estrategias que permitan alcanzar las metas y finalidades de la empresa "Cintas"	EFICACIA	PLANIFICACIONES	Total de planificaciones elaboradas en el departamento gerencial de la empresa "Cintas" en el año 2020	$\frac{\#PLANIFICACIONES\ EFECTUADAS\ EN\ EL\ AÑO\ 2020}{\#PLANIFICACIONES\ PROYECTADAS\ PARA\ EL\ AÑO\ 2020} * 100$	100%	ANUAL	ENTREVISTA: GERENTE
		EFICIENCIA	TIEMPO PARA LA APROBACIÓN DE LAS PLANIFICACIONES	Cantidad de tiempo utilizado en las planificaciones elaboradas por parte de gerencia de la empresa "Cintas" en el año 2020	$\frac{TIEMPO\ UTILIZADO\ PARA\ LA\ APROBACIÓN\ DE\ LAS\ PLANIFICACIONES\ EN\ EL\ AÑO\ 2020}{TOTAL\ TIEMPO\ PROGRAMADO\ PARA\ LA\ APROBACIÓN\ DE\ LAS\ PLANIFICACIONES\ PARA\ EL\ AÑO\ 2020} * 100$	100%	ANUAL	ENTREVISTA: GERENTE
		EFFECTIVIDAD	EFICACIA EFICIENCIA	Porcentaje de efectividad en la planificación de las actividades de la empresa "Cintas" en el año 2020	$(\%EFICACIA + \% EFICIENCIA) / 2$	100%	ANUAL	ENTREVISTA: GERENTE



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

**EMPRESA "CINTAS"**  
**Ficha Técnica de Indicadores**  
**Año 2020**

**DEPARTAMENTO:** GERENCIAL  
**PROCESO:** Planificación de las actividades a desarrollarse en los diferentes departamentos  
**OBJETIVO:** Establecer objetivos y formular estrategias que permitan alcanzar las metas y finalidades de la empresa "Cintas"  
**TIPO DE INDICADOR:** EFICACIA  
**VARIABLE:** PLANIFICACIONES

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Total de planificaciones elaboradas en el departamento gerencial de la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{\text{PLANIFICACIONES EJECUTADAS EN EL AÑO 2020}}{\text{PLANIFICACIONES PROYECTADAS PARA EL AÑO 2020}} \times 100$	$\frac{2}{3} \times 100$ INDICADOR: 66.67% ÍNDICE: 66.67%	ÍNDICE= (INDICADOR / ESTÁNDAR) * 100 ÍNDICE= 66.67 / 100 * 100 ÍNDICE= 66.67%	BRECHA= ÍNDICE - 100% BRECHA= 66.67% - 100% BRECHA= -33.33% DESFAVORABLE	ÍNDICE 66.67% ESTÁNDAR 100%		RESULTADO 66.67% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de eficacia del departamento gerencial con respecto a las planificaciones es del 66.67% (porcentaje), y existe una brecha desfavorable del 33.33% porque existieron errores como una pendencia y no pudieron cumplir con las planificadas en ese año.

Los valores vienen de la celdilla submatriz A.1.4.1  
 Brecha desfavorable en el cumplimiento del objetivo "Establecer objetivos y formular estrategias que permitan alcanzar las metas y finalidades de la empresa "Cintas". Por lo que auditoría recomienda un H H 1

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KVP	18/07/2022
REVISADO POR	MRJP	19/07/2022



EMPRESA "CINTAS"  
Ficha Técnica de Indicadores  
Año 2020

DEPARTAMENTO: GERENCIAL  
 PROCESO: Planificación de las actividades a desarrollarse en los diferentes departamentos  
 OBJETIVO: Establecer objetivos y formular estrategias que permitan alcanzar las metas y finalidades de la empresa "Cintas"  
 TIPO DE INDICADOR: EFICIENCIA  
 VARIABLE: TIEMPO PARA LA APROBACIÓN DE LAS PLANIFICACIONES

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Cantidad de tiempo utilizado en las planificaciones elaboradas por parte de gerencia de la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{\text{TIEMPO UTILIZADO PARA LA APROBACIÓN DE LAS PLANIFICACIONES EN EL AÑO 2020}}{\text{TOTAL TIEMPO PROGRAMADO PARA LA APROBACIÓN DE LAS PLANIFICACIONES PARA EL AÑO 2020}} \times 100$	$\frac{4}{4} \times 100$ ÍNDICADOR = 1,0000 ÍNDICADOR = 100,00%	ÍNDICE = $\frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} \times 100$ ÍNDICE = $\frac{100,00}{100} \times 100$ ÍNDICE = 100,00%	BRECHA = $\text{ÍNDICE} - 100\%$ BRECHA = $100,00\% - 100\%$ BRECHA = 0,00%	ÍNDICE 100,00% ESTÁNDAR 100% BRECHA 0,00%		RESULTADO 100,00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de eficiencia del departamento gerencial en el proceso de planificación de las actividades es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable en este indicador porque cumple con el tiempo estimado que tiene para la aprobación de las planificaciones

\* Los valores vienen de la cédula submatrícula A.1.4.1

ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
KVP	MGAP	18/07/2022
REVISADO POR	MGAP	18/07/2022



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

## EMPRESA "CINTAS" Ficha Técnica de Indicadores Año 2020

DEPARTAMENTO: GERENCIAL  
 PROCESO: Planificación de las actividades a desarrollarse en los diferentes departamentos  
 OBJETIVO: Establecer objetivos y formular estrategias que permitan alcanzar las metas y finalidades de la empresa "Cintas"  
 TIPO DE INDICADOR: EFECTIVIDAD  
 VARIABLE: EFICACIA/EFICIENCIA

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN	
Porcentaje de efectividad en la planificación de las actividades de la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{(\% \text{EFICACIA} + \% \text{EFICIENCIA})}{2} \times 100$	$\left[ \frac{166,67\%}{2} \right] \times 100$ INDICADOR= 83,34% INDICADOR= 83,34%	ÍNDICE= INDICADOR / ESTÁNDAR * 100 ÍNDICE= 83,34 / 100 * 100 ÍNDICE= 83,34%	BRECHA= ÍNDICE - 100% BRECHA= 83,34% - 100% BRECHA= -16,66% ESTÁNDAR 100% BRECHA= <b>DEFAVORABLE</b>			El cumplimiento del nivel de efectividad del departamento de gerencia en el proceso de planificación de las actividades es del 83,34% (suficiente), existe una brecha defavorable del 16,66% debido a los factores externos que se suscitan en el período 2020.

Los valores vienen de las fichas técnicas de los indicadores de gestión  
 Brecha defavorable es el cumplimiento del objetivo "No alcanzar objetivos y formular estrategias que permitan alcanzar las metas y finalidades de la empresa "Cintas". Por lo que auditoría recomienda un H.H.2

ELABORADO POR	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	INICIALES	FECHA



*CEDULA SUBANALITICA - DEPARTAMENTO GERENCIAL  
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL*

**Cédula Subanalítica-Departamento Gerencial**

**Entrevistador:** Kerly Villacreses

**Entrevistado:** Ing. Daniel Villagrán- Gerente General

**Proceso 1:** Planificación de cada una de las actividades que se desarrollen en los diferentes departamentos

1. **¿Cuánto tiempo tarda para que las planificaciones sean aprobadas y socializadas en la empresa?** \*  
Por lo general tarda unas 4 horas depende de las actividades que se planifiquen
2. **¿Cuál es el tiempo que tiene programado para la aprobación de las planificaciones?** \*  
Siempre se programa unas 4 horas
3. **¿Cada que tiempo realiza las planificaciones?**  
De manera anual.
4. **¿Con que objetivo realiza las planificaciones para las actividades de los diferentes departamentos?**  
Planifican para poder definir cada actividad que tienen que realizar en los departamentos y así prevenir problemas futuros y llegar a cumplir las metas y objetivos previstos.
5. **¿Las planificaciones realizadas en el año 2020 se alcanzaron a ejecutar en su totalidad?** @  
El año 2020 fue uno de los años que el mundo sufrió varias consecuencias debido al COVID-19 y la empresa "Cintas" no fue la excepción, una de estas consecuencias fue no poder ejecutar con todas las planificaciones previstas debido a que varios meses tuvimos que detener la producción y el departamento que no pudo cumplir con lo planificado fue el de producción.
6. **¿Cuántas planificaciones tenía proyectadas para el año 2020?** @  
Para el año 2020 como todos los años se tenía previsto tres planificaciones, una por cada departamento.



<b>INFORMACIÓN DE LA EMPRESA</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	CINTAS
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2020

<b>ÍNDICE</b>		
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>B</b>	<b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>
	<b>B.1.</b>	<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 1:</b> Desarrollo de actividades relacionadas con la parte administrativa
	<b>B.1.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>B.1.2.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>B.1.3.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>B.1.4.</b>	Medición del indicador de Economía
	<b>B.2.</b>	<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 1:</b> Ejecución de las actividades contables de la empresa
	<b>B.2.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>B.2.2.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>B.2.3.</b>	Elaborar papeles de trabajo de análisis del auditor
	<b>B.2.3.1.</b>	Entrevista al Jefe Administrativo y demás papeles de trabajo
	<b>HH</b>	HOJA DE HALLAZGO

<b>EQUIPO DE AUDITORÍA</b>			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
MAURICIO GIOVANNY ARIAS PEREZ	MGAP	SUPERVISOR	100%
KERLY YAJAIRA VILLACRESES PALLO	KYVP	SENIOR	100%



## "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

### EMPRESA "CINTAS" MATRIZ DE INSUMO - INDICADORES

DEPARTAMENTO **ADMINISTRATIVO-FINANCIERO**

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO 1 :Desarrollo de actividades relacionadas con la parte administrativa	"Seguir todo el lineamiento de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos a nivel departamental"	EFICACIA	CLIENTES	Cantidad de clientes nuevos en la empresa "Cintas" en el año 2020	$\frac{\#CLIENTES\ NUEVOS\ EN\ EL\ AÑO\ 2020}{\#TOTAL\ CLIENTES\ EN\ EL\ AÑO\ 2020} * 100$	100%	ANUAL	LISTADO DE CLIENTES
		EFICACIA	EMPLEADOS	Total de empleados que cumplen los horarios de trabajo de la empresa "Cintas" 2020	$\frac{\#EMPLEADOS\ QUE\ CUMPLEN}{\#TOTAL\ EMPLEADOS\ DE\ LA\ EMPRESA} * 100$	100%	ANUAL	LISTADO DE EMPLEADOS ENTREVISTA: JEFE ADMINISTRATIVO
		EFICIENCIA	ENTREGAS A TIEMPO	Porcentaje de pedidos entregados a tiempo a la empresa "Cintas" en el año 2020	$\frac{PEDIDOS\ ENTREGADOS\ A\ TIEMPO}{TOTAL\ PROVEEDORES} * 100$	100%	ANUAL	LISTADO PROVEEDORES ENTREVISTA: JEFE ADMINISTRATIVO
		ECONOMIA	PRESUPUESTO	Cantidad presupuestada para el pago de sueldos de los empleados de la empresa "Cintas" en el año 2020	$\frac{PRESUPUESTO\ EJECUTADO}{PRESUPUESTO\ PROYECTADO} * 100$	100%	MENSUAL	ENTREVISTA: JEFE ADMINISTRATIVO PRESUPUESTOS
PROCESO 2: Ejecución de las actividades contables de la empresa	"Ser eficientes y eficaces en el ingreso y presentación de toda la información financiera"	EFICACIA	BALANCES PRESENTADOS	Cantidad de balances presentados por la empresa "Cintas" a los entes reguladores en el año 2020	$\frac{\#TOTAL\ DE\ BALANCES\ PRESENTADOS\ EN\ EL\ AÑO\ 2020}{\#TOTAL\ DE\ BALANCES\ ESPERADOS\ PARA\ EL\ AÑO\ 2020} * 100$	100%	ANUAL	BALANCES DEL AÑO 2020
		EFICIENCIA	IMPUESTOS	Porcentaje de impuestos pagados a tiempo por parte de la empresa "Cintas" en el año 2020	$\frac{IMPUESTOS\ PAGADOS\ A\ TIEMPO\ EN\ EL\ 2020}{TOTAL\ DE\ IMPUESTOS\ POR\ PAGAR\ EN\ EL\ 2020} * 100$	100%	ANUAL	IMPUESTOS DEL AÑO 2020



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

## EMPRESA "CINTAS" Ficha Técnica de Indicadores Año 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO-FINANCIERO  
 PROCESO: Documentación de actividades relacionadas con la parte administrativa  
 OBJETIVO: Seguir todo el funcionamiento de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos a nivel departamental  
 TIPO DE INDICADOR: EFICACIA  
 VARIABLE: CLIENTES

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Cantidad de clientes nuevos en la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\left[ \frac{\text{CLIENTES NUEVOS EN EL AÑO 2020}}{\text{TOTAL CLIENTES EN EL AÑO 2020}} \right] * 100$	$\left[ \frac{4}{8} \right] * 100$ INDICADOR= 0,5000 *100 INDICADOR= 50,00%	ÍNDICE= (INDICADOR / ESTÁNDAR) * 100 ÍNDICE= 50,00 / 100 *100 ÍNDICE= 50,00%	BRECHA= ÍNDICE - 100% BRECHA= 50,00% - 100% BRECHA= -50,00% DESFAVORABLE	ÍNDICE 50,00% ESTÁNDAR 100%		RESULTADO 50,00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de eficiencia del departamento administrativo financiero con respecto a los clientes nuevos es del 50% (poco satisfactorio), y existe una brecha defavorable del 50% debido a la falta de capacitaciones para expandirse a un nuevo mercado.

● Los valores vienen de la cédula subnumérica B.2.3.1  
 Brecha defavorable en el cumplimiento del objetivo "Seguir todo el funcionamiento de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos a nivel departamental". Por lo que también recomienda un H.H.3

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KVSP	18/07/2021
REVISADO POR	MELAP	19/07/2021



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "CINTAS"  
Ficha Técnica de Indicadores  
Año 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO-FINANCIERO  
 PROCESO: Desarrollo de actividades relacionadas con la parte administrativa  
 OBJETIVO: Seguir todo el lineamiento de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos a nivel departamental  
 TIPO DE INDICADOR: EFICACIA  
 VARIABLE: EMPLEADOS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Totál de empleados que cumplen los horarios de trabajo de la empresa "Cintas" 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{\text{EMPLEADOS QUE CUMPLEN}}{\text{TOTAL EMPLEADOS DE LA EMPRESA}} * 100$	$\left[ \frac{12}{12} \right] * 100$ ÍNDICADOR = 1,0000 *100 ÍNDICADOR = 100,00%	ÍNDICE = (INDICADOR / ESTÁNDAR) * 100 ÍNDICE = 100,00 / 100 *100 ÍNDICE = 100,00%	BRECHA = ÍNDICE - 100% BRECHA = 100,00% - 100% BRECHA = 0,00%	ÍNDICE 100,00% ESTÁNDAR 100%		RESULTADO 100,00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de eficacia del departamento administrativo financiero en el proceso de empleados que cumplen con el horario de trabajo es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable debido a que todos los empleados cumplen los horarios de trabajo establecidos.

\* Los valores vienen de la celda submatríz B.2.3.1

	INICIAL	FINAL
ELABORADO POR	KVP	14.07.2022
REVISADO POR	MELAP	15.07.2022



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "CINTAS"  
Ficha Técnica de Indicadores  
Año 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO-FINANCIERO  
 PROCESO: Desarrollo de actividades relacionadas con la parte administrativa  
 OBJETIVO: Seguir todo el lineamiento de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos a nivel departamental  
 TIPO DE INDICADOR: EFICIENCIA  
 VARIABLE: ENTREGAS A TIEMPO

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO CUBIERTO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Porcentaje de pedidos entregados a tiempo a la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{\text{PÉRDIDAS ENTREGAS A TIEMPO}}{\text{TOTAL PROVEEDORES}} \times 100$	$\frac{78}{78} \times 100$ ÍNDICE: 1.000 100.00%	ÍNDICE: $(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) \times 100$ ÍNDICE: $100.00 / 100 \times 100$ ÍNDICE: 100.00%	BRECHA: $\text{ÍNDICE} - 100\%$ BRECHA: $100.00\% - 100\%$ BRECHA: 0.00%	ÍNDICE 100.00% BRECHA 0.00% ESTÁNDAR 100%			El cumplimiento del nivel de eficiencia del departamento administrativo financiero en el proceso de entregas a tiempo por parte de los proveedores es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable debido a que todos los proveedores les entregan la materia prima acorde a los pedidos que realiza la empresa.

Los valores vienen de la celda automática B.2.3.1

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KVP	18.07.2022
REVISADO POR	MSP	19.07.2022



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

**EMPRESA "CINTAS"**  
**Ficha Técnica de Indicadores**  
**Año 2020**

**DEPARTAMENTO:** ADMINISTRATIVO-FINANCIERO  
**PROCESO:** Desarrollo de actividades relacionadas con la parte administrativa  
**OBJETIVO:** Seguir todo el financiamiento de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos a nivel departamental  
**TIPO DE INDICADOR:** ECONOMÍA  
**VARIABLE:** PRESUPUESTO

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Cantidad presupuestada para el pago de sueldos de los empleados de la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	MESES	%	$\frac{\text{PRESUPUESTO EJECUTADO}}{\text{PRESUPUESTO PROYECTADO}} * 100$	- 7468.38 - 7468.38 *100 INDICADOR: 1.0000 INDICADOR: 100.00%	ÍNDICE= (INDICADOR / ESTÁNDAR) * 100 ÍNDICE= 100.00 / 100 * 100 ÍNDICE= 100.00%	BRECHA= ÍNDICE - 100% BRECHA= 100.00% - 100% BRECHA= 0.00%	ÍNDICE 100.00% ESTÁNDAR 100%		RESULTADO 100.00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de economía del departamento administrativo financiero en el proceso de presupuesto destinado para el pago de sueldos a los empleados de la empresa "Cintas" es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable debido a que todo el presupuesto que se proyecta para dicha actividad se ocupa en lo mismo.

- Los valores vienen de la cédula subanálisis B.2.3.1

ELABORADO POR	ENCARGES	FECHA
KATY	KATY	18/07/2022
REVISADO POR	REVISAP	18/07/2022



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "CINTAS"  
 Ficha Técnica de Indicadores  
 Año 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO-FINANCIERO  
 PROCESO: Ejecución de las actividades contables de la empresa.  
 OBJETIVO: Ser eficientes y eficaces en el ingreso y presentación de toda la información financiera.  
 TIPO DE INDICADOR: EFICACIA  
 VARIABLE: BALANCES PRESENTADOS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN	
Cantidad de balances presentados por la empresa "Cintas" a los entes reguladores en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{\$ \text{TOTAL DE BALANCES PRESENTADOS EN EL AÑO 2020}}{\$ \text{TOTAL DE BALANCES ESPERADOS PARA EL AÑO 2020}} \times 100$	$\frac{2}{2} \times 100$ INDICADOR: 1.0000 *100 100,00%	$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} \times 100$ $\text{ÍNDICE} = \frac{100,00}{100} \times 100$ ÍNDICE = 100,00%	BRECHA: ÍNDICE - 100% BRECHA: 100,00% - 100% BRECHA: 0,00%	ÍNDICE 100,00% ESTÁNDAR 100% 	RESULTADO 100,00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de eficiencia del departamento administrativo-financiero en el proceso de balances presentados es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable debido a que se presentaron todos los balances solicitados por el ente regulador.

\* Los valores vienen de la celda submatrícula B.2.3.1

ELABORADO POR	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	INICIALES	FECHA
	MSLP	19.07.2023



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

## EMPRESA "CINTAS" Ficha Técnica de Indicadores Año 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO-FINANCIERO  
 PROCESO: Ejecución de las actividades contables de la empresa  
 OBJETIVO: Ser eficientes y eficaces en el ingreso y presentación de toda la información financiera  
 TIPO DE INDICADOR: EFICIENCIA  
 VARIABLE: IMPUESTOS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN		
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN			
Porcentaje de impuestos pagados a tiempo en el 2020 por parte de la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\left[ \frac{\text{IMPUESTOS PAGADOS A TIEMPO EN EL 2020}}{\text{IMPUESTOS POR PAGAR EN EL 2020}} \right] * 100$	$\left[ \frac{1}{1} \right] * 100$ INDICADOR = 1,0000 *100 INDICADOR = 100,00%	ÍNDICE= INDICADOR / ESTÁNDAR * 100 ÍNDICE= 100,00 / 100 *100 ÍNDICE= 100,00%	BRECHA+= ÍNDICE - 100% BRECHA+= 100,00% - 100% BRECHA= 0,00%	ÍNDICE 100,00% BRECHA 0,00% ESTÁNDAR 100%			RESULTADO 100,00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de eficiencia del departamento administrativo-financiero en el proceso de ejecución pagados a tiempo por parte de la empresa "Cintas" es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable debido a que se pagan todos los impuestos a tiempo para evitar multas o sanciones a la empresa

Los valores vienen de la celda submatrízica B.2.3.1

ELABORADO POR	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	14/07/2022



CEDULA SUBANALITICA - DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
ENTREVISTA- PAPELES DE TRABAJO

**LISTADO DE CLIENTES**

**LISTADO DE EMPLEADOS**

VILLAGRAN CABRERA DANIEL ANTONIO		
APellidos	NOMBRES	CEDULA
<b>ADMINISTRACION</b>		
VILLALBA ROSA	WILFRIDO RAFAEL	08017078
OSORIO PASTOR	WILSON ESPIN	08012803
<b>PRODUCCION</b>		
SUENIERO ZAMUDIOVAL	ANGEL GUILLERMO	08017007
TERRA CALERO	OSCAR OLIVIERO	08013499
MORONCHO SAGUERRA	JUAN JOSE	08012649
SANCHEZ OLIVERA	WILSON GERMANICO	08014882
TERRA CALERO	RODOLFO RAFAEL	080179578
<b>TOTAL NOSES</b>		
<b>NO REL CONTAS</b>		
LOPEZ SANTANA	NANCY VERONICA	080121278
WILSON VILLALBA	JOHN ALEXIS	08014552
GARCIA ARCO	ANDERSON PAUL	07011188
TRUJILLO HERNANDEZ	SEBASTIAN FRANCISCO	080148570
LOPEZ GARCIA	ALEX ANDRÉS	080138825

**ENTREVISTA**

Cédula Subanalítica-Departamento Administrativo-Financiero

**Entrevistador:** Kerly Villacreses

**Entrevistado:** Ing. Fabián Villacreses- Jefe Administrativo

**Proceso 1:** Desarrollo actividades relacionadas con la parte administrativa

- Del presupuesto proyectado para el pago de sueldos a los empleados ¿Cuál fue el presupuesto que se ejecutó para lo mismo?**  
 Todo lo que se presupuestó para el pago de sueldos de los empleados fue ejecutado en los diferentes meses del año
- ¿Todos los empleados cumplen con el horario de trabajo de acuerdo al reloj biométrico que tienen en la empresa?**  
 Sí todos los empleados cumplen con los horarios de trabajo establecidos
- ¿Cuándo realizan pedidos a los proveedores son entregados a tiempo? ¿O que novedad hay en las entregas de los pedidos por parte de los proveedores?**  
 Sí, todo pedido que realizamos nos entregan a tiempo y hasta el momento no ha existido ninguna novedad con eso

**Proceso 2:** Ejecución de las actividades contables de la empresa

- ¿Cuántos balances se presentó en el año 2020?**  
 Se presentan dos balances al 31 de diciembre de cada año
- ¿Los impuestos se pagaron a tiempo en el año fiscal 2020?**

Si todos los impuestos pagan a tiempo para evitar multas o moras a la empresa

**PROVEEDORES**

AQUINO RIVERA JIMBE BOLIVAR
AQUINO SALAZAR GIOIELLA CAROLINA
ALLON VEGA NELLI YOLANDA
ALDAS ACOSTA LUIS HERNAN
ALFREDA LERA TANIA NATALI
ANDRADE CASTILLO JOSE ERNESTO
AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.
BANCO DE LA PRODUCCION SA PRODUBANCO
BANCO INTERNACIONAL S.A.
BANCO PROMERICA
CALDERAS Y SERVICIOS DEL ECUADOR CALSER S.A.
CAMPANA BARRA SANCHEZ VERONICA
CARRON ROSA ANTONIA
CLAYUD JANE OSWALDO
COMERCIAL KOKI SA
COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CIA LTDA
CONSULET CIA
CONSEJO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES SA CONECEL
CORDERO ANAZCO LAURO GONZALO
CORDOVA SANDY TRINASTO EUGENIA
CORDOVA ROGERO JEANETH AZUCENA
CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
CUPUERAN GUTIERREZ GLORIA IRENE
DISTRIBUIDORA DISTRILLANTA SCOTIA Y CIA LTDA
DOMINGUEZ ARAQUE EDMUNDO ROBERTO
DURAN GARCES JUAN JOSE ABEL
ELUPE CIA LTDA
EL HERALDO COMPANIA ANONIMA
EMPRESA ELECTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A
EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO
ENKADOR SA

**TOTAL PROVEEDORES: 78**



**PRESUPUESTO DETINADO PARA PAGAR SUELDOS**

PRODUBANCO CUOTA CASA JUNIO	\$2.000,00
PRODUBANCO CUOTA CASA JULIO	\$2.000,00
INTERNACIONAL JUNIO ULTIMA CUOTA	\$1.017,60
SERVICIOS BASICOS	\$350,00
BOLES CINTAS ABRIL 2020	\$7.468,38
BOLES CINTAS MAYO 2020	\$7.468,38
SRI	\$400,00
SEÑORA MARIA ALIMENTACION	\$350,00
DINERS	\$1.500,00
DIESEL	\$300,00
ANTICIPO CHINA DEL 30% FALTANTE	\$7.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$36.157,36</b>

**IMPTO. DE LA EMPRESA CINTAS**

L

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	
<b>ACTIVO</b>	
<b>IMPUESTOS CORRIENTES</b>	
Electro y equipamiento al electro	311 9970,28
Inversiones corrientes	312 0,00
Li.Delimitación de impuestos de pago de impuestos corrientes	303 0,00
<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES</b>	
<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES CORRIENTES</b>	
Receivables:	
Exigibles	314 0,00
Del exterior	315 0,00
No Receivables:	
Suavizados	316 9997,14
Del exterior	317 0,00
<b>OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES</b>	
Otras receivables:	
Exigibles	318 4407,22
Del exterior	319 0,00



INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	CINTAS
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2020

ÍNDICE		
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>C</b>	<b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>
	<b>C.1.</b>	<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>Proceso 1: Elaboración de los elásticos</b>
	<b>C.1.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>C.1.2.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>C.1.3.</b>	Medición del indicador de Economía
	<b>C.1.4.</b>	Medición del indicador de Efectividad
	<b>C.1.5.</b>	Medición del indicador de Calidad
	<b>C.1.6.</b>	Elaborar papeles de trabajo de análisis del auditor
	<b>C.1.6.1.</b>	Entrevista al Jefe de Producción y demás papeles de trabajo
	<b>C.1.6.2.</b>	Encuesta a clientes
	<b>HH</b>	HOJA DE HALLAZGO

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
MAURICIO GIOVANNY ARIAS PEREZ	MGAP	SUPERVISOR	100%
KERLY YAJAIRA VILLACRESES PALLO	KYVP	SENIOR	100%



# "KM"

## AUDITORES INDEPENDIENTES

### EMPRESA "CINTAS"

#### MATRIZ DE INSUMO - INDICADORES

DEPARTAMENTO **PRODUCCIÓN**

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO 1 : Elaboración de los elásticos	"Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes"	EFICACIA	ELASTICOS	Cantidad de elásticos fabricados en la empresa "Cintas" en el año 2020	#ELASTICOS FABRICADOS 2020 / #ELASTICOS PROYECTADOS PARA EL AÑO 2020)*100	100%	ANUAL	ENTREVISTA: JEFE DE PRODUCCIÓN FICHA DE PRODUCCIÓN
		EFICIENCIA	KILOS DE HILO	Cantidad de kilos de hilo utilizado en la elaboración de los elásticos en la empresa "Cintas" en el año 2020	(KILOS DE HILO UTILIZADOS 2020 / KILOS DE HILO PROYECTADOS PARA EL AÑO 2020)*100	100%	ANUAL	ENTREVISTA: JEFE DE PRODUCCIÓN FICHAS DE PRODUCCIÓN
		ECONOMIA	PRESUPUESTO	Cantidad del presupuesto utilizado en la fabricación de elásticos en la empresa "Cintas" en el año 2020	(PRESUPUESTO EJECUTADO / PRESUPUESTO PROYECTADO)*100	100%	ANUAL	ENTREVISTA: JEFE ADMINISTRATIVO
		CALIDAD	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Porcentaje de satisfacción del cliente determinado por la fabricación de elásticos en la empresa "Cintas"	(CLIENTES SATISFECHOS / TOTAL DE CLIENTES ENTREVISTADOS)*100%	100%	ANUAL	ENTREVISTA: JEFE DE PRODUCCIÓN
		EFFECTIVIDAD	EFICACIA EFICIENCIA ECONOMIA	Porcentaje de efectividad en el aumento de la producción en la empresa "Cintas" en el año 2020	(%EFICACIA+ (%EFICIENCIA+%ECONOMIA)/2))/2 (%EFICACIA + % EFICIENCIA)/2	100%	ANUAL	FICHA DE INDICADORES DE GESTIÓN



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

## EMPRESA "CINTAS" Ficha Técnica de Indicadores Año 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCION  
 PROCESO: Elaboración de los elásticos  
 OBJETIVO: Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes  
 TIPO DE INDICADOR: EFICACIA  
 VARIABLE: ELASTICOS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Cantidad de elásticos fabricados en la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{\text{ELASTICOS FABRICADOS 2020}}{\text{ELASTICOS PROYECTADOS PARA EL AÑO 2020}} * 100$	$\frac{1344686,27}{1395216,79} * 100$ INDICADOR: 0,9638 INDICADOR: 96,38%	ÍNDICE: (INDICADOR / ESTANDAR) * 100 ÍNDICE: 96,38 / 100 * 100 ÍNDICE: 96,38%	BRECHA: ÍNDICE - 100% BRECHA: 96,38% - 100% BRECHA: -3,62% <span style="color: red;">▲</span> DESTAFORABLE	ÍNDICE 96,38% BRECHA -3,62% ESTANDAR 100%		RESULTADO: 96,38% NIVEL DE CUMPLIMIENTO: <span style="color: green;">●</span>	El cumplimiento del nivel de eficacia del departamento de producción con respecto a la fabricación de elásticos es del 96,38% satisfactorio, y existe una brecha defavorable del 3,62% debido a los factores externos que se suscitan en el 2020.

■ Los valores vienen de la celda submatrízica C1.6.1  
 Brecha defavorable es el cumplimiento del objetivo "Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes".  
 Por lo que se indica recomendar un R1.4

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KVP	18.07.2022
REVISADO POR	MGJ	19.07.2022



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "CINTAS"  
Ficha Técnica de Indicadores  
Año 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCION  
 PROCESO: Elaboración de los clientes  
 OBJETIVO: Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes  
 TIPO DE INDICADOR: EFICIENCIA  
 VARIABLE: KILOS DE HILO

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODO CENSAL	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Cantidad de kilos de hilo utilizado en la elaboración de los clientes en la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\frac{\text{KILOS DE HILO UTILIZADO 2020}}{\text{KILOS DE HILO PROYECTADOS PARA EL AÑO 2020}} \times 100$	$\frac{9524}{5000} \times 100$ INDICADOR: 0.9524 *100 INDICADOR: 95.24%	$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} \times 100$ $\text{ÍNDICE} = \frac{95.24}{100} \times 100$ ÍNDICE: 95.24%	BRECHA: ÍNDICE - 100% BRECHA: 95.24% - 100% BRECHA: -4.76% <b>DESFAVORABLE</b>	ÍNDICE: 95.24% BRECHA: -4.76% ESTÁNDAR: 100%		RESULTADO: 95.24% NIVEL DE CUMPLIMIENTO:	El cumplimiento del nivel de eficiencia del departamento de producción en respecto a los kilos de hilo utilizado es del 95.24% (satisfactorio), y existe una brecha desfavorable del 4.76% debido a los factores externos que se sucedieron en el 2020.

Los valores vienen de la cédula subanálisis C.1.6.1  
 Brecha desfavorable en el cumplimiento del objetivo "Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes".  
 Por lo que auditoría recomendó un H.H.5

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	EVAP	14/07/2022
REVISADO POR	MRAP	19/07/2022



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "CINTAS"  
 Ficha Técnica de Indicadores  
 Año 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCION  
 PROCESO: Elaboración de los clientes  
 OBJETIVO: Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes  
 TIPO DE INDICADOR: ECONOMIA  
 VARIABLE: PRESUPUESTO

APLICACIÓN DEL INDICADOR				ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN		
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA		INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN
Cantidad del presupuesto utilizado en la fabricación de clientes en la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$\left[ \frac{\text{PRESUPUESTO EJECUTADO}}{\text{PRESUPUESTO PROYECTADO}} \times 100 \right]$	$\left[ \frac{55848,74}{55848,74} \right] \times 100$ INDICADOR: 1,0000 *100 INDICADOR: 100,00%	ÍNDICE: (INDICADOR / ESTÁNDAR) * 100 ÍNDICE: 100,00 / 100 *100 ÍNDICE: 100,00%	BRECHA: ÍNDICE - 100% BRECHA: 100,00% - 100% BRECHA: 0,00%	PLANIFICACIONES 	RESULTADO: 100,00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO: 100%	El cumplimiento del nivel de economía del departamento de producción en el proceso del presupuesto utilizado para la elaboración de los clientes es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable debido a que ingresaron ocupar todo el presupuesto por el alza de los precios de la materia prima.

♦ Los valores vienen de la celdilla submatricial C1.6.1

ELABORADO POR	ENCARGES	FECHA
REVÁLDO POR	KVP	18.07.2020
	MAR	19.07.2020



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

## EMPRESA "CINTAS" Ficha Técnica de Indicadores Año 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCION  
 PROCESO: Elaboración de los clientes  
 OBJETIVO: Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes  
 TIPO DE INDICADOR: CALIDAD  
 VARIABLE: SATISFACCION AL CLIENTE

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Porcentaje de satisfacción del cliente determinado por la fabricación de elásticos en la empresa "Cintas"	100%	ANUAL	%	$\frac{\text{CLIENTES SATISFECHOS}}{\text{TOTAL DE CLIENTES ENTREVISTADOS}} \times 100$	$\frac{s}{s} \times 100$ INDICADOR: 1,0000 *100 INDICADOR: 100,00%	ÍNDICE= (INDICADOR / ESTÁNDAR) * 100 ÍNDICE= 100,00 / 100 *100 ÍNDICE= 100,00%	BRECHA= ÍNDICE - 100% BRECHA= 100,00% - 100% BRECHA= 0,00%	ÍNDICE 100,00% ESTÁNDAR 100%		RESULTADO 100,00% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de calidad del departamento de producción en el proceso de satisfacción de los clientes de la empresa "Cintas" es del 100% (satisfactorio), no existe una brecha favorable ni desfavorable debido a que las encuestas aplicadas a los mismos, dan un resultado positivo y no hubo quejas en ningún sentido.

Los valores vienen de la celdilla submatricial C1.6.1

	INICIAL	FECHA
ELABORADO POR	KVP	18.07.2020
REVISADO POR	MAR	19.07.2020



# "KM" AUDITORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "CINTAS"  
 Ficha Técnica de Indicadores  
 Año 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCION  
 PROCESO: Elaboración de los clásicos  
 OBJETIVO: Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes  
 TIPO DE INDICADOR: EFECTIVIDAD  
 VARIABLE: EFICACIA EFICIENCIA Y ECONOMIA

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERÍODO	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR		ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO	CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN		
Porcentaje de efectividad en el momento de la producción en la empresa "Cintas" en el año 2020	100%	ANUAL	%	$(\%EFICACIA + (\%EFICIENCIA + \%ECONOMIA)) / 2 * 100$	$\frac{(98,5\% + (98,5\% + 100,00\%) / 2)}{100} * 100$ INDICADOR: 0,9782 *100 INDICADOR: 97,82%	ÍNDICE: INDICADOR / ESTÁNDAR * 100 ÍNDICE: 97,82 / 100 *100 ÍNDICE: 97,82%	BRECHA: ÍNDICE - 100% BRECHA: 97,82% - 100% BRECHA: -2,18% ESTÁNDAR 100% DESFAVORABLE	ÍNDICE 97,82% BRECHA -2,18% ESTÁNDAR 100%		RESULTADO 97,82% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	El cumplimiento del nivel de efectividad del departamento de producción en el proceso de elaboración de los clásicos es del 97,82% (insatisfactorio), existe una brecha desfavorable del 2,18% debido a las facturas erróneas que se activan en el periodo 2020.

Los valores vienen de la ficha de indicadores de gestión.  
 Brecha defavorable en el cumplimiento del objetivo "Fabricar un producto de calidad acorde a las necesidades de los clientes".  
 Por lo que métrica recomendada es K11.6

ELABORADO POR	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	INICIALES	FECHA



CEDULA SUBANALITICA - DEPARTAMENTO DE PRODUCCION  
ENTREVISTA- PAPELES DE TRABAJO

**ELASTICOS ELABORADOS**

**MEMORIA DE PRODUCCION DEL AÑO**

ITEM	UNIDAD	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
ELASTICO	UNIDAD	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000
ELASTICO PROYECTADO	UNIDAD	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000
ELASTICO REALIZADO	UNIDAD	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000

**METROS DE HILO UTILIZADO**

HILO	CANTIDAD METROS	CONSUMO DE METROS
HILO 1	100000	100000
HILO 2	100000	100000
HILO 3	100000	100000
<b>TOTAL DE CONSUMO ANUAL</b>	<b>300000</b>	<b>300000</b>

**PRESUPUESTO PROYECTADO/EJECUTADO PARA ELABORACION DE ELASTICOS**

DESCRIPCION DEL PROYECTO	ITEM	UNIDAD	VALOR
PROYECTO 1	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 2	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 3	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 4	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 5	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 6	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 7	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 8	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 9	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 10	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 11	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 12	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 13	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 14	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 15	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 16	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 17	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 18	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 19	PROYECTO	UNIDAD	100000
PROYECTO 20	PROYECTO	UNIDAD	100000
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>2000000</b>

**Cédula Subanalítica-Departamento de Producción**

**Entrevistador:** Kerly Villacreses

**Entrevistado:** Sr. Efraín Quinapanta - Jefe de Producción

**Proceso 1:** Elaboración de los elásticos

- ¿Cuál fue la cantidad de producción de elásticos proyectados en 2020?  
Para el año 2020 se tenía estimado fabricar 1.395.219,79 metros de elásticos, pero por producto de la pandemia no pudieron cumplir a cabalidad con el objetivo a pesar de que los otros meses si fabricaron más de lo esperado.
- ¿Cuántos clientes se ha quejado en el día a día del desarrollo de sus actividades, ya sea por motivo de atención, por los pedidos que no han llegado completos o alguna otra observación por parte de los mismos?  
Se ajustan a las necesidades del cliente tanto económicas como de diseño y esto ha sido de gran ayuda para no tener quejas por parte de los mismos.
- ¿Cuál fue la cantidad de hilo en kilos que estaban proyectados para la elaboración de elásticos en el año 2020?  
Estimaron ocupar 50.000 kg de hilo para la elaboración de los elásticos

**ENTREVISTA APLICADA A LOS CLIENTES**

**Entrevista para medir la satisfacción de los clientes**

**Entrevistador:** Kerly Villacreses

**Entrevistado:** Clientes de la empresa "Cintas"

- ¿Cuánto tiempo llevas usando el producto?
- ¿Qué alternativas consideraste antes de comprar el producto?
- ¿Con qué frecuencia utilizas el producto o servicio?
- ¿El producto te ayuda a lograr tus objetivos?

Total, de clientes que respondieron de manera satisfactoria las preguntas antes mencionadas fueron: 8 clientes y se entrevistó a 8 clientes



# "KM"

## AUDITORES INDEPENDIENTES

### CINTAS

#### HOJA DE HALLAZGO

#### DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2020

N#	Ref. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	A.1.1.	Brecha desfavorable del 33,33% en el cumplimiento del objetivo sobre las planificaciones que desarrolla el departamento gerencial, afectando a la eficacia del mismo	*Cronograma de planificaciones Planificaciones de las actividades	El nivel de cumplimiento de eficacia es del 66,67% con respecto al desarrollo de las planificaciones anuales que realiza este departamento, existiendo así una brecha desfavorable del 33,33 % porque existió consecuencias de la pandemia y por meses tuvieron que detener el funcionamiento de la empresa	El departamento no cumplió a cabalidad con la planificación de actividades para el departamento de producción	<b>Gerente:</b> El departamento debe contar con un plan de contingencia
2	A.1.3.	Brecha desfavorable del 16,66% en el cumplimiento del objetivo sobre las planificaciones que desarrolla el departamento gerencial, afectando a la efectividad de dicho departamento	*Cronograma de planificaciones Planificaciones de las actividades	El no poder cumplir con todas las planificaciones a cabalidad en la empresa en el año 2020 por causa de la pandemia se vio afectada la efectividad con la que se desarrolla el departamento gerencial	El departamento no cumplió con los objetivos globales de la empresa	<b>Gerente:</b> El departamento debe contar con un plan de contingencia
3	B.1.1.	Brecha desfavorable del 50% en el departamento administrativo financiero evitando el cumplimiento del objetivo de tener nuevos clientes, afectando a la eficacia del departamento	Estrategias de ventas de la empresa	Poca capacitación e interés en conseguir nuevo mercado, para tener una mejor expansión del producto	No consiguen nuevos clientes con frecuencia y esto puede afectar a la rentabilidad de la empresa	<b>Gerente y Jefe Administrativo:</b> Realizar más capacitaciones al personal sobre las ventas y así puedan conseguir clientes nuevos
4	C.1.1.	Brecha desfavorable del 3,64% en el cumplimiento del objetivo sobre la cantidad de elásticos fabricados en el departamento de producción, afectando a la eficacia del mismo	Plan Operativo Anual	El cumplimiento del nivel de eficacia del departamento de producción es del 96,36%, pero existe una brecha desfavorable del 3,64% porque existió factores externos como una pandemia y los clientes no efectuaron pedidos.	La empresa no cumple con las metas establecidas, por lo tanto se vería afectada la utilidad o la rentabilidad de la empresa.	<b>Gerente y Jefe de producción:</b> Tener un plan de eventualidades
5	C.1.2.	Brecha desfavorable del 1,49% en el cumplimiento del objetivo del departamento de producción, sobre la cantidad de kilos de hilo utilizado para la elaboración de los elásticos, afectando a la eficiencia de este departamento	Plan Operativo Anual	No fabricar los elásticos previstos para ese año	Sobran de hilo, y esto implica que el capital se encuentre paralizado en la materia prima	<b>Gerente y Jefe de producción:</b> Tener un plan de eventualidades
6	C.1.5.	Brecha desfavorable del 2,18% en el cumplimiento del objetivo del departamento de producción, afectando a la efectividad de la empresa	Plan Operativo Anual	Factores externos que el personal no podía controlar	No cumplir con la producción de elásticos prevista para el año 2020	<b>Gerente y Jefe de producción:</b> Tener un plan de eventualidades

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	KYVP	18/07/2022
REVISADO POR	MGAP	19/07/2022



# FASE IV

# INFORMES FINALES



**3.5. Informes finales**

**3.5.1. Informe de control interno**

**“CINTAS”**

**INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL  
INTERNO**

**1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**



## INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL INTERNO

Ambato, 25 de julio del 2022

**AL ING. DANIEL VILLAGRÁN  
GERENTE GENERAL  
CINTAS**

Hemos efectuado un estudio y evaluación del sistema de control interno contable de la empresa “CINTAS” 31 de diciembre del 2020. Nuestro estudio y evaluación se ha realizado de acuerdo con las normas establecidas por el Instituto Americano de Contadores Públicos.

La Gerencia de la empresa “CINTAS” es la responsable del establecimiento y mantenimiento del sistema de control interno contable y administrativo. Para cumplir con esta responsabilidad, la gerencia necesita hacer apreciaciones y juicios para poder evaluar los beneficios esperados y los costos relacionados con los procedimientos de control. El objetivo de un sistema de control interno son proveer a la gerencia de una seguridad razonable, pero no absoluta, de que sus procesos se realicen de manera correcta, y encaminando hacia la aplicación de la eficacia, eficiencia, efectividad, calidad y economía y la misma sea adecuada para los principales procesos que se llevan a cabo, todo en base a las normativas que regulan a la empresa.

Debido a las limitaciones inherentes a todo el sistema de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades sin que sean detectados. Asimismo, el proyectar cualquier evaluación de un sistema hacia períodos futuros, está sujeto al riesgo de que los procedimientos se vuelvan inadecuados, debido a cambios en las condiciones o bien a que se deteriore el grado de cumplimiento de los procedimientos.

Nuestro estudio y evaluación reveló las siguientes condiciones en el sistema de control interno contable de la empresa “CINTAS” al 31 de diciembre del 2020, las cuales, en nuestra opinión, generan un riesgo relativamente bajo de que ocurran errores o irregularidades en cantidades que pueden ser importantes en relación con la gestión efectuada



durante el período 2020 y no puedan ser detectados oportunamente

### **COMPONENTE: ÁREA GERENCIAL**

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del componente del AREA GERENCIAL tienen un nivel de confianza del 86,96% y un riesgo de control del 13,04%.

El componente cumple con los siguientes controles internos basados en el modelo COSO:

#### **Ambiente de Control**

En el ambiente de control el gerente incentiva y compromete a sus empleados al cumplimiento de las leyes y otras disposiciones, además lleva una relación con los empleados, proveedores y clientes que está basada en la honestidad y equidad, también el gerente cuida la imagen institucional.

#### **Evaluación de Riesgos**

El área cuenta con procedimientos para detectar riesgos dentro de la misma, que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos y metas. Han implementado un control para asegurar que los procedimientos que realiza esta área sean los correctos, además realizan constantemente análisis y evaluaciones de las estrategias del control de riesgo, también existe un control adecuado en los sistemas informáticos que maneja el gerente para proteger la información.

#### **Actividades de Control**

Dentro del área gerencial se han establecido actividades que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, el gerente se encarga de evaluar las funciones de cada una de las áreas, el mismo revisa los egresos mensuales que se efectúan en la empresa, además existen políticas de seguridad en la empresa sobre el uso y resguardo de la información, también el gerente aprueba los pagos hacia los proveedores, también los informes que se efectúan en la empresa llevan la firma de responsabilidad, aprobación y revisión del mismo, por parte de la gerencia realizan evaluaciones periódicas a las diferentes áreas y se mantiene un respaldo de la información.



### **Información y Comunicación**

El área presenta políticas para la comunicación interna entre la máxima autoridad y sus empleados, además comunica a sus clientes sobre los nuevos diseños de elásticos que están en tendencia en el mercado y asigna a una persona para que se encargue de la revisión de los canales de información de la empresa.

### **Supervisión y Monitoreo**

El área asegura que todas las recomendaciones efectuadas por los auditores sean puestas en práctica y cuentan con un sistema de seguridad y monitoreo.

A continuación, se describirán las debilidades importantes que se ha detectado en la evaluación del componente:

**TÍTULO I: El área gerencial NO ha establecido objetivos para medir el rendimiento del mismo.**

### **Comentario:**

En el área gerencial NO se han establecido objetivos para medir el rendimiento por falta de conocimiento. Por lo tanto, se incumple el Principio de control interno en base al informe coso: Ambiente de Control #1: “Demuestra compromiso integridad y ética”.

### **Recomendación dirigida a:**

- ✓ Gerente: Aplicar los instrumentos de gestión que evidencien el rendimiento del área.



## **TÍTULO II: El área NO cuenta con un código de ética.**

### **Comentario:**

El área y toda la empresa en general NO cuenta con un código de ética, por consiguiente, no dan cumplimiento a los principios de control donde deben demostrar compromiso, integridad y ética. Por lo tanto, incumple el Principio de control interno en base al informe coso: Ambiente de Control #1: Demuestra compromiso integridad y ética.

### **Recomendación dirigida a:**

- ✓ Gerente: Implementar un código de ética para que el área pueda cumplir a profundidad con los estándares establecidos en el mismo.

## **TÍTULO III: NO comunica las deficiencias que tienen las diferentes áreas, al momento de evaluar a los mismos.**

### **Comentario:**

El área de gerencia no puede comunicar las deficiencias de las diferentes áreas, debido a que no realizan evaluaciones en si dentro de la empresa. Por lo tanto, incumple el Principio de control interno en base al informe coso: Ambiente de Control #5: Hacer cumplir con la responsabilidad.

### **Recomendación dirigida a:**

- ✓ Gerente: Continuamente evaluar las áreas de la empresa para que puedan notar sus debilidades y poder tomar acciones correctivas en las mismas.



## **COMPONENTE: ÁREA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA**

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del componente del AREA ADMINISTRATIVA- FINANCIERA tienen un nivel de confianza del 86,96% y un riesgo de control del 13,04%.

El componente cumple con las siguientes políticas:

### **Ambiente de Control**

En el ambiente de control el área cuenta con políticas bien definidas, además analizan los riesgos internos y externos al momento de la toma de decisiones y capacitan periódicamente al personal para que realicen sus actividades de manera eficiente.

### **Evaluación de Riesgos**

Cuenta con un procedimiento para detectar riesgos que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos y metas, los objetivos del área están bien definidos por consiguiente pueden identificar los riesgos relacionados al giro del negocio, además cuentan con procedimientos para identificar y analizar el riesgo de fraude que puedan presentarse en los créditos hacia los clientes.

### **Actividades de Control**

Dentro del área se han establecido actividades que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, el administrador se encarga de evaluar las funciones del área, realizan inventarios físicos periódicos de los bienes, cuentan con un adecuado control para las ventas a crédito, además cuentan con un control adecuado de los proveedores, realizan cruces de información contable entre los mayores y los auxiliares, también realizan cotizaciones previas a la compra y mantienen un respaldo de la información administrativa y contable.



### **Información y Comunicación**

El área presenta la información de manera periódica a la gerencia, además el contador presenta oportunamente los informes mensuales a los entes reguladores y poseen un sistema de contabilidad adecuado para preparar los estados financieros.

### **Supervisión y Monitoreo**

De acuerdo a la información contable realizan evaluaciones periódicas del negocio, también cuentan con un sistema de seguridad y monitoreo y coteja la información física con la contable de manera periódica.

A continuación, se describirán las debilidades importantes que se ha detectado en la evaluación del componente:

### **TÍTULO I: El área NO cuenta con un código de ética.**

#### **Comentario:**

El área y toda la empresa en general no cuenta con un código de ética, por consiguiente, no dan cumplimiento a los principios de control donde se debe demostrar compromiso, integridad y ética. Por lo tanto, se incumple el Principio de control interno en base al informe coso: Ambiente de Control #1: Demuestra compromiso integridad y ética.

#### **Recomendación dirigida a:**

- ✓ Jefe Administrativo: Implementar un código de ética para que el área pueda cumplir a profundidad con los estándares establecidos en el mismo.



**TÍTULO II: NO se han establecido objetivos para medir el rendimiento del área.**

**Comentario:**

En el área NO cuentan con objetivos para medir el rendimiento, por consiguiente, incumple con los principios de control interno. Por lo tanto, incumple el Principio de control interno en base al informe coso: Ambiente de Control #1: Demuestra compromiso integridad y ética.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ Jefe Administrativo: Aplicar los instrumentos de gestión que evidencie el rendimiento del área.

**TÍTULO III: NO cuentan con mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa.**

**Comentario:**

En la empresa en general NO cuentan con mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa, por consiguiente, se está incumpliendo con los principios de control interno. Por lo tanto, incumple el Principio de control interno en base al informe coso: Evaluación de Riesgo #2: Identifica y analiza los riesgos.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ Jefe Administrativo: Establecer mecanismos de reacción en caso de que la empresa sufra cambios y los mismos puedan afectar al rendimiento de la entidad.



## COMPONENTE: ÁREA DE PRODUCCIÓN

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del componente del AREA DE PRODUCCIÓN tienen un nivel de confianza del 91,70% y un riesgo de control del 8,70%.

El componente cumple con las siguientes políticas:

### **Ambiente de Control**

En el ambiente de control el área cuenta con una relación directa entre los objetivos de la empresa y los procesos que realizan en la misma, cumplen con los objetivos y estrategias de la empresa, además existe un control en el resultado de las actividades y cuentan con un manual donde se describen las funciones que debe cumplir cada empleado.

### **Evaluación de Riesgos**

El área cuenta con seguros en caso de algún desastre natural o riesgos que puedan ocurrir, cuentan con medidas de prevención para evitar riesgos al momento de utilizar la maquinaria, además se realizan constantemente análisis y evaluaciones de las estrategias de control de riesgo y se evalúa los riesgos del área para conocer el impacto que tienen los mismos en el cumplimiento de las metas en la empresa.

### **Actividades de Control**

El administrador es el encargado de evaluar las funciones del área, realizan control de inventario físico de la materia prima, cuentan con un adecuado control para el manejo de la maquinaria y al momento de recibir la materia prima, realizan cruces de información con el área administrativa financiera, además tienen el apoyo de gerencia al momento de aplicar controles internos en la misma y mantienen un respaldo de la información.



### **Información y Comunicación**

El área presenta la información de manera periódica a la gerencia, además los sistemas de información son eficaces para la comunicación con el resto de áreas y comunican a los jefes superiores sobre actos indebidos.

### **Supervisión y Monitoreo**

En el área controla los tiempos asignados para la ejecución de las actividades, también cuentan con evaluaciones para supervisar el rendimiento de los trabajadores y tienen planes de acción correctiva.

A continuación, se describirán las debilidades importantes que se ha detectado en la evaluación del componente:

### **TÍTULO I: NO se han establecido objetivos para medir el rendimiento del área.**

#### **Comentario:**

El área NO cuenta con objetivos para medir el rendimiento. Por lo tanto, se incumple el Principio de control interno en base al informe caso: Ambiente de Control #1: Demuestra compromiso integridad y ética

#### **Recomendación dirigida a:**

- ✓ Jefe de producción: Aplicar los instrumentos de gestión que evidencie el rendimiento del área.



**TÍTULO II: NO existe mecanismos para analizar el tiempo de fabricación de los elásticos.**

**Comentario:**

En el área NO cuentan con mecanismos para analizar el tiempo que conlleva la fabricación de los elásticos y esto puede influir en el cumplimiento de objetivos y metas de la empresa. Por lo tanto, incumple el Principio de control interno en base al informe caso: Actividades de Control #1: Selecciona y desarrolla actividades de control.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ Jefe de producción: Elaborar mecanismos para analizar el tiempo que se tardan en la elaboración de los elásticos

**Atentamente,**

Dr. Mauricio Arias

**SUPERVISOR**

**FIRMA DE AUDITORES "KM AUDITORES INDEPENDIENTES"**



**3.5.2. Informe general de auditoría de gestión**

**“CINTAS”**

**INFORME GENERAL**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA  
“CINTAS”**

**1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**



### RELACIÓN DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

<i>Siglas y/o abreviaturas</i>	<i>Significado</i>
<i>Ing.</i>	Ingeniero
<i>Dr.</i>	Doctor



## CARTA DE PRESENTACIÓN DE AUDITORÍA

Ambato, 25 de julio de 2022

Ing. Daniel Villagrán  
Gerente General  
Presente. -

De mi consideración:

Hemos practicado una auditoría de gestión sobre la información administrativa financiera de la empresa “Cintas” para el año terminado en diciembre 31- 2020. La administración es responsable por mantener una estructura adecuada del control interno sobre la información administrativa – financiera, para el logro de los objetivos de la entidad. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo con base en nuestra auditoría.

Esto se efectuó de acuerdo con las normas internacionales de auditoría. Esta auditoría incluyó la obtención de un entendimiento del control interno sobre la información administrativa - financiera, valorar el riesgo de que existan debilidades importantes y evaluar la efectividad del diseño y la operación del control interno con base en el riesgo valorado. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para nuestra opinión.

El área gerencial de la empresa “Cintas” es el responsable del establecimiento y sustento del sistema de control interno de cada una de las áreas que existen en la entidad. El objetivo de un sistema de control interno son proveer a la gerencia de una seguridad razonable, pero no absoluta, de que sus procesos se realicen de manera correcta, y encaminando hacia la aplicación de la eficacia, eficiencia, efectividad, calidad y economía y la misma sea adecuada para los principales procesos que se llevan a cabo, todo en base a las normativas que regulan a la empresa.



Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; también las proyecciones de cualquier evaluación del control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que el control interno se pueda tornar inadecuado por los cambios en sus elementos.

En nuestra opinión la empresa "Cintas", mantuvo en todos sus aspectos importantes una estructura adecuada de control interno sobre la información administrativa financiera para el año 2020 con base en los criterios establecidos en el COSO.

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

**Atentamente,**

Dr. Mauricio Arias

**Supervisor**

**FIRMA DE AUDITORES "KM AUDITORES INDEPENDIENTES"**



## **CAPÍTULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **1. MOTIVO DEL EXAMEN**

La empresa “Cintas” anteriormente no ha tenido auditorias de gestión, por lo que se ha presentado la propuesta al Gerente General el Ing. Daniel Villagrán para realizar dicha auditoría en la empresa que él está al mando. Con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad con que se manejan los recursos disponibles y si se cumplen los objetivos previstos por la empresa. Se ejecuta esta auditoría por parte de KM, auditores independientes a la empresa Cintas en el año 2020.

#### **2. OBJETIVOS DEL EXAMEN**

##### Objetivo General

Desarrollar una Auditoria de Gestión para la medición de la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos en las áreas de la empresa “Cintas”.

##### Objetivos Específicos

- Realizar la planificación y estudio preliminar de la Auditoria de Gestión para la identificación de riesgos.
- Ejecutar la Auditoria de Gestión mediante papeles de trabajo para la obtención de evidencia suficiente y competente que sustente el informe de auditoría.
- Elaborar el informe de Auditoría de Gestión para la comunicación de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.



### 3. ALCANCE DEL EXAMEN

- Verificar la efectividad de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Identificar la presencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la seguridad de la información de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos de operación y la eficiencia de estos.
- Evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el uso y aprovechamiento de los recursos a través del uso de los indicadores de gestión.
- Establecer conclusiones y recomendaciones para el sistema desarrollado mediante la entrega de un informe de auditoría de gestión.

### 4. BASE LEGAL

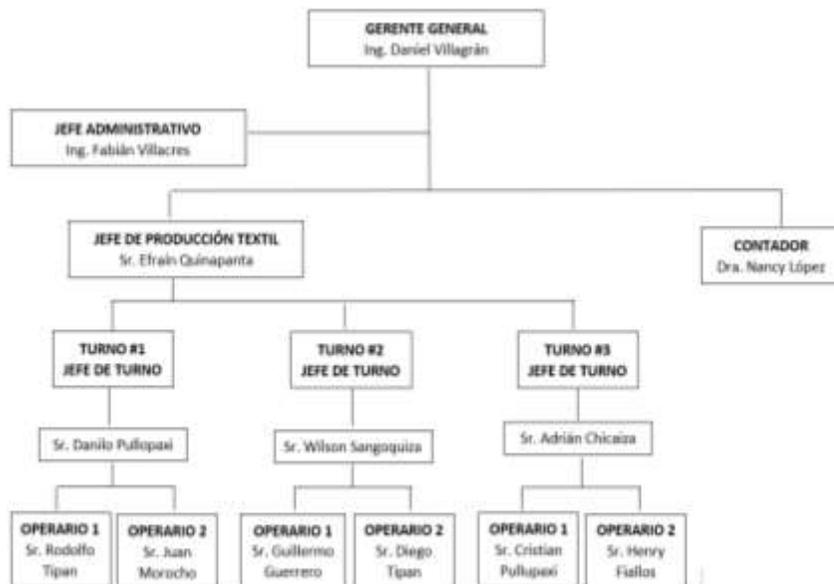
La empresa “Cintas” está sujeta a las siguientes disposiciones legales:

Mediante el Ministerio del Trabajo y la Dirección de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos, cuenta con un Plan Integral de prevención de riesgos laborales, además cuentan con un Reglamento Interno de Trabajo para la empresa.

En la parte tributaria la empresa debe cumplir con las siguientes obligaciones:

- Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales
- Declaración de IVA
- Declaración de Retenciones en el Fuente
- Anexo Transaccional Simplificado

## 5. ESTRUCTURA ORGÁNICA



## 6. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Minimizar el desperdicio dentro de producción para ser óptimos

Elaborar productos de calidad y a menor costo para ser competitivos

## 7. FUNCIONARIOS RELACIONADOS

Los funcionarios que intervinieron en la auditoría son los siguientes:

NOMBRE	CARGO	PARTE DE LA AUDITORÍA
Daniel Villagrán	Gerente general	Planificación Estratégica, Planificación Específica, y Ejecución
Fabián Villacres	Jefe administrativo	Planificación Estratégica, Planificación Específica, y Ejecución
Nancy López	Contadora	Planificación Estratégica, Planificación Específica, y Ejecución
Efraín Quinapanta	Jefe de producción textil	Planificación Estratégica, Planificación Específica, y Ejecución



## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### *ÁREA GERENCIAL*

**TÍTULO I:** Brecha desfavorable del 33,33% en el cumplimiento del objetivo sobre las planificaciones que desarrolla el área gerencial, afectando a la eficacia del mismo.

**Comentario:**

En el área gerencial el cumplimiento del objetivo sobre las planificaciones que desarrolla gerencia, existe una brecha desfavorable del 33,33% afectando a la eficacia del área. Incumpliendo lo que establece el cronograma de planificaciones de las actividades.

**Conclusión:**

El nivel de cumplimiento de eficacia es del 66,67% con respecto al desarrollo de las planificaciones anuales que realiza esta área, existiendo así una brecha desfavorable del 33,33 % porque existió consecuencias de la pandemia y por meses tuvieron que detener el funcionamiento de la empresa, lo que afecta al cumplimiento a cabalidad con la planificación de actividades para el área de producción.

**Recomendaciones:**

- ✓ **Gerente:** El área debe contar con un plan de contingencia.



**TÍTULO II:** Brecha desfavorable del 16,66% en el cumplimiento del objetivo sobre las planificaciones que desarrolla el área gerencial, afectando a la efectividad de la misma.

**Comentario:**

En el área gerencial en el cumplimiento del objetivo sobre las planificaciones que desarrolla gerencia, existe una brecha desfavorable del 16,66% afectando a la efectividad de la misma. Incumpliendo lo que establece el cronograma de planificaciones de las actividades.

**Conclusión:**

El no poder cumplir con todas las planificaciones a cabalidad en la empresa en el año 2020 por causa de la pandemia se vio afectada la efectividad con la que se desarrolla el área gerencial, lo que afecta al cumplimiento de los objetivos globales de la empresa.

**Recomendaciones:**

- ✓ **Gerente:** El área debe contar con un plan de contingencia.



**ÁREA ADMINISTRATIVA- FINANCIERA**

**TÍTULO I:** Brecha desfavorable del 50% en el área administrativa- financiera evitando el cumplimiento del objetivo de tener nuevos clientes, afectando a la eficacia del mismo.

**Comentario:**

En el área administrativa- financiera en el cumplimiento del objetivo sobre los clientes nuevos, existe una brecha desfavorable del 50% afectando a la eficacia de dicha área. Incumpliendo lo que establece en las estrategias de ventas que posee la empresa.

**Conclusión:**

Poca capacitación e interés en conseguir nuevo mercado, para tener una mejor expansión del producto, afectando a conseguir nuevos clientes y por ende a la rentabilidad de la empresa.

**Recomendaciones:**

- ✓ **Gerente y Jefe Administrativo:** Realizar más capacitaciones al personal sobre las ventas y así puedan conseguir clientes nuevos.



### **ÁREA DE PRODUCCIÓN**

**TÍTULO I:** Brecha desfavorable del 3,64% en el cumplimiento del objetivo sobre la cantidad de elásticos fabricados en el área de producción, afectando a la eficacia del mismo.

#### **Comentario:**

En el área de producción el cumplimiento del objetivo sobre la cantidad de elásticos fabricados, existe una brecha desfavorable del 3,64% afectando a la eficacia del área. Incumpliendo lo que establece en el Plan Operativo Anual de la empresa.

#### **Conclusión:**

El cumplimiento del nivel de eficacia del área de producción es del 96,36%, pero existe una brecha desfavorable del 3,64% porque existió factores externos como una pandemia y los clientes no efectuaron pedidos, afectando al cumplimiento de las metas establecidas y afectando la utilidad o la rentabilidad de la empresa.

#### **Recomendaciones:**

- ✓ **Gerente y Jefe de producción:** Tener un plan de eventualidades.



**TÍTULO II:** Brecha desfavorable del 1,49% en el cumplimiento del objetivo del área de producción, sobre la cantidad de kilos de hilo utilizado para la elaboración de los elásticos, afectando a la eficiencia de esta área.

**Comentario:**

En el área de producción en el cumplimiento del objetivo sobre la cantidad de kilos de hilo utilizado para la elaboración de los elásticos, existe una brecha desfavorable del 1,49% afectando a la eficiencia del área. Incumpliendo lo que establece en el Plan Operativo Anual de la empresa.

**Conclusión:**

El área de producción no logró fabricar los elásticos previstos para ese año, y existió un sobrante de hilo lo que implica que el capital se encuentre paralizado en la materia prima.

**Recomendaciones:**

- ✓ **Gerente y Jefe de producción:** Tener un plan de eventualidades.

**TÍTULO III:** Brecha desfavorable del 2,18% en el cumplimiento del objetivo del área de producción, afectando a la efectividad de la empresa.

**Comentario:**

En el área de producción en el cumplimiento de la efectividad, existe una brecha desfavorable del 2,18%. Incumpliendo lo que establece en el Plan Operativo Anual de la empresa.



**Conclusión:**

En el área de producción no se pudo desarrollar sus actividades con una buena efectividad debido a factores externos que el personal no podía controlar, afectando asó a la producción de elásticos prevista para el año 2020.

**Recomendaciones:**

- ✓ **Gerente y Jefe de producción:** Tener un plan de eventualidades.

Atentamente,

Dr. Mauricio Arias  
Supervisor

**FIRMA DE AUDITORES "KM AUDITORES INDEPENDIENTES"**

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

- Este proyecto tuvo como objetivo desarrollar una Auditoría de Gestión para medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad de los procesos que se llevan a cabo en las áreas de la entidad, en cada fase de la auditoría se fue aplicando las diferentes técnicas e instrumentos para el avance de la misma. Además, el mismo cumple con las características básicas que debe tener una auditoría de gestión, como ser estratégica, objetiva, confiable, diligente y efectiva.
  
- Una vez analizado el primer objetivo da como resultado el desarrollo de la planificación preliminar de la entidad, donde tiene un nivel de riesgo inherente bajo del 24 % por no contar con un código de ética y no establecer indicadores de evaluación de objetivos y metas. Este riesgo se determinó mediante la aplicación de un cuestionario de control interno del modelo COSO ayudando a conocer las debilidades y fortalezas que tenían en la empresa. Además, en la realización de la planificación específica por cada área, se concluyó que los procesos que se desarrollan en gerencia y en administrativo-financiero presentan un nivel de confianza del 86,96% mientras tanto en el área de producción un 91,70%, esto quiere decir que ciertas actividades no cumplen con un grado aceptable de eficiencia y eficacia afectando a la efectividad de los procesos que se llevan a cabo en la empresa.

- De acuerdo con el segundo objetivo de este proyecto se lleva a cabo la fase de ejecución, en base a un análisis de los indicadores de gestión que ayudan a medir el nivel de eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y economía con el que trabajan en cada área. Los papeles de trabajo son de gran importancia dentro de esta fase debido a que es la información que sustenta el desarrollo de dichos indicadores. En la aplicación de los mismos al área gerencial y de producción se evidencia la falta de prevención para sucesos imprevistos que pueden acontecer como la pandemia del año 2020. Las deficiencias encontradas permitieron identificar los procesos que no se cumplen a cabalidad vulnerando los objetivos y metas globales de la empresa, las cuales se detallan en la hoja de hallazgos.
- Se desarrolla el informe de auditoría de gestión donde se redacta cada uno de los hallazgos encontrados en la fase de ejecución, dando a conocer las respectivas conclusiones, en una de ellas se ve reflejado el poco interés de capacitar al personal para conseguir un nuevo mercado. Además, existen recomendaciones que sugiere la firma auditora hacia la empresa. Y en el informe de control interno se detalla las conclusiones de cada uno de los elementos del método COSO el mismo que se aplicó en la planificación de esta auditoría.

#### **4.2. Recomendaciones**

- Las auditorías de gestión deben ser más utilizadas en las empresas para lo cual se recomienda a la empresa “Cintas” evaluar de manera continua cada uno de los procesos que se desarrollan en la organización para ver qué tan eficientes y eficaces están siendo en el progreso de sus actividades diarias.
- Se invita a la empresa “Cintas” a incorporar un código de ética para que puedan regular la conducta de los empleados a base de normas y valores establecidos en el mismo, la cual deberá ser cumplida de manera obligatoria por cada empleado de la empresa. Y establecer evaluaciones a los procesos de cada área,

debido a que existe procedimientos que no son evaluados y no podrán contribuir al perfeccionamiento de la gestión de la empresa.

- Aplicar los indicadores de gestión sugeridos de manera continua, para medir el grado de eficacia y eficiencia con la que se desarrollan las actividades de cada área y así puedan cumplir con los objetivos y metas planteadas, por ende, la empresa tendrá mejores utilidades.
- Revisar cada una de las observaciones y recomendaciones que presenta la firma de auditoría en sus informes, esto ayudará a que los procesos de la empresa se cumplan a cabalidad y con el mejor grado de eficiencia eficacia y efectividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- AITE. (2021). *Aite.com.ec*. Obtenido de Aite.com.ec:  
<https://www.aite.com.ec/industria.html>
- Avila, D., Hernández, T., & Torres, D. (2021). Competitividad de la industria textil ante la pandemia de COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Banco Cnetral del Ecuador. (30 de Septiembre de 2020). *bce.fin.ec*. Obtenido de bce.fin.ec: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Caiza, E. (2021). *Dspace.uce.edu.ec*. Obtenido de Dspace.uce.edu.ec:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/24813/1/FCE-CF-CAIZA%20ERIKA.pdf>
- Castrejon , L. (1 de Septiembre de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis.com:  
<https://www.gestiopolis.com/tecnicas-de-auditoria/>
- Castrejon, L. (1 de septiembre de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis.com:  
<https://www.gestiopolis.com/tecnicas-de-auditoria/>
- Caurin, J. (15 de marzo de 2017). *Emprendepyme*. Obtenido de Emprendepyme.net:  
<https://www.emprendepyme.net/el-informe-de-auditoria.html>
- Cruz, O. (Noviembre de 2007). *Ucipfg.com*. Obtenido de Ucipfg.com:  
<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MLGA/MLGA-03/semana2/indicadores-de-gestion.pdf>
- da Silva, D. (12 de julio de 2021). *Zendesk.com*. Obtenido de Zendesk.com:  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/>
- de Prado, E. (13 de Febrero de 2018). *Audalia Nexia*. Obtenido de Audalia Nexia:  
<https://www.audalianexia.com/blog/auditoria/control-interno-y-auditoria/>
- Díaz, J. (24 de Junio de 2021). *Ekosnegocios.com*. Obtenido de Ekosnegocios.com:  
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/contrabando-un-mal-que-destruye-la-produccion-nacional-y-la-competitividad-de-ecuador>
- Espino, M. (2014). *Fudamentos de auditoría*. México: Grupo editorial Patria S.A de C.V.

- García, G., & Rodríguez, A. (2012). Eficacia y Eficiencia, premisas indispensables para la Competitividad. *Ciencias Holguín*.
- Garriga, J. M., & Díaz, S. (13 de Julio de 2021). *La industria manufacturera durante la pandemia*. Obtenido de caixabankresearch:  
<https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/industria/industria-manufacturera-durante-pandemia>
- Hurtado, F. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas*. Antioquia: Editorial Universidad de Antioquia.
- ISOTools. (21 de Junio de 2017). *Isotools.org*. Obtenido de Isotools.org:  
<https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/>
- Llumiguano, M. E., Gavilánez, C. V., & Chávez, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Revista Dilemas Conyemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Macías, M., Guillín, M., & Castelo, A. (2013). Auditoría de gestión para medir la eficiencia y efectividad de la gestión hotelera del hospital provincial general docente Riobamba. *Revista de contabilidad y auditoría*, 26.
- Martín, J. (22 de Octubre de 2019). *Cerem.ec*. Obtenido de Cerem.ec:  
<https://www.cerem.ec/blog/taylor-y-la-administracion-cientifica-de-las-empresas>
- Martínez, R., & Blanco, M. (2017). Gestión de riesgos: reflexiones desde un enfoque de gestión empresarial emergente. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Mendivil, V. M. (2016). *Elementos de auditoría, 7a. ed.* México: Cengage Learning.
- Molina, I. (Octubre de 2020). *Mexico Industry*. Obtenido de Mexico Industry:  
<https://mexicoindustry.com/noticia/industria-textil-se-transforma-para-hacer-frente-al-covid-19>
- Ortiz, M. (s.f.). *Auditoría de gestión a la Policía Nacional Chimborazo No.5 Departamento de la Jefatura Financiera, de la ciudad de Riobamba, año 2010*. Universidad Técnica Particular de Loja, Riobamba.
- Peralta, T. (30 de Julio de 2013). *Utel.edu.mx*. Obtenido de Utel.edu.mx:  
[https://utel.edu.mx/blog/10-consejos-para-teorias-de-la-administracion/#:~:text=Se%20le%20denomina%20teor%C3%ADa%20de,medios%20posibles\)%20de%20la%20empresa.](https://utel.edu.mx/blog/10-consejos-para-teorias-de-la-administracion/#:~:text=Se%20le%20denomina%20teor%C3%ADa%20de,medios%20posibles)%20de%20la%20empresa.)
- Quality iauditoria. (19 de febrero de 2021). *iauditoria.com*. Obtenido de iauditoria.com:  
<https://iauditoria.com/como-planificar-una-auditoria-de-gestion/>

- Quiroa, M. (8 de Febrero de 2021). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/administracion-cientifica.html>
- Romero, C. (2020). *Impacto de la COVID-19 en el sector manufactura en Colombia*. Obtenido de Repository.ucatolica.edu.com: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26747/2/RESUMEN%20ANALITICO.pdf>
- Romero, J. (31 de Agosto de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>
- Ruiz, M. T. (2005). La auditoría operativa de gestión pública y los organismos de control externo. *Revista de ciencias administrativas y sociales*.
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la auditoria*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Santamaría, G., & Cárdenas, M. M. (2016). La Auditoría de Gestión, una herramienta necesaria para la economía . *UTCiencia "Ciencia y Tecnología al servicio del pueblo"*.
- Santamaría, G., Cárdenas, M., & Vega, P. (2017). La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía. *UTCiencia y Tecnología al servicio del pueblo*, 1.
- Tapia, C., Mendoza, S., Castillo, S., & Guevara, E. (2019). *Fundamentos de auditoría*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Villacres, F. (22 de Abril de 2022). Historia de le empresa. (K. Villacreses, Entrevistador)
- Villar, M. (20 de Octubre de 2020). *Audalianexia.com*. Obtenido de Audalianexia.com: <https://www.audalianexia.com/blog/auditoria/etapas-de-la-auditoria-fase-interina/>