



Universidad del Azuay

Facultad de Administración de Empresas

Escuela de Contabilidad Superior

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN EN
EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA
EMPRESA DE ARELDI JEANS”**

**Tesis de graduación previa a la obtención del título de
Contador Público – Auditor**

**Autor: Marisol Vaca Macías
Director: Ing. Jorge Espinoza Idrovo**

**Cuenca, Ecuador
2010**

DEDICATORIA

Este presente trabajo de tesis se la dedico a mis padres, hermanos, esposo y a mi hijo porque están presentes en los momentos más felices de mi vida ya que día a día me brindaron todo su apoyo y sobre todo agradeciéndoles por toda la confianza que depositaron en mí para la culminación de esta etapa de mi vida estudiantil, entregándoles la alegría más grande y satisfactoria para poderme desarrollar profesionalmente.

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por haberme permitido culminar con éxito mi carrera, a mi padre por estar conmigo en los momentos más difíciles de mi vida y por haberme ayudado económicamente y por darme moral cuando lo necesite. A mi madre por estar conmigo en todas las etapas de mi vida y porque yo se que ella se alegra en cada una de ellas, mis hermanos por darme toda la confianza y los ánimos que me brindaron, y sobre todo a mi esposo e hijo que fueron la inspiración de mi trabajo para llegar a ser una profesional.

GRACIAS

RESUMEN

“Auditoría al departamento de Producción de la Empresa ARELDI JEANS”, está realizado en cinco capítulos. El Primero doy a conocer la empresa, sus antecedentes y estructura organizacional. Segundo se considera los conceptos que está basando este trabajo para llevarme al objetivo planteado. Tercero se constituye métodos prácticos de investigación, obteniendo evidencia e información suficiente para fundamentar las opiniones y conclusiones. Cuarto se realizó la ejecución de la Auditoria de Gestión en donde se desarrolla cada una de las etapas correspondientes. Por último en el quinto capítulo se da a conocer los resultados generales de la auditoria aplicada a la empresa.

La empresa ARELDI JEANS y auditoria de gestión

ABSTRACT

“Audit of the Production Department of the Company ARELDI JEANS” is done in five chapters. The First introduces the company. Its history and organizational structure. The second considers the concepts, on which this work is based in order to archive the planned objective. The third consists of practical research methods, obtaining sufficient evidence and information in order to base opinions and conclusions. The fourth is the management audit, where each of the corresponding stages is developed. The last chapter, the fifth, presents the general results of the company audit.

INDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
RESUMEN	III
ABSTRACT	IV
INDICE	V

CAPITULO I EMPRESA ARELDI JEANS

	ESTUDIO DE LA EMPRESA	1
1.1	LA EMPRESA ARELDI JEANS	1
1.2	ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	1
1.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
	DIRECCION GENERAL	3
	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTABLE	3
	DEPARTAMENTO DE DISEÑO	3
	DEPARTAMENTO COMERCIAL	3
	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	3
1.4	MISIÓN	4
1.5	VISIÓN	5
1.6	ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	6
1.7	PROCESO DE PRODUCCIÓN	7

CAPITULO II **LA AUDITORIA DE GESTIÓN**

	INTRODUCCIÓN	8
2.1	DEFINICIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN	8
2.2	OBJETIVOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	8
2.3	IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	9
2.4	DIFERENCIAS DE AUDITORIAS	10
2.5	LA AUDITORIA INTERNA	13
2.6	LA AUDITORIA EXTERNA	13
2.7	NORMAS DE AUDITORIAS	14
2.7.1	NEA No. 2 TÉRMINOS DE LOS TRABAJOS DE AUDITORIA	14
2.7.2	NEA No.3 CONTROL DE CALIDAD PARA EL TRABAJO DE AUDITORIA	14
2.7.3	NEA No. 4 DOCUMENTACIÓN	14
2.7.4	NEA No. 7 PLANIFICACIÓN	14
2.7.5	NEA No. 23 CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO DE ADITORIA INTERNA	14

2.8	CODIGO DE ÉTICA DE LA AUDITORIA	15
2.8.1	CONCEPTO DE ÉTICA PROFESIONAL	15
2.8.2	NORMAS DE CONDUCTA	16
2.8.3	INTERPRETACIÓN DE LAS REGLAS DE CONDUCTA	16
2.8.4	NORMAS DE ETICA	16
CAPITULO III	HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
	INTRODUCCIÓN	17
3.1	CONTROL DE GESTIÓN	17
3.2	INDICADORES DE GESTIÓN	17
3.2.1	INDICADOR DE RENDIMIENTO	18
3.2.2	INDICADOR DE ECONOMIA	18
3.3	SISTEMA DE CONTROL INTERNO	18
3.4	RIESGOS EN LA AUDITORIA	19
3.4.1	RIESGO DE CONTROL	19
3.4.2	RIESGO DE DETECCIÓN	19
3.4.3	RIESGO INHERENTE	19
3.5	PROGRAMS DE AUDITORIA	19
	CARACTERISTICAS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	20
	VENTAJAS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	21
3.6	MUESTREO ESTADISTICO	21
3.7	PAPELES DEL TRABAJO	21
3.8	TÉCNICAS, PRÁCTICAS Y PRUEBAS DE AUDITORIA	22
3.8.1	OCULAR	22
3.8.2	VERBAL	22
3.8.3	ESCRITA	23
3.8.4	DOCUMENTAL	23
3.8.5	FISICA	24
3.9	FASES DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	24
CAPITULO IV	EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	
	INTRODUCCIÓN	25
	OBJETIVOS	25
	ACTIVIDADES	25

4.1	CONOCIMIENTO PRELIMINAR	26
4.1.1	FLUJO DE ACTIVIDADES	27
4.1.2	MISIÓN	28
4.1.3	VISIÓN	28
4.1.4	VALORES	28
4.1.5	OBJETIVO DE LA EMPRESA	29
4.1.6	FINANCIAMIENTO	29
4.1.7	METAS ESTABLECIDAS	29
4.1.8	PLANES ESTRATEGICOS	29
4.1.9	ORDEN DE TRABAJO PRELIMINAR	30
4.1.10	DIAGNOSTICO FODA	31
4.1.11	CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO	32
4.1.12	CEDULA NARRATIVA	36
4.2	PLANIFICACIÓN	38
4.2.1	OBJETIVOS	39
4.2.2	ALCANCE DEL EXAMEN	39
4.2.3	OBJETIVOS PARTICULARES	40
4.2.4	ACTIVIDADES	40
4.2.5	FLUJO DE ACTIVIDADES	41
4.2.5.1	ORDEN DE TRABAJO DEFINITIVA	42
4.2.5.2	EVALUACIÓN ESPECIFICA DEL CONTROL INTERNO	44
4.2.5.3	ESCALA DE VALORES DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	48
4.2.5.4	ESCALA DE VALORES DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES	49
4.2.5.5	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN	50
4.2.5.6	DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO	55
4.2.5.7	PROGRAMA DE TRABAJO	56
4.2.5.8	MARCAS DE AUDITORIA	61
4.3	EJECUCIÓN	62
4.3.1	OBJETIVOS	63
4.3.2	ACTIVIDADES	63
4.3.3	OBJETIVO GENERAL	64
4.3.4	OBJETIVOS ESPECIFICOS	64
4.3.5	FLUJO DE ACTIVIDADES	65
4.3.7	PROCESO DE PRODUCCIÓN	66
4.3.7.1	PROCESO DE PRODUCCIÓN DE UN PANTALÓN	66
4.3.7.2	DISEÑO Y TRAZADO	66
4.3.7.3	CORTE DE PATRONES EN LA TELA	66
4.3.7.4	UNIÓN EN LA PARTE DELANTERA DEL PANTALÓN	66

4.3.7.5	UNIÒN EN LA PARTE POSTERIOR DEL PANTALÒN	67
4.3.7.6	ARMADO TOTAL DEL PANTALÒN	67
4.3.7.7	LAVADO DE PANTALÒN	67
4.3.7.8	COLOCACIÓN DE ACCESORIOS	68
4.3.7.9	PULIDO Y PLANCHADO DEL PANTALÒN	68
4.3.7.10	ETIQUETADO Y EMPACADO	68
4.3.7.11	PROCESO DE PRODUCCIÒN DE UN PANTALÒN SECCIÒN LAVANDERIA.	68
4.3.7.12	PRELAVADO	69
4.3.7.13	ESPONJADO	70
4.3.7.14	NEUTRALIZACIÒN	70
4.3.7.15	BAJADO DE TONO O REDUCIDO	70
4.3.7.16	ENZIMADO O STONE	71
4.3.7.17	SUAVIZADO Y FIJADO	71
4.3.8	PAPELES DE TRABAJO	72
4.3.8.1	ANALISIS DEL SISTEMA DE INVENTARIOS	72
4.3.8.2	ANALISIS DE ORDENES DE PRODUCCIÒN	76
4.3.8.3	ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE MANEJO BODEGA	80
4.3.8.4	RESULTADOS ESPECIFICOS POR CADA COMPONENTE	83
4.3.8.5	ANEXOS Y APENDICE	84
4.4	COMUNICACIÒN DE RESULTADOS	85
	OBJETIVOS	86
	ACTIVIDADES	86
4.4.1	FLUJO DE ACTIVIDADES	87
4.4.2	INFORME	88
4.4.2.1	MOTIVO DE LA AUDITORIA	90
4.4.2.2	OBJETIVOS	90
4.4.2.3	ENFOQUE DE LA AUDITORIA	90
4.4.2.4	ALCANCE DE LA AUDITORIA	91
4.4.3	INFORMACIÒN DE LA ENTIDAD	92
4.4.3.1	MISIÒN	92
4.4.3.2	VISIÒN	92
4.4.3.3	ANALISIS FODA	93
4.4.3.4	ESTRUCTURA ORGANICA	94
4.4.3.5	OBJETIVOS	94
4.4.3.6	FINANCIAMIENTO	94
4.4.4	RESULTADOS GENERALES	95
4.4.4.1	CONSTITUCIÒN, PLANEACIÒN Y ORGANIZACIÒN	95

4.4.4.2	CONCLUSIONES	95
4.4.4.3	RECOMENDACIÓN	95
4.4.5	RESULTADOS ESPECIFICOS POR COMPONENTES	96
4.4.5.1	ANALISIS DE INVENTARIOS	96
4.4.5.2	CONCLUSIÓN	96
4.4.5.3	RECOMENDACIÓN	96
4.4.6	ANALISIS DE ORDENES DE PRODUCCIÓN	97
4.4.6.1	CONCLUSIÓN	97
4.4.6.2	RECOMENDACIÓN	98
4.4.7	ANALISIS DEL MANEJO DE BODEGA	99
4.4.7.1	CONCLUSIÓN	99
4.4.7.2	RECOMENDACIÓN	100
4.5	SEGUIMIENTO	101
	OBJETIVOS	102
	ACTIVIDADES	102
4.5.1	FLUJO DE ACTIVIDADES	103
4.5.2	CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES	104
4.5.3	ENCUESTA SOBRE EL SERVICIO DE AUDITORIA DE GESTIÓN	107
4.5.4	INFORME FINAL	111
CAPITULO V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
	CONCLUSIONES	113
	RECOMENDACIONES	114
	ANEXOS	115
	BIBLIOGRAFIA	141

CAPITULO I

EMPRESA ARELDI JEANS

En este capítulo voy a dar a conocer a la empresa con la que voy a trabajar, se dará ha conocer los siguientes temas: La empresa ARELDI JEANS lo cual daré a conocer todo sobre ella, sus antecedentes, la Estructura Organizacional aquí conocemos las diferentes áreas que tiene la empresa, Misión, Visión, Organigrama del Departamento de Producción y el procedo de producción.

ESTUDIO DE LA EMPRESA

En este capítulo conoceremos a la empresa “ARELDI JEANS” sus antecedentes, estructura organizacional, misión, visión, organigrama del departamento de producción y su proceso de producción.

1.1 LA EMPRESA ARELDI JEANS.

Areldi es una empresa familiar creada por una persona natural, su propietario el Sr. Julio César Pachar Plaza, quién cuenta con el apoyo incondicional de un equipo familiar, se dedican a la confección y comercialización de prendas de vestir dirigido directamente al consumidor final ya sea tanto para niños como para adultos, tales como son: pantalones, camisas, blusas, casacas, en diferentes modelos y telas.

La empresa cuenta con una planta propia y con la colaboración de 30 obreros, 8 puntos de distribución en Cuenca, Machala, Guayaquil, Loja y Azogues.

El nombre de Areldi está basado en los términos de Arte Elegancia y Diseño el cual fue creado por su propietario.

La marca de Areldi Jeans se encuentra registrada en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) de acuerdo a la categoría que le corresponde en la clasificación internacional.

1.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa Areldi Jeans fue constituida hace 20 años, el cual empezó como un taller de confección y dirigido por sus propietarios como el Sr. Julio César Pachar y su esposa la Sra. Delia León, el cual se fijaron como meta incrementar sus ingresos y por tener su propio negocio, se motivaron al diseño y confección de prendas de

vestir en la línea jeans, al principio estas prendas fueron distribuidos a terceros para su comercialización.

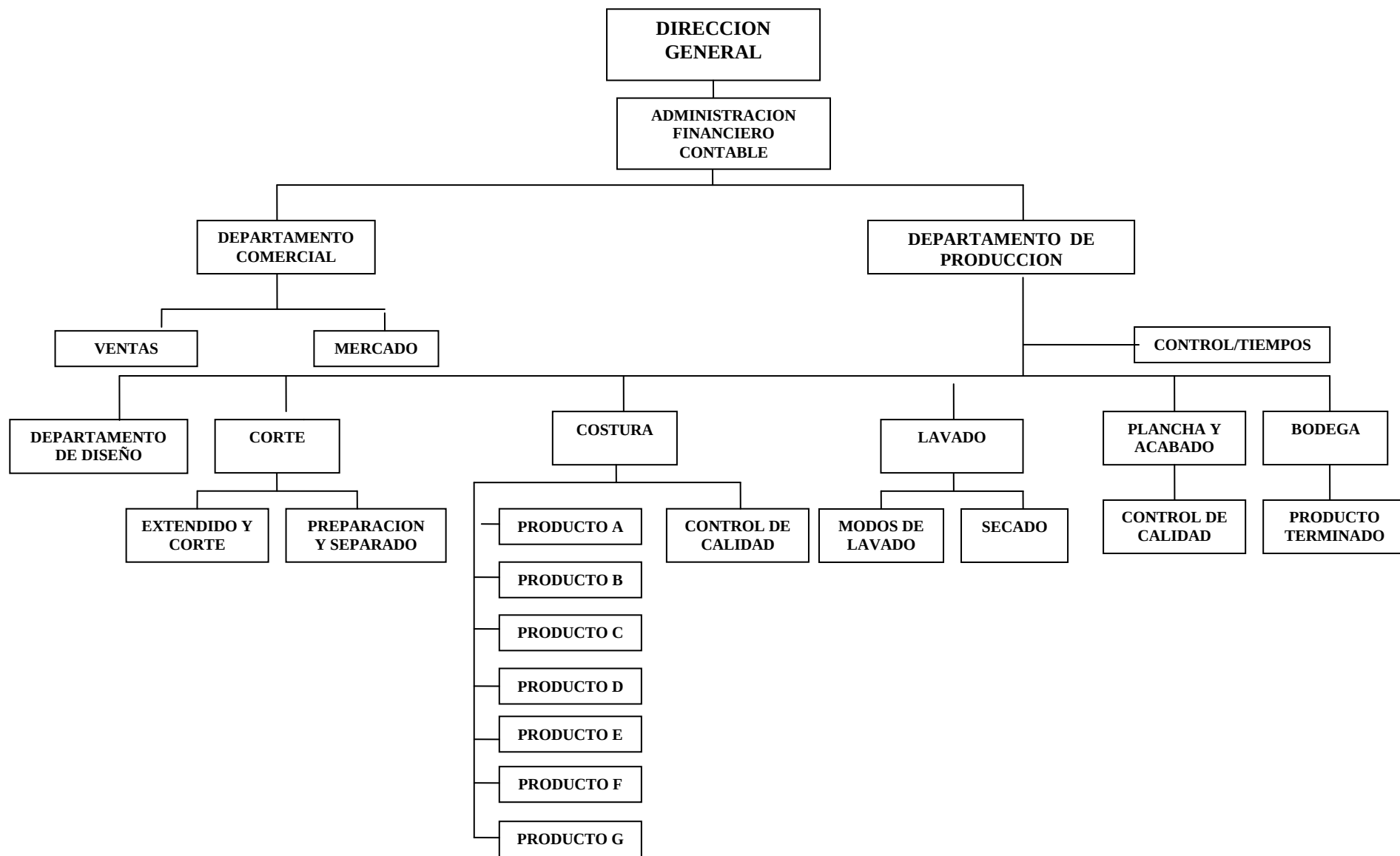
Su entusiasmo y dedicación en este negocio lograron crear sus propias fuentes de distribución, por lo que poco a poco fueron creciendo, dándose la oportunidad de abrir un almacén, en la cual ya no se dedicaban solamente al jeans sino también a fabricar diferentes tipos de telas y otros tipos de prendas de vestir como: blusas y camisas pero siempre bajo la marca establecida.

En los finales de los años 90 se vio la necesidad de implementar más variedad para que el público cuente con más variedad de prendas de vestir, implementando así la línea de ropa para niños, tales como: casacas, faldas, short, bermudas, etc. Y así se logra crear más sucursales en los principales centros del comercio.

En el comienzo del año 2000 la economía del país hizo que la empresa se viera afectada por el cambio de la moneda, lo cual el capital de trabajo que mantenía la empresa tuvo que soportar el impacto, que se vio la necesidad de trabajar con mayor dedicación y crear nuevas expectativas y metas a favor de la misma, estableciendo un ambiente moderno y nuevas sucursales pero todo esto se tuvo que lograr con capital de terceros, es decir con préstamos.

En los tiempos actuales la empresa Areldi Jeans posee con un buen prestigio, gracias a su constante innovación de sus prendas de vestir. En la actualidad cuenta con 4 locales en la ciudad de Cuenca, 2 en Guayaquil, 1 en Machala, 1 en Loja, 1 en Azoguez y 1 en Manta.

1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



DIRECCION GENERAL

La empresa Areldi Jeans cuenta con una dirección general en la que se encuentra su Gerente General que es el Sr. Julio César Pachar Plaza, bajo esta persona recae la responsabilidad de decisiones correcta para el buen desenvolvimiento de la empresa.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

Este departamento tiene la responsabilidad de llevar en orden la parte contable de la empresa haciendo que todas las obligaciones que posee tanto a favor como las cuentas que tiene que pagar.

DEPARTAMENTO DE DISEÑO

El departamento de diseño cuenta con personas profesionales en diseño las cuales son responsables de diseñar los patrones y estar al día en las tendencias actuales de la moda, para así a través de diferentes pruebas entregar el patrón exacto a ser cortado al departamento de producción.

DEPARTAMENTO COMERCIAL

Este departamento se encarga de obtener la adquisición de la materia prima desde el momento que se debe realizar su pedido hasta su almacenamiento y la distribución del producto a sus diferentes puntos de venta.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

En este departamento se realiza los diferentes procesos de producción para la confección de la prenda de vestir.

1.4 MISIÓN

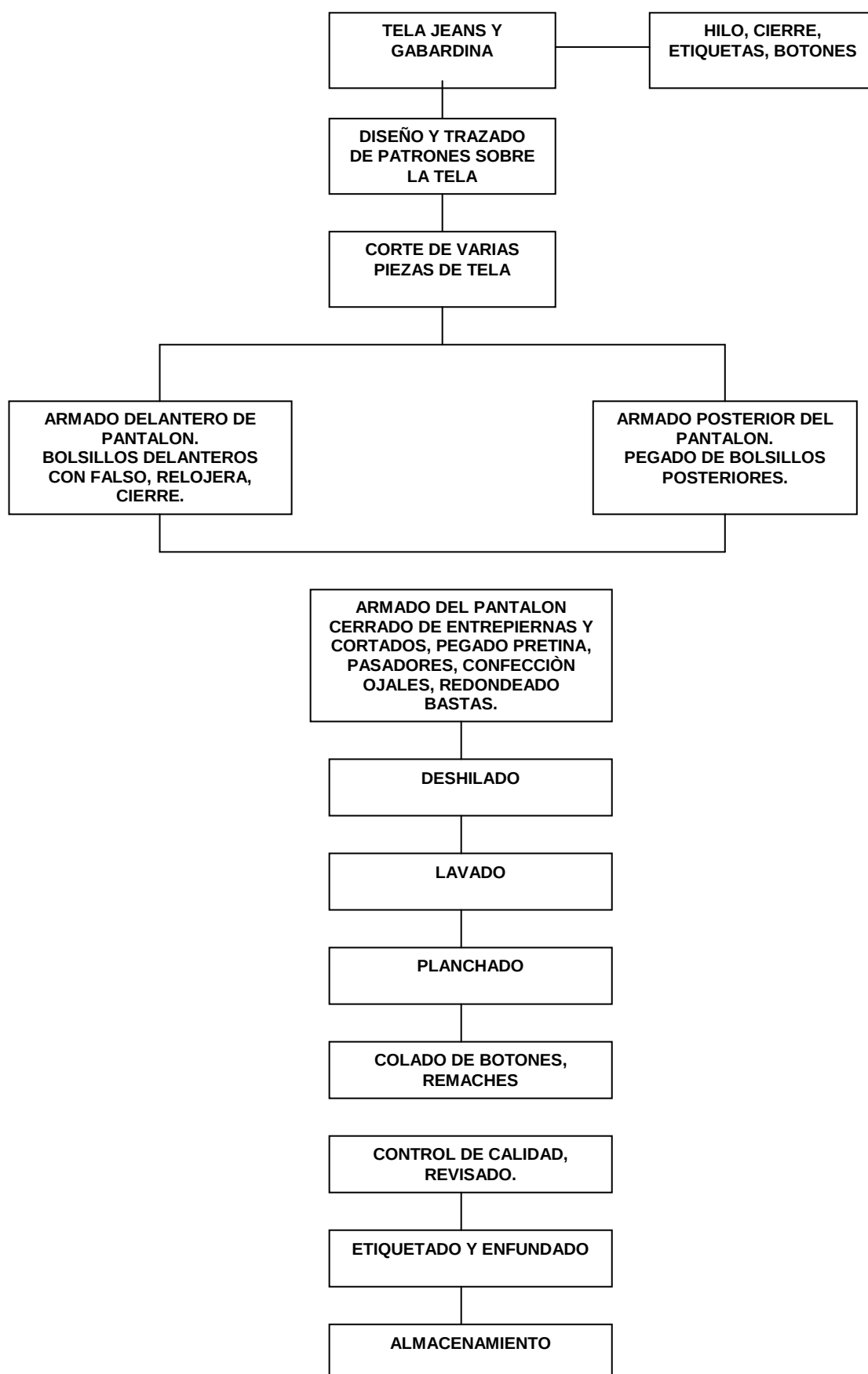
La empresa Areldi Jeans tiene como misión satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a través de la producción y comercialización de ropa de vestir de calidad con precios competitivos; afirmando el progreso de la empresa y de sus colaboradores.

1.5 VISIÓN

Areldi Jeans tiene la visión de que se convertirá en una empresa líder en el mercado con una estructura organizativa con sistemas de calidad y producción, una solidez financiera que brinde confianza a todos sus clientes por la calidad de sus

productos, con la entrega de estabilidad y bienestar a todos sus colaboradores que trabajan en la empresa, caracterizándose por crear un ambiente de trabajo agradable, con capacitación y motivación. La visión principal de ARELDI JEANS, busca estar dentro de las cinco mejores empresas de la industria textil en el Ecuador.

1.6 FLUJOGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN



1.7 PROCESO DE PRODUCCIÒN

En este punto solamente se enumerara los procesos de la fabricación para un pantalón, puesto que en el capítulo IV se detallará cada uno de los procesos que se debe seguir.

- Diseño y trazado de patrones
- Corte de patrones en la tela
- Unión en la parte delantera del pantalón
- Unión en la parte posterior del pantalón
- Armado total del Pantalón
- Lavado del pantalón
- Colocación de accesorios
- Pulido y planchado del pantalón
- Etiquetado y empaquetado.

CAPITULO II

LA AUDITORIA DE GESTIÓN

INTRODUCCIÓN

En este capítulo estudiaremos los conceptos básicos de la auditoría de gestión, cuáles son sus objetivos y su importancia, las diferencias entre las auditorías, al igual que los conceptos de auditoría interna como externa, las normas de auditoría y el Código de ética que debe poseer un auditor.

2.1 DEFINICIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

De acuerdo al Manual de Auditoría de Gestión se define a la Auditoría de Gestión como: “Es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades”.¹

La Auditoría de Gestión tiene como propósito verificar que exista en toda entidad u empresa, una correcta aplicación de las políticas y procedimientos establecidos en dicho lugar, para que exista una mejora de cualquier componente de la entidad, así como también un oportuno cumplimiento de los reglamentos y leyes vigentes que regulan la entidad.

2.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

De acuerdo al Manual de Auditoría de Gestión los objetivos de la Auditoría son los siguientes:

“Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la entidad”;

“Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas”;

“Verificar el manejo eficiente de los recursos.

¹ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO (ECUADOR) MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN

“Promover el aumento de la productividad, con una correcta administración de sus recursos”.

“Satisfacer las necesidades de la población”.

De acuerdo al Manual de Auditoría de Gestión, el autor Eco. CPA. Teodoro Cubero Abril, Mst. Los principales objetivos de la auditoría de gestión son los siguientes:

“Establecer el grado de cumplimiento de la misión, metas, objetivos, políticas, planes, programas y procedimientos de trabajo, basándose en indicadores y estándares”;

“Evaluar el rendimiento y productividad, es decir la relación costo/beneficio”;

“Evaluar las disposiciones legales y normativas a la alta gerencia de la entidad, con el propósito de sugerir cambios adicionales o modificaciones”;

“Revisar y determinar medidas para salvaguardar y evitar desperdicios de recursos”;

“Establecer la utilidad de la información gerencial”;

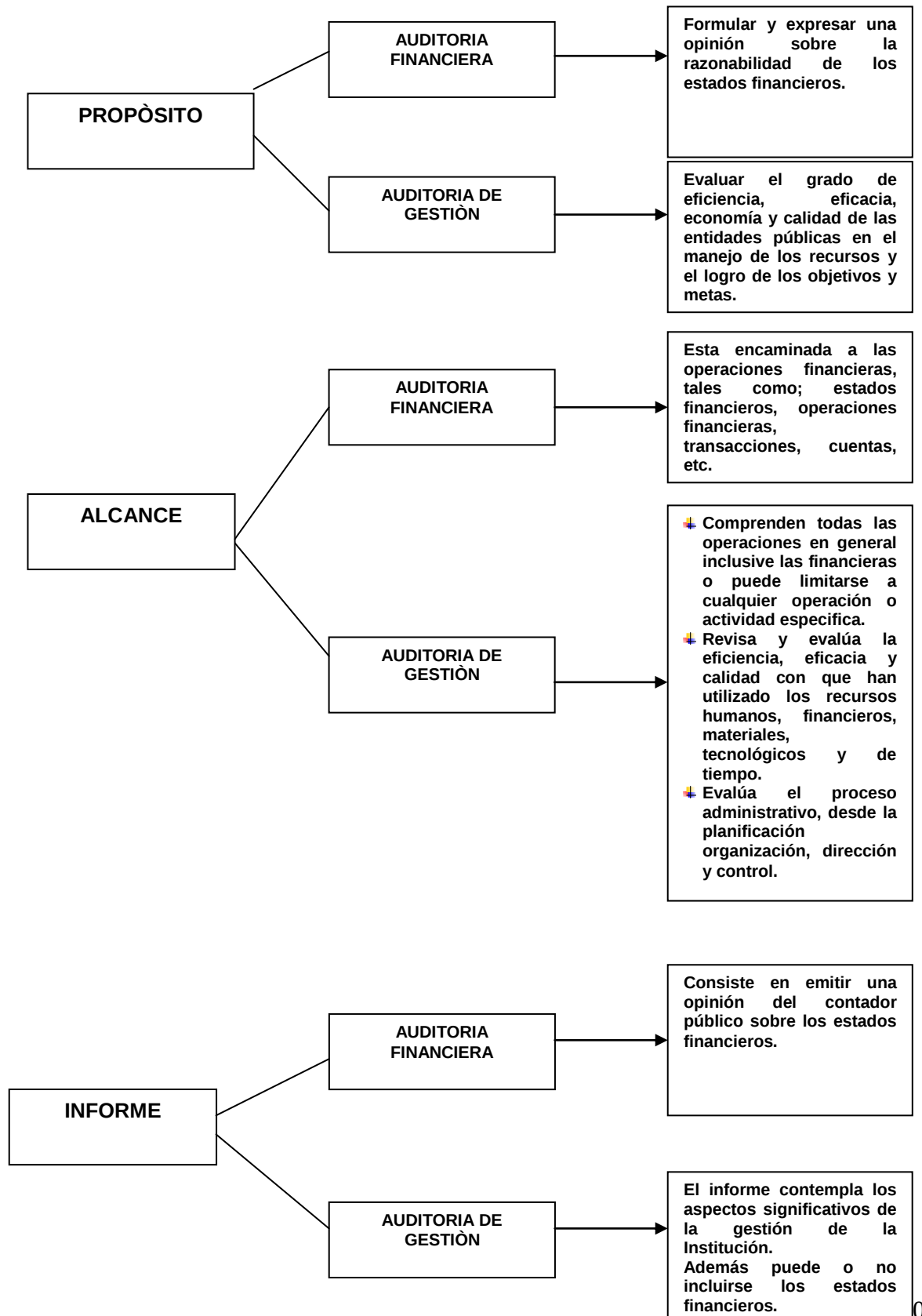
“Determinar la racionalidad y confiabilidad del sistema de control interno”;

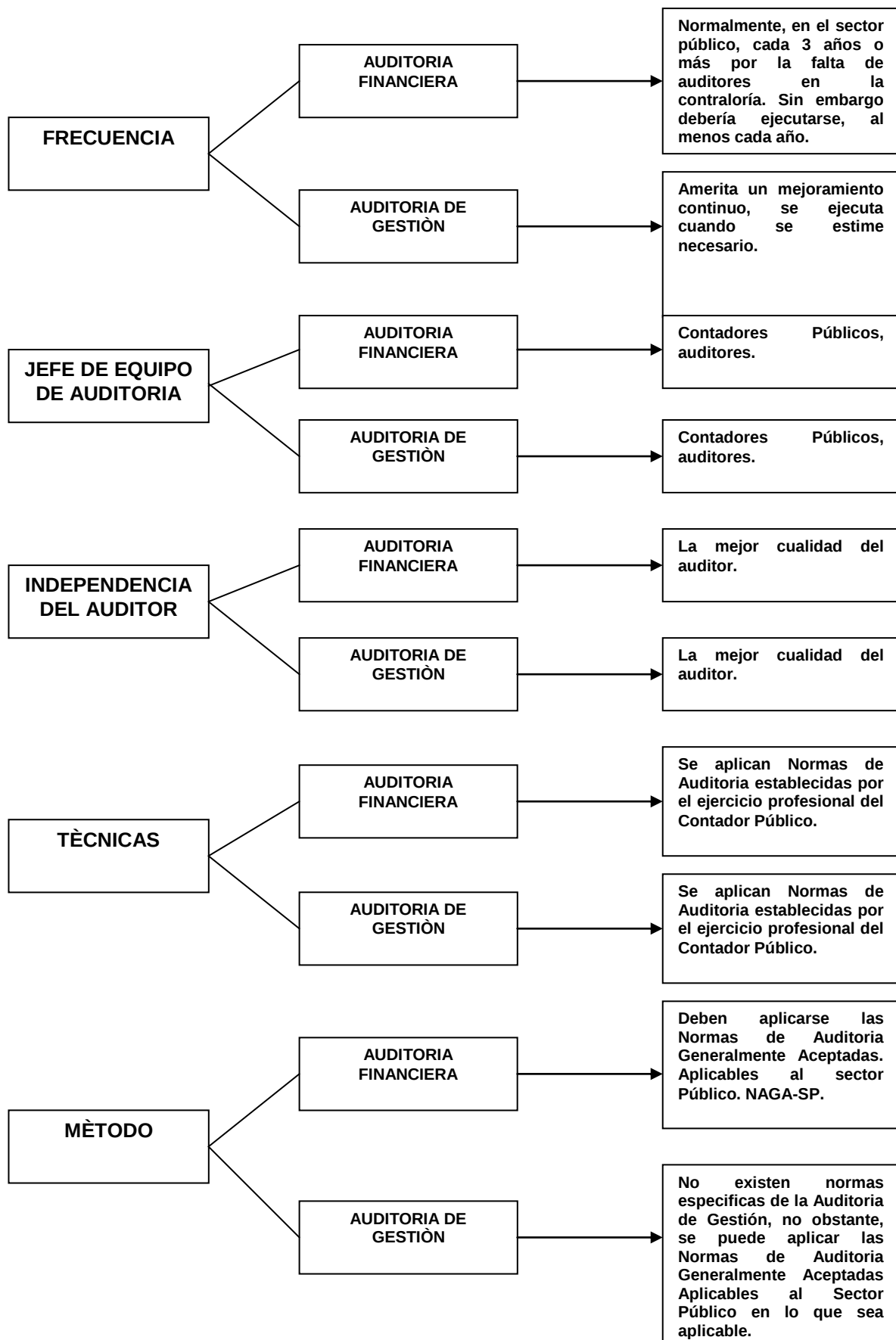
“Contribuir y apoyar la gestión de los administradores”.

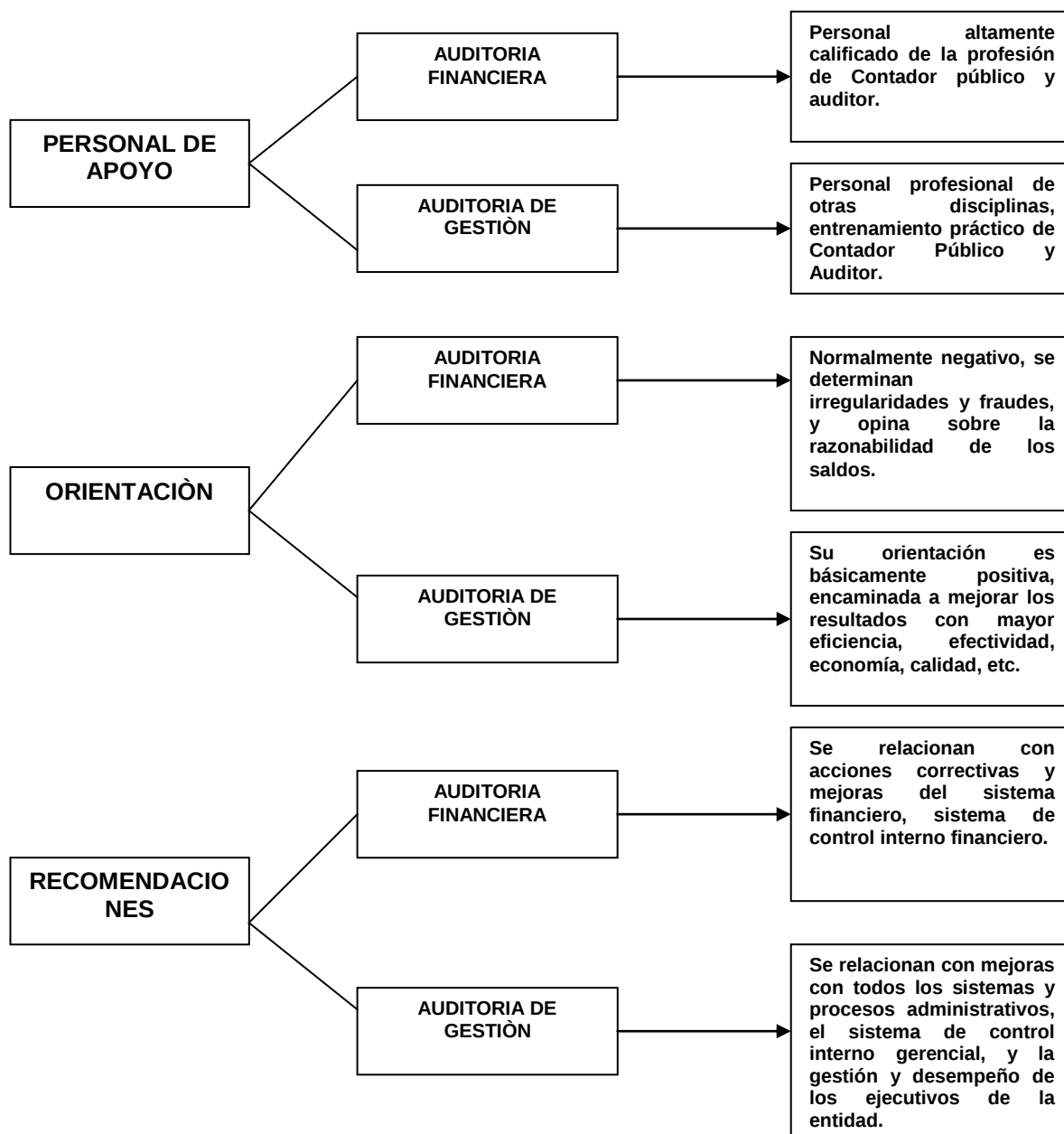
2.3 IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

La importancia de la auditoría de gestión es aprovechar al máximo el resultado de estudios específicos que proporcionan información detallada, lo cual permite incursionar con confianza en el análisis de información gubernamental, apoyada con indicadores de gestión que faciliten la evaluación de desempeño.

2.4 DIFERENCIAS DE AUDITORIAS







2.5 LA AUDITORIA INTERNA

Para el autor Juan Carlos Gordiez la Auditoría Interna “Es una actividad apreciativa, independiente de los sectores de objeto de revisión; por lo tanto, debería reportar a los máximos niveles de la organización y depender de ellos. Tiene por objeto la revisión de las operaciones para servir de base a la Administración; por este motivo, es un control que se describe como independiente, pues mide y evalúa la eficacia de otros controles”.²

Según el autor Daniel López Lado “La auditoría interna trabaja en forma separada a las operaciones de una organización ya que se trata de un mecanismo de control selectivo e independiente de los engranajes de control interno habituales que hacen a la operatoria de la empresa”.

La auditoría interna asesorará a la alta gerencia de la empresa en el desarrollo de los controles internos. Para preservar su independencia no podrá brindar otro tipo de asesoría o resultar antagónica a sus funciones.

La auditoría interna es una función independiente establecida dentro de una institución o empresa para poder examinar y evaluar los sistemas de control interno, incluyendo controles sobre los informes. Quienes desempeñen esta actividad deben mantener independencia y objetividad; así como la pericia y cuidado profesional que exigen las normas de la profesión.

2.6 LA AUDITORIA EXTERNA

Se recomienda que la empresa ARELDI JEANS, incorpore a su departamento de producción los servicios de una firma especializada en auditoría externa, ya que por medio de esta se pueden detectar con mayor veracidad posibles descuadres en su línea de producción.

Al contar con un auditor externo que no tiene relación directa con la fábrica se puede descubrir con posibles alteraciones de todo manejo de documentos como anexos, guías de remisión, libros de ajuste, saldos a favor o en contra, razón por la cual este no tiene relación directa ni subordinaciones, por lo tanto este no se encuentra presionado para dictar un informe a favor o en contra de este departamento.

² GORDIEZ JUAN CARLOS; LOPEZ LADO DANIEL, “AUDITORIA” Un Nuevo Enfoque Empresarial”.

2.7 NORMAS DE AUDITORIA

En mi tesis a desarrollar no es necesario aplicar las normas de auditoría, pero sin embargo solo mencionaré algunas normas que se debe tomar en consideración.

NEA No. 2: Términos de los trabajos de Auditoria, en donde el Auditor y el cliente deberán acordar los términos del trabajo, los mismos que deben ser registrados mediante una carta de compromiso de auditoría u otra forma apropiada de contrato.

NEA No. 3: Control de Calidad para el trabajo de Auditoria, es decir, que las políticas y procedimientos de control de calidad deberán implementarse tanto al nivel de la firma de Auditoría como en las Auditorias en particular, la firma auditora deberá asegurar que todas las auditorias sean realizadas de acuerdo con Normas Ecuatorianas de Auditoria, tales como: requisitos profesionales, habilidades y competencia, asignadas, delegaciones, entre otros.

NEA No. 4: Documentación, se refiere a que el auditor deberá registrar en papeles de trabajo la planificación, la naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos de auditoría efectuados, y por lo tanto los resultados, y las conclusiones extraídas de la evidencia de la auditoria obtenida.

NEA No. 7: Planificación, la cual trata de planificar el trabajo de modo que sea desempeñada de una manera efectiva. Planificar significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperados de la auditoría.

La planificación adecuada del trabajo de auditoría ayuda a asegurar que se presta atención adecuada a las diferentes áreas importantes de la auditoria, que los problemas potenciales son identificados y que el trabajo es completado en forma expedita.

NEA No. 23: Consideración del trabajo de Auditoría Interna, el alcance y objetivos de la auditoría interna varían ampliamente y dependen del tamaño y estructura de la entidad y de los requerimientos de su administración.

³ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORIA

Las actividades de auditoría interna incluyen algunos de los siguientes puntos:

- Revisar los sistemas de contabilidad y de control interno. La administración es responsable de establecer sistemas adecuados de contabilidad y de control interno, la cual demanda una atención apropiada sobre una base continua. Ordinariamente la administración asigna a auditoría interna la responsabilidad específica de revisar estos sistemas, monitorear su operación y recomendar las mejoras pertinentes.
- Examinar la información financiera y de operación. Esto puede incluir revisión de los medios utilizados para identificar, medir, clasificar, reportar dicha información y la investigación específica de partidas individuales incluyendo pruebas detalladas de transacciones, saldos y procedimientos.
- Revisar la economía, eficiencia y efectividad de operaciones incluyendo los controles no financieros de una entidad.
- Revisar el cumplimiento de leyes, reglamentos y otros requerimientos externos y con políticas directivas de la administración y otros requisitos internos.

2.8 CODIGO DE ÉTICA DE LA AUDITORIA

“El código de ética profesional es el manual de conducta de los auditores para cumplir con sus obligaciones profesionales y para las actividades que afectan al punto de vista del público sobre la profesión”³

El código contiene la siguiente introducción. Las normas de ética se dividen en 4 categorías:

2.8.1 Concepto de ética profesional: es un ensayo filosófico aprobado por la división de ética profesional, este ensayo sugiere la conducta que el auditor debe esforzarse en seguir aunque no pretende establecer normas.

⁴ J.A. CASHIN P.D. NEUWIRTH. J.F LEVY. MANUAL DE AUDITORIA.

2.8.2 Normas de conducta: Consiste en las normas de ética que si están en vigor y que requieren la previa aprobación de los miembros para que puedan ser efectivas.

2.8.3 Interpretación de las reglas de conducta: consiste en las interpretaciones adoptadas por el comité de división ejecutiva de ética profesional, después de haber sido expuesta en los consejos y sociedades estatales, para establecer la guía de respecto a su alcance y aplicación. Un miembro que no este de acuerdo con tales interpretaciones tendrá que justificar su divergencia ante cualquier acción disciplinaria.

2.8.4 Normas de ética: consiste en las reglas formales elaboradas por el comité de la división ejecutiva de ética profesional después de exponerlas a los consejos y sociedades estatales. Estas normas resumen la aplicación de las reglas de conducta e interpretación a la práctica de una situación concreta. Los miembros que tengan divergencias con ellas tendrán que justificarlas ante cualquier acción disciplinaria.

CAPITULO III

HERRAMIENTAS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se constituye los métodos prácticos de la investigación. Conoceremos los concepto básicos de: Control de Gestión, los tipos de indicadores de gestión que se utilizan, el sistema de Control Interno, los riesgos en la auditoría, cuales son los programas de auditoría, el muestreo estadístico, los papeles de trabajo, las técnicas, prácticas y pruebas de auditoría y las fases de la auditoría de gestión.

3.1 CONTROL DE GESTIÓN

Teodoro Cubero en el manual de Auditoría de Gestión y aplicado a este trabajo, nos indica que el control de gestión es un examen que me permite determinar la eficiencia y eficacia en el departamento de producción de la empresa de ARELDI JEANS y el uso adecuado de los recursos, con la verificación del cumplimiento de los procedimientos y normativas que me permita alcanzar las metas previstas.⁵

3.2 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión sirven para controlar que el proyecto emprendido en las diferentes áreas o departamento de la empresa, se esté cumpliendo, a través de estos indicadores se determina el desempeño y los resultados, permitiendo a la gerencia mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía. Los cuales se analizarán a continuación:

- **Eficiencia:** Las actividades deben realizarse aprovechando todos los recursos a lo máximo, con la reducción de acciones y costos innecesarios, obteniendo un nivel de eficiencia óptimo que se alcanza con el máximo logro y con el mínimo esfuerzo.
- **Eficacia:** Permite evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas, es decir si los objetivos propuestos son iguales a los planteados, de allí que se obtiene un índice de acierto o desviación.

⁵ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO (ECUADOR) Manual de Auditoría de Gestión

- **Economía:** Establece la racionalidad de los recursos, obtenidos con calidad, cantidad, oportunidad, garantía, precio y condiciones de pago, que favorezca a la empresa.

Antes de establecer los indicadores de gestión es necesario considerar una serie de características como por ejemplo:

- La importancia que el indicador tenga con relación a objetivos estratégicos de la empresa.
- Que sea factible la obtención de información y que se pueda comparar, además de fácil comprensión y manejo, permitiendo la comparación de valores al interior de la empresa y con otras de igual actividad.
- El indicador no tiene que tener costos excesivos para obtenerlo.

Los indicadores de gestión que más se utilizan son:

3.2.1 Indicador de rendimiento

Son agentes cualitativos y cuantitativos que permiten establecer un indicio sobre el grado de eficiencia, efectividad y economía en el cumplimiento de las operaciones.

3.2.2 Indicador de economía

Rango que permite determinar la capacidad de una empresa para saber si en un periodo productivo, la planta es capaz de obtener un volumen determinado de ganancia, es decir, se puede establecer el superávit o déficit en términos reales de la planta.

3.3 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Se aplicará un sistema de control interno en ARELDI JEANS, ya que es importante para obtener un desempeño óptimo de las actividades en el departamento de producción con la aplicación de las políticas y procedimientos establecidos en la empresa con la finalidad de lograr los objetivos que se persigue, evitando un inadecuado manejo de recursos y tiempo improductivos.

3.4 RIESGOS EN LA AUDITORIA

Al ejecutarse la Auditoria de Gestión estamos expuestos de errores y omisiones que suelen afectar a los resultados que voy a conseguir , por lo que se recomienda planificar la auditoria, para así poder detectar los errores que tengan importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor
- Regulaciones legales y profesionales
- Identificar los errores, con la responsabilidad del auditor, puesto que la posibilidad de riesgos depende de las características propias de la empresa. En la práctica cuanto más alto es el nivel de riesgo inherente, mayor es la cantidad de evidencia que se necesita para el examen.

3.4.1 Riesgo de Control

Este riesgo se presenta cuando la información de la empresa se encuentra afectada debido a que no fue corregida en el momento apropiado. El sistema de control interno permite prevenir o corregir estos errores.

3.4.2 Riesgo de Detección

Este riesgo es responsabilidad del auditor, puesto que este se detecta después del examen realizado por este.

3.4.3 Riesgo Inherente

Hace referencia cuando un detecta un desfalco cuyo futuro productivos es incierto para la empresa, es eminente la quiebra del negocio.

3.5 PROGRAMAS DE AUDITORIA

Tiene que ver con los procedimientos a seguir en el examen a realizar al departamento de producción, este debe ser planificado con anticipación, debe ser flexible de manera que me permita realizar cambios. Los procedimientos que se apliquen es este caso el cual voy aplicar al departamento de producción de la empresa de ARELDI JEANS, debe cumplirse con la finalidad de las Normas y Técnicas de la Auditoria.

Para la preparación del programa de auditoría se debe considerar los siguientes criterios:

- Las Normas de Auditoria
- Las Técnicas de Auditoria
- Las experiencias anteriores
- Los levantamientos iniciales
- Las experiencias de terceros
- Los programas de auditoría deben ser revisados periódicamente por el gerente de la empresa de ARELDI JEANS, para que se encuentre con las condiciones y normas establecidas en su empresa.
- Al planear estos programas debemos hacer uso de todas las ventajas que hemos aprendido durante todo este tiempo de experiencia en mi carrera.

CARACTERISTICAS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

- En la elaboración del programa de auditoría es necesario mantener una conducta mental y capacidad profesional ético.
- Debe ser un trabajo completo y consistente, sobre todo fácil y comprensivo y es recomendable que en la práctica no nos detengamos en minuciosas exageraciones, es por esta razón que me debo basar en un programa de auditoría que está vinculado con un cronograma de trabajo.
- Tiene que ser encaminado alcanzar el objetivo principal que estoy buscando, en este caso es la implementación de una auditoría de gestión en la empresa de ARELDI JEANS.
- Este trabajo me debe permitir examinar, analizar, investigar y obtener evidencias de los problemas que se estén presentando en la empresa para luego poder opinar y recomendar.

VENTAJAS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

- Establece un trabajo práctico, económico y eficiente, el cual este es muy conveniente para el gerente de la empresa para el cual voy a efectuar mi trabajo de tesis.
- Sirve como un historial de las tareas realizadas y como una guía para futuros trabajos.
- Facilita la revisión del trabajo al gerente de la empresa.

3.6 MUESTREO ESTADISTICO

De acuerdo a la N.E.A número 1. “Es establecer normas y facilitar lineamientos sobre los diseños y selección de una muestra de auditoría y de los resultados de la misma”.⁶

Para cuando vaya aplicar el muestreo en la Empresa ARELDI JEANS, es necesario que considere los objetivos específicos de la auditoria que voy aplicar en el departamento de producción al igual que los procedimientos de auditoría.

3.7 PAPELES DE TRABAJO

De acuerdo a la auditoría de Gestión “Los papeles de trabajo se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios muy importantes elaborados u obtenidos por el auditor”.⁷

Con los papeles de trabajo que me vaya a proporcionar la Empresa ARELDI JEANS, se tratará de conseguir lo siguiente:

- Constituir una base consistente para la evaluación del informe, preparándolo en forma clara y precisa, con narraciones lógicas y con mínimo número de marcas.
- Que me proporcione una muy buena información para que así me facilite con los comentarios, conclusiones, recomendaciones. Elaborado sin enmendaduras, con una aseguaración del informe y confiabilidad del mismo.

⁶ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORIA ⁷ CONTRALORIA DEL ESTADO (ECUADOR) Manual de Auditoria de Gestión.

- Establecer una evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones que se vayan a tomar siempre basándome con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.

3.8 TÉCNICAS, PRÁCTICAS Y PRUEBAS DE AUDITORIA

En la Auditoria de Gestión es importante el criterio fundamental del auditor para determinar la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más apropiadas, que me permita obtener la evidencia suficiente, competente y adecuada para obtener una base objetiva y profesional y poder sustentar mis comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En la auditoria las técnicas y prácticas mas recomendadas son las siguientes.

3.8.1 OCULAR

COMPARACIÓN: Me permite realizar la comparación de los resultados de la auditoria con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas lo cual me permite hacer la evaluación del informe.

OBSERVACIÓN: Es la verificación visual en la ejecución del proceso, que me permita examinar aspectos físicos, observación del flujo del trabajo, documentos, materiales, etc. Esta técnica la aplicaré en la Fase 1, 2 y 3.

RASTREO: Es el seguimiento y control de una operación entre un proceso o de un proceso a otro, permitiéndome conocer y evaluar la ejecución. Esta técnica se aplica en la Fase 1 y 3.

3.8.2 VERBAL

INDAGACIÓN: Es la obtención de la información por medio de una conversación que se realiza por medio de averiguaciones directamente con el gerente de la empresa o con sus colaboradores de la misma. Esta técnica se aplicará en la Fase 1 y 3.

ENTREVISTA: Esta técnica se la aplica a los empleados de la empresa con la finalidad de obtener información, la misma que luego será confirmada y documentada. Se aplicará en la Fase 1 y 3.

ENCUESTA: Esto se puede realizar directamente o por medio de un correo con la finalidad de obtener más información, estas encuestas luego serán tabuladas. Esta técnica se aplica en la Fases 3.

3.8.3 ESCRITA

ANALISIS: Es la evaluación crítica, objetiva y minuciosa de un proceso, con la finalidad de establecer su conformidad con criterios normativos y técnicos para obtener una información sustantiva y conforme. Se aplicará en las Fases 1, 2,3 y 5.

CONCILIACIÓN: Esta fase pretende que dos cuentas, transacciones o información concuerden para poder determinar su veracidad. Se aplicará en la Fase 3.

CONFIRMACIÓN: Esta técnica consiste en la conversación independiente por parte del gerente de la empresa o sus colaboradores para así probar la realidad de los registros y documentos que fueron sometidos al examen, con la comprobación de la exactitud o valor de una operación. Se aplicará en la Fase 3.

TABULACIÓN: Es la agrupación de los resultados más importantes que se obtuvo en las áreas que fueron examinadas durante mi trabajo. Esta técnica se aplicará en la Fase 3.

3.8.4 DOCUMENTAL

COMPROBACIÓN: Consiste en la verificación de la operaciones o acciones realizadas a la empresa, por medio de la documentación respalda. Se aplicará en las fases: 1y 3.

CÁLCULO: Es la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación que se representa en los informes, comprobantes, transacciones, etc. Esta técnica se aplica en la Fase 3.

REVISIÒN SELECTIVA: Se representa en una breve revisiòn, con la finalidad de observar los aspectos que no estèn claros y que se requiere mayor revisiòn y evaluaciòn mediante la ejecuciòn de la auditoria. Se aplicarà en la Fase 1 y 3.

3.8.5 FÌSICA

INSPECCIÒN: Es el examen fìsico y ocular de las operaciones que se van a realizar, con la finalidad de verificar su existencia y autenticidad, en la aplicaciòn de esta tècnica se requiere aplicar una combinaciòn tales como: la indagaciòn, observaciòn, comparaciòn, rastreo, anàlisis, tabulaciòn y comprobaciòn. Esta tècnica se aplicarà en la Fase 3.

3.9 FASES DE LA AUDITORIA DE GESTIÒN,

En la ejecuciòn de mi trabajo de tesis aplicado al departamento de producciòn de la empresa de ARELDI JEANS, se analizaran las siguientes fases:

- Conocimiento Preliminar,
- Planificaciòn,
- Ejecuciòn,
- Comunicaciòn de Resultados y,
- Seguimiento.

CAPITULO IV

EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

INTRODUCCIÓN

En este capítulo presentaré las cinco fases de la Auditoria de Gestión aplicado al departamento de producción de la EMPRESA DE ARELDI JEANS.

En la primera fase se debe determinar el área que se va a examinar.

En la segunda fase se debe tener con claridad y exactitud los objetivos específicos y el alcance del trabajo que voy a desarrollar en la empresa.

En la tercera fase se desarrolla los hallazgos y evidencia necesaria que se obtuvieron en la investigación de la auditoria, siempre basándome en los criterios de la auditoria y procedimientos definidos en cada programa para así sustentar los comentarios y conclusiones.

En la cuarta fase se elabora el informe final con sus respectivas recomendaciones y conclusiones.

En la quinta fase se realiza el seguimiento de las recomendaciones que se realizó con el propósito de ayudar a la administración.

OBJETIVOS

Obtener la información necesaria para definir las estrategias a emplear para culminar con la definición detallada de las tareas a realizar en cada etapa de ejecución. Para desarrollar esta fase el equipo de auditoría debe determinar el área potencial de las desviaciones o “componentes”, como producto del análisis del ente para luego emitir el “orden de trabajo”.

ACTIVIDADES

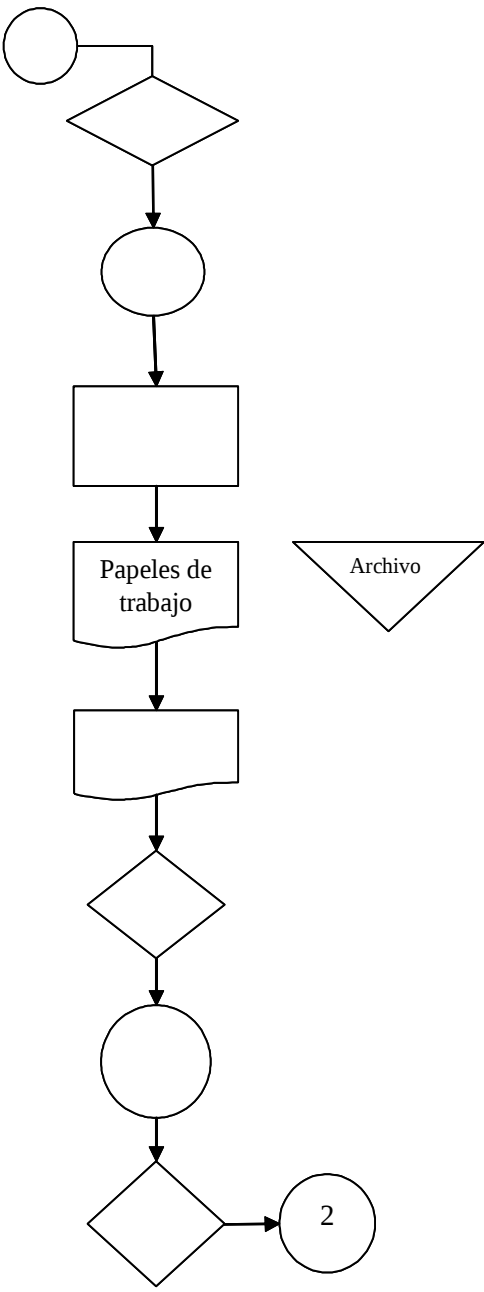
En esta etapa voy a realizar las siguientes actividades dentro de la empresa:

-  Visitar el departamento de producción de la Empresa de ARELDI JEANS, para ver el desarrollo y desempeño de las actividades que se realizan.
-  Revisar los archivos y papeles de trabajo y recopilación de información que me pueda servir de gran validez.
-  Determinar los criterios, parámetros e indicadores permitiéndome evaluar la gestión de la empresa.
-  Detectar las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas en la organización de la empresa.
-  Evaluar la estructura del control interno.

FASE 1

CONOCIMIENTO PRELIMINAR

4.1.1 FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR	PASO Y DESCRIPCION
 <pre> graph TD Start(()) --> D1{ } D1 --> C1(()) C1 --> R1[] R1 --> P1[/Papeles de trabajo/] P1 --> T1[/Archivo/] T1 --> P2[/ /] P2 --> D2{ } D2 --> C2(()) C2 --> D3{ } D3 --> End2((2)) </pre>	1. Director de Auditoría designa Supervisor y Jefe de Equipo y dispone visita previa. 2. Supervisor y Jefe de Equipo visitan entidad para observar actividades, operaciones y funcionamiento. 3. Supervisor y Jefe de Equipo revisan y actualizan archivo permanente y corrientes de papeles de trabajo. 4. Supervisor y Jefe de Equipo obtienen información y documentación de la entidad 5. Supervisor y Jefe de Equipo determinan y evalúan la visión, misión, objetivos y metas 6. Supervisor y Jefe de Equipo detectan riesgos y debilidades y, oportunidades y amenazas 7. Supervisor y Jefe de Equipo determinan los componentes a examinarse, así como el tipo de auditores y de otros profesionales que integrarían el equipo multidisciplinario. 8. Supervisor y Jefe de Equipo determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión. 9. Supervisor y Jefe de Equipo definen objetivos y estrategia general de la auditoría. 10. Director de auditoría emite la orden de trabajo.

FUENTE: MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN

He visitado las instalaciones de la Empresa ARELDI JEANS, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones que se realizan, y con esto tener una visión del alcance a lograr en esta auditoría, y además conocer al equipo de trabajo que nos ayudará a obtener información para el desarrollo de la misma.

4.1.2 MISIÓN

La empresa Areldi Jeans tiene como misión satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a través de la producción y comercialización de ropa de vestir de calidad con precios competitivos; afirmando el progreso de la empresa y de sus colaboradores.

4.1.3 VISIÓN

Areldi Jeans tiene la visión de que se convertirá en una empresa líder en el mercado con una estructura organizativa con sistemas de calidad y producción, una solidez financiera que brinde confianza a todos sus clientes por la calidad de sus productos, con la entrega de estabilidad y bienestar a todos sus colaboradores que trabajan en la empresa, caracterizándose por crear un ambiente de trabajo agradable, con capacitación y motivación. La visión principal de ARELDI JEANS, busca estar dentro de las cinco mejores empresas de la industria textil en el Ecuador.

4.1.4 VALORES:

Consideramos como nuestros valores aquellos principios fundamentales en los cuales creemos y sin los cuales nuestra acción empresarial y de servicio perdería su cimiento, por lo que trabajamos en equipo y mantenemos los siguientes valores dentro de la Empresa:

- **ÉTICA:** Honestidad, honradez, profesionalismo, responsabilidad.
- **RESPECTO:** Trato cordial a todos y a todo.
- **LEALTAD:** Fiel a los compromisos, ir más allá de las obligaciones.
- **EQUIDAD:** Trato igual, e igualdad de oportunidad.
- **EFFECTIVIDAD:** Hacer bien hecho lo que se debe.

- **SOLIDARIDAD:** Compartir conocimientos y destrezas entre todo el personal.
- **TRANSPARENCIA:** Ejecutar las actividades en forma clara y disponible para todo el público.

4.1.5 OBJETIVO DE LA EMPRESA

Prestar el mejor servicio en todo lo correspondiente a las prendas de vestir para llegar a cubrir un 45% del mercado meta.

4.1.6 FINANCIAMIENTO

La empresa se encuentra financiada de la siguiente manera:

Fuente Propia: El 60% de capital propio aportado por el gerente de la empresa en el momento de la constitución de la empresa.

Fuente Ajena: El 40% por préstamos bancarios.

4.1.7 METAS ESTABLECIDAS

- ✚ Fomentar la capacitación a los colaboradores en el área comercial de la empresa para poder brindar a sus clientes un servicio de calidad.
- ✚ Capacitar al personal de producción para así obtener un producto terminado que satisfaga las exigencias de los consumidores.
- ✚ Mediante estudios mantenerse a la vanguardia en la moda actual.

4.1.8 PLANES ESTRATEGICOS

- ✚ Mejorar la imagen del producto, esto es mantenerse siempre en la moda actual para poder satisfacer al cliente de toda edad.
- ✚ Impulsar la publicidad de nuestras prendas de vestir por medio de medios radiales, televisión, internet.
- ✚ Descuentos especiales a nuestros files clientes.

4.1.9 ORDEN DE TRABAJO PRELIMINAR

“EMPRESA ARELDI JEANS”

OFICIO: 001

ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO N° 001

Señor:

Julio Pachar

Supervisor de equipo:

Fanny Pachar

Jefe de equipo:

Mónica Pachar

Ciudad.

De mis consideraciones:

De conformidad con lo previsto al plan de trabajo de la unidad de auditoría interna del presente año dispongo a ustedes la realización de la **“auditoría de gestión en el departamento de Producción”** de la EMPRESA ARELDI JEANS.

Dentro del presente examen se realizará el diagnostico FODA y un Cuestionario del Control Interno, en el cual se analizará primordialmente la gestión institucional, con el objetivo de conocer algunas de las políticas de la empresa que guían su funcionamiento.

Atentamente,

Marisol Vaca Macías

“EMPRESA ARELDI JEANS”

DIAGNOSTICO F.O.D.A.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	AMENAZAS
- Conocimiento en el sistema de inventarios - Conocimiento en el sistema De las órdenes de producción - Conocimiento en el sistema De manejo de bodega	- Pérdida de Inventarios - Pérdida en materia prima por recibir en mal estado. - Negligencia que dañe el prestigio de la empresa por venta de prendas de vestir. - Pérdida de clientes
OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
- Personal apto para el Manejo de inventarios - Conocimiento del control interno a los jefes de área. - Capacitación del manejo y uso de las hojas de trabajo. - Capacitación al personal de bodega dentro del área.	- Falta de planificación en Los inventarios físicos. - Que no exista un adecuado control de los Ingresos y egresos. - Falta de base de datos Actualizada. - Que no se elabore los informes y reportes al jefe del departamento - Falta de control en las entradas y salidas de los productos terminados.

CUADRO No. 4

EVALUACIÓN PRELIMINAR ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CUESTIONARIO					
No.	PREGUNTAS GESTION INSTITUCIONAL	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	AMBIENTE INTERNO DE CONTROL Los fines y las actividades principales de la entidad corresponden a: * Prestación de servicios? * Entrega de obras? * Entrega de bienes? Además en hojas adicionales describa los fines y actividades	X	X X		La empresa se A la fabricación de Prendas de vestir y a La venta de la misma.
2 VALORES ETICOS	* La relación con los empleados, proveedores, clientes, acreedores se basa en la equidad y honestidad? * Hay presión por cumplir los objetivos de desempeño irreales, especialmente por resultado de corto plazo y extensión en la cual la compensación está basada en la consecución de tales objetivos de desempeño?	X	X		
3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	* Existen manuales de procesos? *Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad? *Existe comunicación interna y externa *Se actualiza la estructura orgánica funcional?	X X	X X		
4 RESPONSABILIDAD ASUMIDA	*Existe responsabilidad y asignación de la autoridad? *Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripción de puestos de trabajo?	X	X		

No.	PREGUNTAS GESTION INSTITUCIONAL	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
5 GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO	* Existe un sistema de gestión del recurso humano? *Existen políticas y procedimientos en el momento de contratar a un empleado? * Se revisan los expedientes presentados para la contratación de personal? * La empresa cuenta con un plan de incentivos en relación con los objetivos y logros de las metas?	X X X X			
6 RESPONSABILIDAD Y TRANSPARENCIA	* Se establecen objetivos con indicadores de rendimiento? * Existen informe corporativos ente lo planificado y ejecutado? * Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?	 X X	 X		
7 OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS * La empresa cuenta con misión, visión y objetivos y la manera de cómo conseguir? *Los diferentes niveles organizacionales cumplen con estos objetivos y sus respectivas estrategias?	 X	 X		
8 OBJETIVOS ESPECIFICOS	* Se han fijado objetivos específicos en los diferentes niveles y actividades de la empresa, tales como departamentos subalternos y secciones? * Existen una conexión de los objetivos específicos y planes estratégicos? * El personal de la empresa participa en la propuesta de los objetivos y consecución de los mismos?		X X X		

No.	PREGUNTAS GESTION INSTITUCIONAL	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
9 RELACION ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL CORRE O COSO	* Existe compromiso del gerente y todos los empleados de la empresa para cumplir con los objetivos establecidos? * Existe conocimientos de niveles de la organización de elementos del CORRE y de los objetivos que se pretende lograr?		X X		
10 CONSECUCION DE OBJETIVOS	* La alta dirección analiza los informes de cumplimiento de objetivos? * Existe una adecuada supervisión en todos los niveles de organización? * Se incorpora controles en los procesos para asegurar el logro de objetivos?	X	X X		
11 FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS * Se han establecido mecanismos para identificar eventos de riesgo internos y externos? *Participan los empleados claves en la determinación de los factores de riesgo?		X X		
12 EVENTOS	* Existen mecanismos para identificar eventos relacionados con los objetivos? * Los empleados participan en la identificación de eventos?		X X		
13 EVALUACION DE RIESGO	EVALUACION DE RIESGOS *Existe idoneidad de la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar riesgos? * Se dispone de información confiable y oportuna para evaluar los riesgo? * Son suficientes los recursos utilizados para evaluar los riesgo?		X X X		

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
14 ACTIVIDADES DE CONTROL	* La dirección apoya el diseño y la aplicación de los controles? * Se busca incorporar los controles de los distintos procesos? * Los empleados se encuentran involucrados en la incorporación de controles	X X	 X		
15 CONFIABILIDAD DE LA INFORMACION	INFORMACION Y COMUNICACION * Existen sistemas y procedimientos que aseguren la confiabilidad de los datos? * Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos? * La información además de oportuna es confiable?	 X X	 X		
16 COMUNICACIÓN INTERNA	* Se comunica oportunamente al personal con respecto a sus responsabilidades? * Existe comunicación con los clientes y proveedores? Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las norma éticas de la empresa?	X X 	 X		
17 COMUNICACIÓN EXTERNA	* Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la entidad? * La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores? Se actualiza frecuentemente la pagina Web de la empresa? * Se da seguimiento a la información obtenida por terceros?	 X	X X X		

FUENTE: Departamento de Contabilidad y Recursos Humanos
CUADRO No.5

4.1.12 CEDULA NARRATIVA

EMPRESA ARELDI JEANS EVALUACION PREELIMINAR DEL CONTROL INTERNO

Sujeto a Examen: EMPRESA ARELDI JEANS

Periodo Examinado: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2009

Detalle de los aspecto más relevantes de la aplicación del cuestionario en base al CORRE.

Del cuestionario de la Evaluación del Control Interno basado en el CORRE, "CONTROL DE LOS RECURSOS Y RIESGOS – ECUADOR" si los 8 componentes funcionan de manera integrada para cualquier organización existiría una gran organización dentro de la Empres Areldi Jeans, cuyas preguntas fueron aplicadas a la administración de la empresa, según los factores que integran este tipo de control, depende los siguientes hallazgos.

COMPONENTE	FACTOR	COMENTARIOS
AMBIENTE INTERNO DE CONTROL	VALORES ÉTICOS	La empresa no posee un código de ética, sin embargo sus directivos son consientes de la necesidad de establecer uno, por el momento se Rigen por manual interno de trabajo.
	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Existen manuales de procesos, sin embargo no están formulados para todas las actividades en especial en lo que respecta al departamento de Producción.
	RESPONSABILIDAD ASUMIDA	No existen normas y procedimientos específicos para cada departamento, especialmente para el departamento De producción.
	GESTION CAPITAL HUMANO	No existe motivación e incentivos Para el personal.

COMPONENTE	FACTOR	COMENTARIOS
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	La empresa tiene elaborado un plan estratégico, pero este no abarca para todos los departamentos, por lo que es importante profundizar en el Plan Operativo Anual.
	OBJETIVOS ESPECIFICOS	Este objetivo no se a fijado por departamento, con esto se procede a la práctica de los procesos y actividades de la empresa.
	RELACION ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL CORRE	Existe un control interno, pero esta enfocado solamente al área financiera por lo que no se demuestra un control interno.
	CONCECUCIÓN DE OBJETIVOS	La empresa no tiene una concordancia en la verificación del cumplimiento de los objetivos de manera periódica, por lo que no existe supervisión, ni un control en los procesos resultando esto importante en el resto de las áreas, pero a su vez susceptible en lo que respecta la comercialización.
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS		No existe ningún tipo de identificación
EVALUACIÓN DE RIESGOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS	La empresa debería tener una metodología apropiada para la identificación de riesgos que se presente en el día a día en la empresa.
RESPUESTAS A LOS RIESGOS		Este se enfoca a lo financiero de la empresa.
ACTIVIDADES DE CONTROL	PRINCIPALES ACTIVIDADES DE CONTROL	No existe un sistema de control interno que involucre a los empleados.
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	CONFIABILIDAD DE LA INFORMACION	A pesar de la existencia de procedimientos que aseguran la confiabilidad de datos, no cuenta con la supervisión de los mismos, tampoco existen auditorías internas que hagan confiable los datos.
	COMUNICACIÓN INTERNA	Existe buena comunicación entre la Gerencia y empleados de la empresa.
	COMUNICACIÓN EXTERNA	La administración toma requerimientos De terceros pero no da seguimiento.
SUPERVISIÓN Y MONITOREO		No se exponen todos los temas relacionados con el control interno.

CUADRO No.6

FASE 2

PLANIFICACIÒN

4.3.1 OBJETIVOS

En esta fase se debe tener con claridad los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar, tomando en consideración entre otros elementos, tales como los parámetros e indicadores de gestión de la entidad con la que estoy trabajando, la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen, también debe preverse la determinación de los recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con énfasis en el presupuesto de tiempo y costo estimado, finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Mi objetivo es verificar que los sistemas utilizados para el manejo de inventarios, órdenes de producción y la bodega, en el departamento de producción, se efectúan con eficacia, eficiencia y economía, a fin de que se cumpla con la normatividad interna de la empresa y garantiza una mejor coordinación y funcionamiento con otras áreas relacionadas.

4.3.2 ALCANCE DEL EXAMEN

En el examen, se evaluarán los siguientes sistemas:

Manejo de la bodega: Verificar la existencia de responsabilidad de entrega de los diferentes ítems en el área.

Ordenes de producción: Control de la asignación de materia prima directa e indirecta, mano obra directa e indirecta y costos de fabricación en cada uno de los procesos realizados.

Manejo de inventarios en producto terminado: Revisar el sistema que se utiliza para el control de mercadería distribuido a cada uno de los almacenes.

Se verificará que se cumpla con las normas y reglamentos establecidos por la empresa.

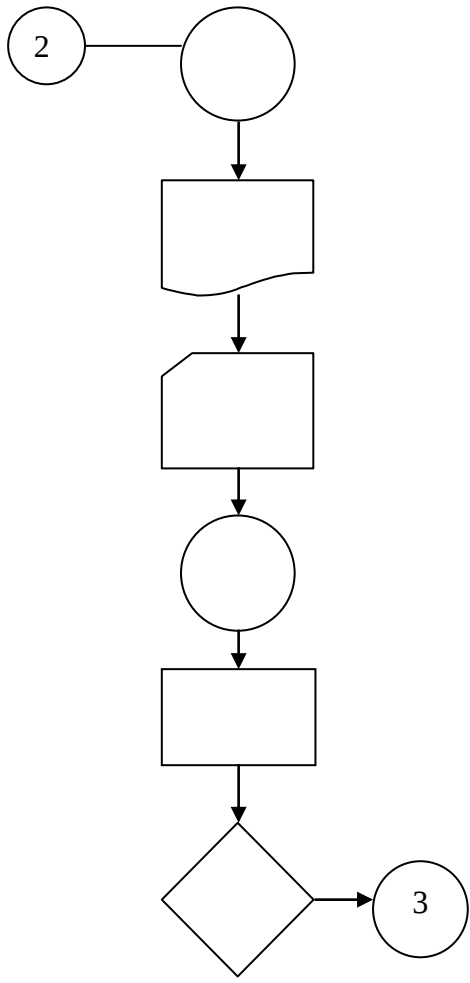
4.3.3 OBJETIVOS PARTICULARES:

-  De acuerdo a las políticas y normatividad interna de la empresa, se deberá Verificar el desarrollo de las diferentes actividades del sistema, que estén encaminadas al cumplimiento de las metas y objetivos generales.
-  Comprobar la eficiencia en el uso de los recursos humanos, materiales y tecnológicos asignados al sistema, y el cumplimiento de las actividades individuales, evitando la duplicidad de funciones y desperdicio de recursos.
-  Evaluar que los sistemas de control de ingresos y egresos a Bodega sean los adecuados, permitiendo un correcto y oportuno almacenamiento, y agilidad en las operaciones de la empresa
-  Verificar que los parámetros máximos, mínimos y el stock de seguridad, sean los adecuados.
-  Comprobar los adecuados documentos (kardex) para el manejo óptimo de los inventarios, los que ayudaran a detectar irregularidades.

4.3.4 ACTIVIDADES

-  Las tareas que realizare en esta etapa son las siguientes:
-  Revisión y análisis de la información obtenida en la primera fase.
-  Evaluación de Control Interno de área de producción y bodega con el objetivo de recolectar información del funcionamiento de controles utilizados, lo cual será útil para detectar algunos asuntos en los que se deba invertir tiempo adicional en la fase de Ejecución.
-  Se prepara el Memorándum de planificación correspondiente.
-  Elaboración de Programas de Auditoria.

4.5 FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE II PLANIFICACION	PASO Y DESCRIPCION
 <pre> graph TD Start((2)) --- Circle1(()) Circle1 --> Parallelogram[/ /] Parallelogram --> Pentagon[/ /] Pentagon --> Circle2(()) Circle2 --> Rectangle[] Rectangle --> Diamond{ } Diamond --> End((3)) </pre>	1. Equipo multidisciplinario revisan y analizan la información y documentación recopilada. 2. Equipo multidisciplinario evalúa el control interno de cada componente 3. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el memorando de planificación 4.- Supervisor y Jefe de Equipo preparan los programas de auditoría 5. Subdirector revisa el plan de trabajo y los programas por componentes. 6- Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría.

FUENTE: MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN

4.2.5.1 ORDEN DE TRABAJO DEFINITIVA

“EMPRESA ARELDI JEANS”

OFICIO: 002

ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO DEFINITIVO

Señor:

Julio Pachar

Supervisor de equipo:

Fanny Pachar

Jefe de equipo:

Mónica Pachar

De mis consideraciones:

De conformidad con el informe de avance de la primera fase de la **“auditoría de gestión en el departamento de Producción”** de la EMPRESA DE ARELDI JEANS, se ha estipulado que para el desarrollo de la segunda fase se analizará el manejo de inventarios, la utilidad del software de inventarios, el sistema de despacho en el área de bodega y su coordinación con otras áreas; y el control de los órdenes de producción; sabiendo que estos resultados son necesarios para un óptimo desarrollo de los procesos de producción en la empresa.

El producto a obtenerse en esta fase es verificar que los sistemas utilizados para el manejo de inventario, órdenes de producción y la bodega, efectúan con eficacia eficiencia y economía a fin de que se cumpla con la normatividad interna de la empresa y garantiza una mejor coordinación y funcionamiento con otras áreas relacionadas.

Con los componentes nombrados anteriormente dispongo a usted la ejecución de la planificación específica y las demás etapas del examen que se deriven de dicho estudio.

Una vez concluido la evaluación del control interno deberá elaborarse un informe que contendrá las deficiencias así como las alternativas de solución, cuya aplicación deberá efectuarse previo al compromiso correspondiente de los ejecutivos de la entidad.

Igualmente, la fase de ejecución de las áreas críticas deberá ser sustentada con indicadores y estándares, a base de la cual se emitirán las sugerencias que serán puestas en marcha en lo posible antes de la conclusión del trabajo.

Para la emisión de las alternativas de solución y puesta en marcha de los cambios sugeridos, es menester que, se defina los responsables de las acciones a seguir, su costo, la meta a alcanzarse y el impacto de satisfacción, tanto de los clientes internos como externos en el área de manejo del departamento de producción.

Atentamente,

Marisol Vaca Macías

4.2.5.2

	EVALUACIÓN ESPECIFICA DE CONTROL INTERNO	Hoja No.
ENTIDAD: EMPRESA ARELDI JEANS TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTIÓN COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN		

RELEVAMIENTO INFORMATICO

No.	PREGUNTAS	SI	NO	NA	COMENTARIOS
1	La empresa cuenta con una Dirección o Departamento de producción?	X			
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional vigente define claramente la estructura organizativa de la unidad? Describa en hojas adicionales: ¿Cual una estructura organizativa el departamento de producción? ¿Cuál es la misión, visión, objetivos y estrategias de la unidad? Está acorde con el Reglamento Orgánico-Funcional? ¿Responde a la realidad?	X X X X			
3	¿El departamento de producción administra en función de planes y programas? ¿Ha establecido objetivos de corto o largo plazo? ¿Los objetivos planteados son de conocimiento del personal? ¿Se transmiten a todos los empleados que laboran en la empresa? ¿Se controla con regularidad el desarrollo de los inventarios de acuerdo a las metas y objetivos planteados?	X X X	X		Es puesto en conocimiento del Jefe Administrativo y Jefe de Producción pero no de todo el personal.
4	El plan del departamento de producción ¿Quién coordina? ¿Quién(es) participa(n)? ¿Quién(es) lo aprueba(n)?				El jefe de producción. Participa todo el personal de acuerdo a sus funciones. Jefe de producción.

No.	PREGUNTAS	SI	NO	NA	COMENTARIOS
5	Se ha definido políticas para las actividades de: • Control de Calidad. • Control de despacho. • Control de Imagen de diseños. • Evaluación del Desempeño y Capacitación del personal. • Sistemas de Información • Manual de Seguridad.	X X X X X	X		La Administración elabora todo tipo de manuales para el personal incluyendo el código de Ética.
6	¿Se ha determinado parámetros e indicadores que le permiten evaluar su gestión? En caso afirmativo indique: • ¿Se cuenta con datos estadísticos o históricos? • ¿Se realizan encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades?		X X		
7	¿Existe comunicación entre el departamento de producción y la administración?	X			
8	¿La compañía trabaja con una flota de transportes propia?	X			
9	¿Existen reuniones para discutir problemas en el departamento? ¿Cuál es la periodicidad?	X			Las reuniones regularmente son cada tres meses.
10	¿En el departamento de producción se da a conocer los puntos débiles y fuertes de la competencia?		X		
11	¿Se realiza alguna verificación o control del producto terminado entregados para la venta?	X			Se hace por medio del sistema en egresos
12	¿Se realizan inventarios de los ítems, depositados en la bodega? ¿Qué tan periódico se realizan estos inventarios?	X			Se realiza trimestralmente
13	Cuáles son las oportunidades de mejora en los procesos actuales del departamento?				Mejorar el área de producción. Para un mejor control.

No.	PREGUNTAS	SI	NO	NA	COMENTARIOS
14	¿Hacen revisiones para verificar el buen estado de la materia prima que llega a la bodega? ¿Cada qué tiempo lo hacen? ¿Cuál es el procedimiento a seguir en el caso de existir materia prima en mal estado?		X		Poseen proveedores confiable, razón por la que no se hace revisión constante.
15	Existe segregación de funciones entre las áreas de compras y despacho de mercadería?	X			
16	Con base a los documentos fuentes y registros se verifica que los inventarios estén valoradas al costo con el que se ingresa la materia prima?	X			
17	Se elabora mensualmente reporte de inventarios, pero no se vincula con el cumplimiento de objetivos y metas establecidas?	X			
18	Se define claramente la delegación de funciones en el área de producción?	X			
19	Se expresan claramente los distintos niveles de responsabilidad?	X			
20	Existen políticas para la obtención de respaldos de la información almacenada?	X			
21	Existe una firma de responsabilidad para la entrega y salida de mercadería de la bodega para el departamento de producción?	X			
22	Cuál es el método contable que se utiliza para el manejo de inventarios?				Se utiliza el método LIFO
23	Se verifican los requisitos de formación profesional y experiencia requeridos?	X			
24	El jefe de departamento evalúa periódicamente los inventarios	X			
25	Disponen de un plan de contingencias?	X			
26	Se verifica la implementación de las seguridades físicas y lógicas para los sistemas y los datos ?	X			
27	El área de bodega realiza verificación de los estándares de calidad en la recepción de materiales?	X			
28	Existe una estructura formal para la administración del desarrollo de sistemas?	X			
29	Las herramientas técnicas de desarrollo de sistemas fueron seleccionadas con un adecuado estudio de necesidades y de acuerdo a la tecnología moderna?	X			
30	El personal de esta unidad ha sido entrenado en el uso de tales herramientas?	X			
31	La metodología definida para el desarrollo de sistemas de información incluye la estandarización de:				

No.	PREGUNTAS	SI	NO	NA	COMENTARIOS
	▪ Formato de la documentación del sistema	X			
	▪ Codificación de datos	X			
	▪ Codificación de programas		X		
	▪ Definición de presupuestos y costos	X			
	▪ Descripción de los sistemas	X			
	▪ Diccionario de datos	X			
	▪ Especificaciones de programación		X		
	▪ Descripción de archivos y registros		X		
	▪ Formatos de entrada		X		
	▪ Formatos de reportes de salida		X		
	▪ Instrucciones de operación	X			
32	La documentación de los sistemas se encuentra actualizada y completa?		X		
33	Existen definidos controles operativos para la explotación de los sistemas?		X		

CUADRO No.7

EMPRESA ARELDI JEANS
MATRIZ DE ANALISIS DEL ENTORNO (FACTORES EXTERNOS)
OPORTUNIDADES - AMENAZAS

SUBCOMPONENTE: INVENTARIOS

COMPONENTES EXTERNOS	POND	CLASIFICACION	CALIF	CALIF POND
BRINDAR MEJOR CALIDAD	10%	OPORTUNIDAD	3	0,30
IMAGEN EMPRESARIAL	10%	OPORTUNIDAD	3	0,30
CREDIBILIDAD INSTITUCIONAL	10%	OPORTUNIDAD	3	0,30
MEJORA DE SERVICIOS	10%	OPORTUNIDAD	3	0,30
CAPACITACION DEL PERSONAL	10%	OPORTUNIDAD	4	0,40
INESTABILIDAD POLITICA	15%	AMENAZA	1	0,15
ALTERACION DE VENTAS	15%	AMENAZA	1	0,15
FALTA DE PLANIFICACION	10%	AMENAZA	2	0,20
FALTA DE REPORTES E INFORMES	10%	AMENAZA	2	0,30
TOTAL	100%			2,40

ESCALA DE VALORES

1 AMENAZA CRITICA	3 OPORTUNIDAD MANOR
2 AMENAZA CONTROLABLE	4 OPORTUNIDAD MEJOR

CUADRO No. 8

EMPRESA ARELDI JEANS
MATRIZ DE ANALISIS ORGANIZACIONAL (FACTORES INTERNOS)
FORTALEZAS - DEBILIDADES

SUBCOMPONENTE: INVENTARIOS

COMPONENTES INTERNOS	POND	CLASIFICACION	CALIF	CALIF POND
SOPORTE TECNICO	10%	FORTALEZAS	4	0,40
EFICIENCIA Y CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	10%	FORTALEZAS	4	0,40
PERSONAL EFICIENTE Y MOTIVADO	10%	FORTALEZAS	3	0,30
PRESUPUESTO PARA MATERIA PRIMA	10%	FORTALEZAS	3	0,30
VISION EMPRESARIAL	10%	FORTALEZAS	3	0,30
PROCESO DE FACTURACION EFICIENTE	10%	FORTALEZAS	4	0,40
FALTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	10%	DEBILIDADES	1	0,10
FALTA DE DATOS DE CONCILIACION	10%	DEBILIDADES	2	0,20
PERDIDA DE INVENTARIOS	10%	DEBILIDADES	1	0,10
PERDIDA DE CLIENTES	10%	DEBILIDADES	1	0,10
TOTAL	100%			2,60

ESCALA DE VALORES

1 DEBIL GRAVE	3 FORTALEZA MENOR
2 DEBIL CONTROLABLE	4 FORTALEZA IMPORTANTE

CUADRO No. 9

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1 Cumplimiento con funciones Establecidas por Jefe de Bodega	10	4
2 Cumplimiento de objetivos y metas deseadas, en el área de Inventarios.	10	7
3 Cumplimiento de actividades en las funciones de: inventarios como, organización y control de Mercadería.	10	7
4 Previsiones al personal de bodega acorde a los inventarios como entrada y salida de la mercadería.	10	8
TOTAL	40	26

NIVEL DE CONFIANZA = CT x 100 / PT

NC = $26 \times 100 / 40 = 65\%$ Riesgo y confianza = Moderado (medio)

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

ENFOQUE DE LA AUDITORIA

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD

MISIÓN

“Maximizar la rentabilidad de la empresa, con la incrementación de sus ventas, tomando en consideración la calidad de las prendas de vestir que ofrece a los clientes y con estricto y fiel cumplimiento de los requisitos y reglamentos”.

VISIÓN

“ARELDI JEANS busca ser una empresa que lidere en el Ecuador con la apertura de sus locales a nivel nacional y siempre renovando sus modelos en sus prendas de vestir.

OBJETIVO

Ser líder a nivel nacional en calidad del producto.

Incrementación del volumen de ventas en un 15% a nivel nacional.

ACTIVIDADES PRINCIPALES

La actividad principal de la empresa “ARELDI JEANS” es lo siguiente: Diseñar, Fabricar, Vender.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Nivel Directivo Ejecutivo

Gerente General

Nivel Operativo y de Apoyo

Jefe Administrativo

Jefe de Producción

FINANCIAMIENTO

La empresa se encuentra financiada de la siguiente manera:

Fuente Propia: El 60% de capital propio aportado por el gerente de la empresa en el momento de la constitución de la empresa.

Fuente Ajena: El 40% por préstamos bancarios.

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

PRINCIPALES FUERZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS

- Soporte técnico en la realización del trabajo en la empresa.
- Eficiencia y calidad de sus productos a costos razonables.
- Personal eficiente y motivado para obtener un equilibrio social, económico y financiero.
- Cuenta con el presupuesto para la adquisición de su materia prima.
- Visión empresarial del manejo de sus inventarios, con la optimización de los recursos.
- Proceso de facturación eficiente

DEBILIDADES

- Falta de manual de procedimientos, para facturación, manejo de caja, cobros.
- Falta de datos de conciliación de movimientos.
- Falta de planificación en el área de inventarios.
- Falta de informes y reportes en el área de inventarios.

PRINCIPALES OPORTUNIDADES Y DEBILIDADES

OPORTUNIDADES

- Ser los mejores en el medio para brindar la calidad de prendas de vestir, tanto en su fabricación como en su venta.
- Buena imagen empresarial.
- Credibilidad institucional.
- Mejora continua de los servicios que al momento se presentan.
- Personal capacitado para la atención al cliente.

AMENAZAS

- Inestabilidad Política y Económica.
- Presencia de la competencia.

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

COMPONENTES ESCOGIDOS PARA LA FASE DE EJECUCIÓN

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Departamento de Producción	Inventarios Bodega Órdenes de Producción

ENFOQUE A:

La Auditoria que se realizará al departamento de Producción de la empresa se orientará a la eficacia en el logro de los objetivos, al igual que la eficiencia y a la economía en el uso de los recursos de la materia prima en Bodega y en la asignación a las Órdenes de Producción, con la finalidad de evitar desperdicios de materiales para así no perjudicar a la empresa.

OBJETIVO

OBJETIVO GENERAL

Comprobar que el sistema utilizado para el manejo de inventarios en el departamento de producción cumpla con las cinco E (Eficacia, Eficiencia, Economía, Ecología y Ética) a fin de que se desempeñen con la normatividad interna de la empresa y garantice una mejor coordinación y funcionamiento con otras áreas relacionadas

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Conocer el manejo de inventarios en el departamento de producción de la empresa.

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
ALCANCE La auditoría de gestión aplicada al departamento de producción de la empresa “ARELDI JEANS” se orienta a la evaluación del control interno, cumplimiento de los objetivos y metas, la aplicación de las disposiciones legales, reglamentarias.
INDICADORES DE GESTIÓN Indicadores de Inventarios Cumplimiento de Objetivos del POA Indicador de recaudo promedio Indicador de evaluación de eficiencia Eficiencia en la incrementación de venta
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Se verifica la corrección aritmética de los auxiliares de inventarios y se comprueba que concuerden los registros de los mismos con la existencia real. Los inventarios que se realizan el departamento de producción se basan en la constatación física que se realiza. Con base a los documentos fuentes y registros se verifica que los inventarios estén valoradas al costo con el que se ingresa la materia prima. Se elabora periódicamente reporte de inventarios, pero no se vincula con el cumplimiento de objetivos y metas establecidas. Existe una buena coordinación con los empleados que trabajan en el departamento de producción con el área administrativa. Hacen revisiones para verificar el buen estado de la materia prima que llega a la bodega. Se realiza verificaciones del producto terminado entregados para la venta. La empresa trabaja con el método LIFO primero en entrar primero en salir. En el departamento de producción no se da a conocer los puntos débiles y fuertes de la competencia porque la empresa toma en cuenta la falta de fidelidad del cliente interno hacia ella. La empresa no proporciona capacitación constante en el área de producción.

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO DE AUDITORIA CP = $26 \times 100 / 40 = 65\%$ Riesgo Medio. Moderado.

CUADRO No.10

4.2.5.6 Determinación del Nivel de Riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo

(Riesgo)

4.2.5.7

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: EMPRESA ARELDI JEANS				
TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTIÓN				
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB.POR	FECHA
1	OBJETIVO: Establecer el grado en que la entidad y los servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones a ellos encomendados.			
2	Evaluar el rendimiento y productividad con el que se desempeña en el departamento de producción.			
3	Medir la eficiencia, efectividad y economía.			
	PROCEDIMIENTOS GENERALES			
4	Evaluación del Control Interno específico del subcomponente a evaluarse.			
5	Aplicación de los indicadores y parámetros de gestión previstos para el subcomponente.			
6	Realizar procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente y competente sobre el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía. Además en lo posible mida la calidad del servicio y el impacto del mismo.			
7	Formular papeles de trabajo, los comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad, eficacia, economía y eficiencia de las operaciones involucradas. Además en una hoja el resumen de los hallazgos importantes.			
8	Comunicar los resultados obtenidos con los funcionarios responsables, para llegar a un acuerdo acerca de las recomendaciones para promover mejoras y otras acciones coordinadas.			

	CONTROL DE INVENTARIOS 9 RIESGO: Los programadores pueden realizar cambios incorrectos o no autorizados a los programas. Calificación del riesgo Alto PROCEDIMIENTO Constatar la evidencia documental con archivos de software Revisar si existen procedimientos formales para el cambio en los programas. 10 RIESGO: Acceso no autorizado a las funciones de procesamiento de datos. Calificación: Riesgo Alto PROCEDIMIENTO Establecer el procedimiento para la asignación de claves de acceso y perfiles de usuario en la red y en las aplicaciones objetivo (por cada aplicación objetiva). 11 RIESGO: Las transacciones con error pendientes de ingreso al sistema. Calificación: Riesgo Bajo PROCEDIMIENTO Determinar el tratamiento que se da a las transacciones con error y si existen procedimientos de excepción para este proceso. 12 RIESGO: Las transacciones pueden ser procesadas o informadas correctamente. Calificación: Riesgo Alto. PROCEDIMIENTO Verificar el procedimiento interno de las transacciones que son aceptadas por el sistema. Ruptura de secuencias de un campo de interés Duplicación de registros Verificación de saldos			
--	---	--	--	--

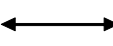
13	Cruces de información RIESGO: Al momento de la constatación física con la documental el personal puede equivocarse en el conteo. Calificación: Riesgo Alto. PROCEDIMIENTO Verificar el procedimiento que se da cuando existe un faltante o sobrante entre el inventario físico y documental. ÓRDENES DE PRODUCCIÓN RIESGO: La inexistencia de responsabilidad del control de la orden de producción. Calificación: Alto Riesgo PROCEDIMIENTO: Verificar el procedimiento para la aprobación de la orden de producción. RIESGO: Inexactitud al momento de asignar cada uno de los componentes que intervienen en la orden de producción. Calificación: Alto Riesgo PROCEDIMIENTO: Establecer parámetros utilizados para anotar las cantidades de Mano de Obra, Materia Prima y Costos de Fabricación de cada producto. RIESGO: Falta de mantenimiento a las maquinarias Calificación: Riesgo Alto. PROCEDIMIENTO: Verificar el cronograma de mantenimiento a las maquinarias. Constatar el cumplimiento del departamento técnico, mediante un respaldo documental.			
14				
15				
16				

	Controlar la existencia de manuales de la maquinaria. 17 RIESGO: Pedidos inesperados que alteran las ordenes de producción. Calificación: Riesgo Alto. PROCEDIMIENTO: Determinar el tiempo de holgadura en el cronograma de la producción. 18 RIESGO: Falta de colaboración del personal de producción para trabajos inesperados. Calificación: Riesgo Alto. PROCEDIMIENTO: Evaluar los incentivos que tiene la empresa para sus colaboradores. MANEJO DE BODEGA 19 RIESGO: Perdidas por desorden en bodega Calificación del riesgo medio PROCEDIMIENTO: Verificar la existencia de secciones definidas para los diferentes productos. 20 RIESGO: Error de los empleados por falta de conocimiento en el manual de funciones y procedimientos de la empresa, en especial en el área asignado. Calificación del riesgo medio PROCEDIMIENTOS Verificar las capacitaciones al personal sobre los manuales y funciones y de procedimientos. 21 RIESGO: La controversia de los ítems entre el sistema con lo físico. Calificación del riesgo Alto. PROCEDIMIENTOS			
--	--	--	--	--

22	Determinar la aplicación de un programa apropiado para llevar un control confiable y eficaz de los ítems que se manejan dentro de la bodega. RIESGO: Existencia de un inventario de unidades dañadas, esto perjudica a la empresa, porque son gastos Calificación: Riesgo Alto. PROCEDIMIENTO: Verificar los controles de calidad que se dan a la producción.			
----	--	--	--	--

CUADRO No.11

4.2.5.7 MARCAS DE AUDITORIA

Componente sujeto a examen: EMPRESA ARELDI JEANS Periodo a examinarse: 1 de Enero al 31 de diciembre del 2009	
	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Indagado
	Analizado
	Conciliado
	Circularizado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta negativa
	Comprobado
	Cálculos
	Inspeccionado
	Notas explicativas

CUADRO No.12

FUENTE: MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN

FASE 3

EJECUCIÓN

4.1 OBJETIVOS

Obtener toda la información de la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, basándose en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para la sustentación de las conclusiones y recomendaciones de los informes.

4.2 ACTIVIDADES

En esta etapa se realizaron las siguientes tareas.

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para el componente significativo y escogido para examinarse, con la aplicación de las técnicas de auditoría, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.
- b) Preparación de los papeles de trabajo, los cuales contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas de hallazgos por el componente examinado, expresado en los comentarios, los mismos que serán revisados por el gerente de la empresa.
- d) Concretar la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

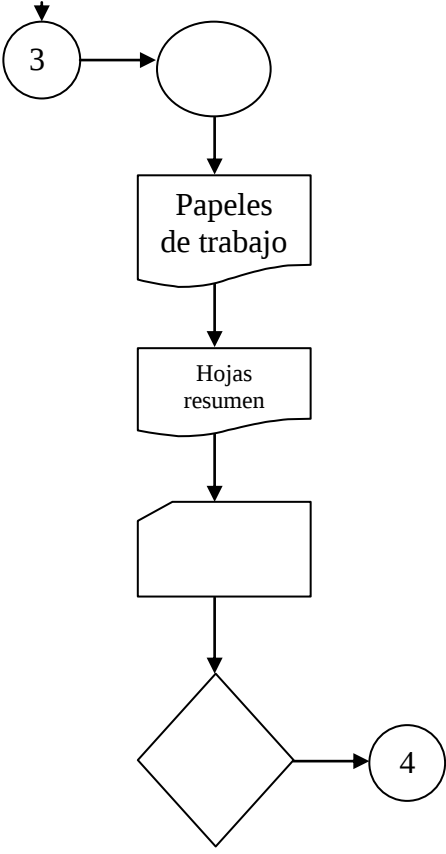
4.3 OBJETIVO GENERAL

Verificar que los sistemas utilizados para el manejo de inventarios, órdenes de producción y el manejo de la bodega, se efectúen eficiencia, eficacia y economía, con la finalidad de que se cumpla con la normatividad interna de la empresa y garantizar una mejor coordinación y funcionamiento con otras áreas relacionadas.

4.4 OBJETIVO ESPECIFICO DE LOS COMPONENTES

- Ver que las diferentes actividades que se realicen dentro del sistema estén de acuerdo con las políticas y la normatividad de la empresa y además se encuentran encaminadas a su objetivo y a la empresa.
- Comprobar la eficiencia y eficacia en el control de manejo de inventarios, en el control de manejo de bodega y en las órdenes de producción, evitando los desperdicios de los recursos materiales.
- Evaluar que los sistemas de control de ingresos y egresos de inventarios sean los adecuados manteniendo un correcto y oportuno almacenamiento.
- Verificar que los paramentaros máximos y mínimos y el Stock de seguridad sean los adecuados.
- Comprobar el adecuado y óptimo registro y manejo de documentos para el control de inventarios.

4.5 FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE III DE EJECUCIÒN	PASO Y DESCRIPCIÒN
 <pre> graph TD Start((3)) --> EmptyCircle(()) EmptyCircle --> Papeles[Papeles de trabajo] Papeles --> Hojas[Hojas resumen] Hojas --> EmptyRect[] EmptyRect --> Diamond{ } Diamond --> End((4)) </pre>	1. Equipo multidisciplinario aplican los programas que incluyen pruebas y procedimientos 2. Equipo multidisciplinario elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes. 3. Jefe de Equipo y Supervisor elabora y revisa hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente 4. Jefe de Equipo y Supervisor redacta y revisa los comentarios conclusiones y recomendaciones 5. Jefe de Equipo y Supervisor definen la estructura del informe de auditoría

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión C.G.E.

4.3.6 PROCESO DE PRODUCCIÓN

4.3.6.1 PROCESO DE PRODUCCIÓN DE UN PANTALÓN

La mayor línea de confección a la que se dedica la empresa Areldi Jeans es la fabricación de pantalones en jeans tanto para hombres como para mujeres, las principales actividades que incurren en este proceso son las siguientes:

- Diseño y trazado de patrones
- Corte de patrones en la tela
- Unión en la parte delantera del pantalón
- Unión en la parte posterior del pantalón
- Armado total del Pantalón
- Lavado del pantalón
- Colocación de accesorios
- Pulido y planchado del pantalón
- Etiquetado y empaquetado.

4.3.6.2 DISEÑO Y TRAZADO

En este departamento se determina el diseño que se pretende confeccionar, estos deben ir con sus respectivas aprobaciones para proceder al trazo de estos patrones, delineado en los cortes y para que en lo posterior no se desaproveche o arruine la materia prima.

4.3.6.3 CORTE DE PATRONES EN LA TELA

Una vez realizadas las pruebas y con el visto bueno de aprobación se traslada el patrón al departamento de corte con su respectiva orden de producción en donde se adecuará y se tenderá la tela que se necesita con la precaución siempre de minimizar desperdicios.

4.3.6.4 UNIÓN EN LA PARTE DELANTERA DEL PANTALÓN

Al estar cortada la tela de acuerdo al diseño establecido se procede a coser la parte delantera del pantalón, esto comprende puesta de pretina bolsillos de acuerdo a las especificaciones que requiera.

4.3.6.5 UNIÓN EN LA PARTE POSTERIOR DEL PANTALÓN

Lo mismo que se realizó en la parte delantera se hace en la parte posterior en la que comprende pretina, bolsillos y realización de adornos como por ejemplo bordados.

4.3.6.6 ARMADO TOTAL DEL PANTALÓN

Una vez que se encuentra armado la parte delantera y posterior se procede a la unión de las dos partes para que el pantalón este armado, solamente se coloca el cierre sin pegar el botón o accesorios para que las fuertes temperaturas y químicos que requiere el lavado no lo deterioren.

4.3.6.7 LAVADO DE PANTALÓN

Objetivo: El objetivo del lavado del pantalón es para obtener diferentes texturas y colores de la tela; a través de tecnología y supervisión que garantice la calidad del producto.

Descripción del Lavado: Una de las actividades para la confección del pantalón es el lavado, en donde a la prenda se la somete a diferentes temperaturas en máquinas especializadas y con diferentes químicos que ayuda a la tela a adquirir diferentes texturas, desgastados y colores, de igual manera a mantener el color y el tamaño de las prendas evitando encogimientos posteriores.

Esto se realiza bajo diferentes controles y supervisiones desde el ingreso de la prenda al área de lavado hasta la salida, pues se requiere una adecuada preparación del personal que tiene que utilizar cantidades y tiempos exactos en los químicos para poder obtener el lavado deseado; una incorrecta cantidad puede ocasionar colores no deseados e incluso pérdida de las prendas pues la tela tiende a quemarse.

Para evitar pérdidas la empresa cuenta con una máquina de pruebas en donde se realizan diferentes muestras para obtener el color deseado y cantidades exactas que servirán para utilizarlas en las máquinas con mayor capacidad y así evitar desperdicios del material.

Se requiere de una maquinaria adecuada e implementos necesarios para el buen desempeño. A continuación gráfica de la maquinaria con que cuenta la empresa para el lavado:

4.3.6.8 COLOCACIÓN DE ACCESORIOS

Después que el pantalón ha pasado los procesos de lavado se procede a colocar los botones, broches, apliques, adornos finales.

4.3.6.9 PULIDO Y PLANCHADO DEL PANTALÓN

El pulido del pantalón consiste en quitar todos los hilos sobrantes que se encuentran en el pantalón dándole un revisado completo del mismo para luego proceder a planchar a vapor.

4.3.6.10 ETIQUETADO Y EMPACADO

Terminada la prenda de confeccionar se procede a colocar todas las etiquetas de precio, marca y colgantes para luego proceder a empaquetar y embodegar.

4.3.6.11 PROCESO DE PRODUCCIÓN DE UN PANTALÓN SECCIÓN LAVANDERIA.



En esta foto se observa el armado del pantalón.



En esta foto podemos describir que la empresa tiene una máquina para imprimir los códigos de barra que se coloca a cada prenda de vestir ya terminada.



El proceso de producción en el departamento de lavandería se lo realiza siguiendo diferentes pasos, estos varían de acuerdo al tipo de lavado que se pretende realizar en la prenda como: desgastados, rotos, teñidos o colocaciones. Para un mejor entendimiento realizaremos un ejemplo dirigido a la obtención de un lavado de pantalón jeans con un manchado en toda la prenda.

Para la obtención de la misma se debe seguir los siguientes pasos:

4.3.6.12 PRELAVADO

La tela en el momento que se adquiere viene en un color crudo y con un líquido gomoso que lo protege en el momento que la prenda ya está confeccionada casi en su totalidad a excepción de colocación de remaches y botones la prenda pasa al departamento de lavado en donde se realiza un prelavado en la prenda para quitar todo sobrante, para ello se utiliza desengomante que lo elimina por completo, después es llevado a la centrífuga esta es una máquina que exprime totalmente el agua y después pasa a la secadora.



4.3.6.13 ESPONJADO

Una vez que la prenda se encuentra seca procedemos a realizar las manchas que deseamos en el pantalón esto se lo conoce como esponjoso en donde la prenda es insertada en una máquina que lo estira para luego con una esponja colocar el líquido llamado: Magnates que logra la obtención de las manchas, esta colocación se puede dar de dos maneras:

FOCALIZADO: Si focalizamos la zona en la que queremos realizar la mancha o el color.

TOTAL: Si colocamos en todo el pantalón.



4.3.6.14 NEUTRALIZACIÓN

Cuando hemos procedido a terminar el esponjado seguimos con el neutralizado que no es otra cosa que quitar los residuos del líquido magnates, esto se lo realiza en la lavadora general y con agua.

4.3.6.15 BAJADO DE TONO O REDUCIDO

Cuando la prenda ya está lavado sin sacarla de la lavadora general seguimos con el procedimiento de bajado de tono en donde se obtiene el color de la tela, si deseamos más azul o variedades de celestes, esto se obtiene con la aplicación de un líquido llamado Soda Caustina o Dextrosa, las variaciones de tono se darán de acuerdo a las cantidades de los líquidos que se apliquen.

4.3.6.16 ENZIMADO O STONE

Cuando la prenda ya se encuentra en la máquina general se procede con el enzymado en donde se igualará la textura de la tela esto se lo realiza mediante un lavado con piedra pome y un líquido llamado ecostone, esto también ayudará a que la prenda no se estire y se encoja.

4.3.6.17 SUAVIZADO Y FIJADO

Luego del enzymado se procede a quitar la piedra pome y realizar un enjuague con agua para retirar las impurezas que pudo haber dejado. Se vuelve a colocar en la lavadora general en donde la prenda por los diferentes lavados que a pasado se encuentra dura, aquí se logra suavizar el pantalón y que todos los químicos y procesos que se han realizado se fijen, a través de los químicos:

- Gasofter: Suaviza
- Indefix: Fija
- Indeclean: Brillo



Una vez terminado todos los procesos la prenda pasa por la centrífuga para ser exprimida y luego por la secadora, una vez seca regresa al departamento de costura en donde aplacarán los remaches y botones; estos no pueden ser aplicados antes porque no soportan las temperaturas y químicos lo que ocasionaría deterioro de la prenda.

Todos los procesos descritos se lo realizan de acuerdo a medidas que por lo general son litros y gramos; medición de tiempos a través de minutos; temperatura por grados. Estos deben ser exactos para evitar fallas de la prenda. Para ello se realiza muestras de la máquina especializada.

4.3.7 PAPELES DE TRABAJO: COMPONENTE DE INVENTARIOS

EMPRESA ARELDI JEANS

SUBCOMPONENTE: INVENTARIOS

PERIODO EXAMINADO: 01-01-09 / 31-12-09

4.3.8.1 ANALISIS DEL SISTEMA DE INVENTARIOS

CONTENIDO:

Una vez realizado el estudio apropiado al componente de inventarios y a ver visitado las instalaciones de la Empresa de Areldi Jeans, se pudo analizar algunas aspectos a los cuales se mencionará sus respectivas referencias:

La empresa ARELDI JEANS utiliza un sistema de inventarios con un software que maneja los ingresos y egresos de productos terminados lo cual es consolidado para cada uno de los locales de la empresa. El método contable que se utiliza en inventarios es el FIFO, el cual ha sido operado desde el año 1995.

Se emite un reporte de inventarios mensual, sin vinculación con las metas establecidas, dicho reporte es verificado con la parte física, para lo cual existe codificación para cada ítem. ARELDI JEANS realiza presupuestos anuales para el área de producción, los mismos que periódicamente son revisados y controlados.

La empresa diariamente realiza sus actividades mediante la delegación y responsabilidades de funciones para cada una de sus áreas.

Para el manejo del software, cambio de información en sus archivos ya sea por duplicidad de archivos, ajustes por transacciones realizadas con error, entre otras, se requiere respaldo de información y autorización del jefe de producción y del área de sistemas, solicitando claves de acceso.

EMPRESA ARELDI JEANS

SUBCOMPONENTE: INVENTARIOS

PERIODO EXAMINADO: 01-01-09 / 31-12-09

EVALUACIÓN ESPECIFICA DEL CONTROL INTERNO

- Se determinó que en la empresa de ARELDI JEANS, existe un programa de inventarios seguro, que les permite registrar directamente las ventas que han realizado a nivel nacional con la finalidad de hacer un análisis de esto para conocer la situación financiera de todas las sucursales con la finalidad de conocer las necesidades de todas ellas.
- La empresa adquiere un reporte mensual de inventarios y paralelamente se basa en un presupuesto tanto de compras de materia prima como de la planificación de inventario que tiene en producto terminado.
- La empresa realiza mensualmente constatación física con lo documental de su mercadería, presionando de ésta manera a los colaboradores de la empresa a tener cuidado de pérdidas de prendas en cada uno de los locales; pero sin embargo en la revisión de estos se han encontrado faltantes.
- ARELDI JEANS le ha visto de manera indispensable la asignación de funciones y responsabilidades de cada una de las actividades por lo que han desarrollado manuales de funciones para los puestos de trabajos existentes, puesto que hay veces que los empleados no respetan dichas funciones.
- Lo que a la empresa le interesa con este sistema de inventarios es solamente verificar la existencia de los productos terminados, es decir cuántos ingresan y cuántos son destinados para la venta.

PREPARADO POR: Marisol Vaca Macías

FECHA: 15-01-10

REVISADO POR: Julio Pachar

JEFE DE PRODUCCIÓN

FECHA: 15-01-10

[illegible]

PAPELES DE TRABAJO: ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

EMPRESA ARELDI JEANS

SUBCOMPONENTE: ORDENES DE PRODUCCIÓN

PERIODO EXAMINADO: 01-01-09 / 31-12-09

4.3.8.2 ANÁLISIS DE ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

De acuerdo a la visita que pude realizar a la empresa, pude constatar este procedimiento, el cual voy a dar a conocer a continuación:

- Una vez que los diseños son aprobados por el departamento de artes, que es en donde se aprueba los modelos, estos luego se los traslada al departamento de producción para que luego sean fabricados.
- Los empleados de la producción llenan las hojas de ordenes manualmente, en donde constan las siguientes descripciones:
 - La fecha en la que son llenadas las ordenes,
 - El nombre de la persona que se encuentra a cargo de la tarea respectiva,
 - El tiempo que se demora en hacer su respectiva labor,
 - Y por último la firma de la persona encargada para que quede la constancia.
- Este método es una acumulación para concentrar los costos de producción en costos por trabajo, el cual les sirve a la empresa para lo siguiente:
 - El número de horas que son trabajadas, para comparar con las tarjetas de control del personal.
 - Los materiales que se utilizan para la fabricación de la ropa,
 - Para saber el tiempo estimado que se demora para pasar a las diferentes maquinarias respectivas.
 - Verificar el número de unidades que se han producido en el día.
- Este documento es diseñado para administrar la información requerida por la gerencia para supervisar que todos los gastos y ingresos sean los correctos y no exista manipulación de los mismos.
- Luego las hojas de órdenes de producción son pasadas a un programa de software.
- Existen retrasos en la producción por pedidos inesperados por lo que la empresa determino un tiempo de holgadura de un día aproximadamente.

EMPRESA ARELDI JEANS

SUBCOMPONENTE: ORDENES DE PRODUCCIÓN

PERIODO EXAMINADO: 01-01-09 / 31-12-09

EVALUACIÓN ESPECIFICA DEL CONTROL INTERNO

- La hojas de órdenes de producción no son lo suficientemente reales por el motivo de que los trabajadores no llenan en el momento respectivo, es decir que deberían ser llenadas cuando terminen su proceso, existen ocasiones en las que los empleados se dedican a otro trabajo y no llenan la información correspondiente en la orden de producción, realizándolo después de algunos minutos, cuando ya no recuerdan claramente la información exacta y necesaria.
- Con la elaboración de este sistema de órdenes de producción se supone que debería registrarse la información respectiva para poder sustentar la siguiente información que le serviría a la empresa:
 - Registro de la Mano Obra directa e indirecta.
 - Para la verificación del tiempo ocioso, con esto el jefe de producción o la Gerencia comprueba el proceso de producción que realiza un empleado, y se podría comprobar cuando un empleado no tiene trabajo ya sea por negligencia o por cualquier otro motivo.
 - Podría adoptarse un plan de incentivo, como por ejemplo incentivar a los empleados un incremento salarial de acuerdo al número de unidades producidas.
 - Los costos reales de producción.
- Se cuenta con un cronograma de mantenimiento de maquinaria el cual el jefe de producción está a cargo de su fiel cumplimiento, sin embargo existen anomalías que se salen del control de la empresa por lo que rara vez se encuentra afectada en la producción.
- La empresa para poder cumplir con su producción a sus clientes ha establecido el tiempo de holgadura para cada orden de producción.

PREPARADO POR: Marisol Vaca Macías

FECHA: 19-01-10

REVISADO POR: Julio Pachar

JEFE DE PRODUCCIÓN

FECHA: 19-01-10

PAPELES DE TRABAJO: PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE BODEGA

EMPRESA ARELDI JEANS

SUBCOMPONENTE: PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE BODEGA

PERIODO EXAMINADO: 01-01-09 / 31-12-09

4.3.8.3 ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE BODEGA

CONTENIDO

En esta área se encuentran todos los materiales que se necesitan para la elaboración de las prendas de vestir que realiza la Empresa de ARELDI JEANS:

- Este procedimiento abarca todos los ítems que se encuentran en el área física de la bodega, tanto como: materia prima y costos de fabricación.
- Existe una persona encargada de la supervisión de los ítems para la entrega de cada uno de ellos para que sean utilizados en el momento necesario. Esta persona también tiene la obligación de llenar unas hojas de ingreso y egreso en las que se detalla que ítems han sido entregados para la utilización de estos y el nombre de la persona a la que fue entregada.
- Los empleados tienen conocimiento de los manuales de funcionamiento y procedimiento de la empresa, pero no son tan profundizados para el departamento de producción.
- Existe un control de las entradas y salidas de la materia prima, sin embargo en ocasiones existe controversia entre el inventario físico y documental, el cual esta afecta al área de bodega, puesto que se requiere la aprobación de Producción y Contabilidad para los ajustes.
- La empresa tiene un reglamento para el área de bodega el cual se revise la mercadería en el momento en el que se recibe para evitar devoluciones de materia prima en mal estado.

PAPELES DE TRABAJO: PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE BODEGA

EMPRESA ARELDI JEANS	
SUBCOMPONENTE: PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE BODEGA	
PERIODO EXAMINADO: 01-01-09 / 31-12-09	
EVALUACIÓN ESPECIFICA DEL CONTROL INTERNO	
• La empresa no adopta una reubicación de los ítems para que pueda mejorar la logística de la materia prima, y evitar la pérdida de estos, ayudando incluso con la localización rápida de los mismos. • No da capacitación constante a los empleados sobre los manuales y funciones de procedimientos de la empresa y sobre todo para el área de bodega. • ARELDI JEANS, determinó la aplicación de un programa apropiado para llevar un control confiable y eficaz de los ítems que se manejan dentro de la bodega para así evitar la controversia de la información tanto documental como física. • Se debería verificar los controles de calidad evitando la existencia de un inventario de productos dañados, lamentablemente se confía en sus proveedores encontrando cada cierto tiempo (no determinado) materia prima en mal estado.	
PREPARADO POR: Marisol Vaca Macías	FECHA: 25-01-10
REVISADO POR: Julio Pachar JEFE DE PRODUCCIÓN	
FECHA: 25-01-10	

CAPITULO IV

4.3.8.4 RESULTADOS ESPECÍFICOS POR CADA COMPONENTE

A continuación se presenta el componente auditado así como cada uno de los subcomponentes, lo siguiente:

a) COMENTARIOS;

- Según los Programas de Auditoria encontrados en el Departamento de Producción de ARELDI JEANS, se ha encontrado que la empresa tiene definido políticas para las diferentes actividades, como Control de Calidad, Control de Despacho, Control de Imagen de Diseños, Sistemas de Información, Manual de Seguridad, con las cuales la empresa alcanza el cumplimiento de efectividad, eficacia y economía.
- La deficiencia encontrada mediante los Programas de Auditoria es la falta de capacitación a los empleados tanto en el asesoramiento de los manuales de procedimientos como en las áreas técnicas, ocasionando perjuicios económicos, desperdicios existentes y daños materiales.

b) CONCLUSIONES;

- Las políticas que posee la empresa para cada una de las actividades mencionadas están encaminadas a alcanzar sus metas en todas las áreas.
- Las deficiencias encontradas es que la empresa no da capacitación al personal por lo que se puede dar incumplimientos y deficiencias en general, y a las causas y condiciones que incidieron en el cumplimiento de las 3 "E".

c) RECOMENDACIONES;

- Proporcionar mejoras relacionadas con la gestión de la Entidad auditada, innovar las políticas de acuerdo a la evolución de la empresa, realizando con eficiencia sus actividades y funciones;
- Ofrecer capacitación a sus colaboradores lo que permite obtener resultados favorables en su impacto a favor de la empresa.

CAPITULO V

4.3.8.5 ANEXOS Y APENDICE

1. ANEXOS

- Detalles o información que requiere anexos, similar a la auditoria tradicional.
- Resumen de la Eficiencia, Eficacia y Economía, y la comparación de los paramentaros e indicadores de gestión.
- Cronograma acordado con los funcionarios de la entidad para la aplicación de recomendaciones y correctivos.

2. APENDICE

- Síntesis de la auditoría de gestión similar a la auditoria tradicional, con los cambios introducidos en esta nueva actividad de control.
- Constancia de la notificación de inicio de examen.
- Convocatoria y Acta de conferencia final de comunicación de resultados.

FASE IV

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

OBJETIVOS

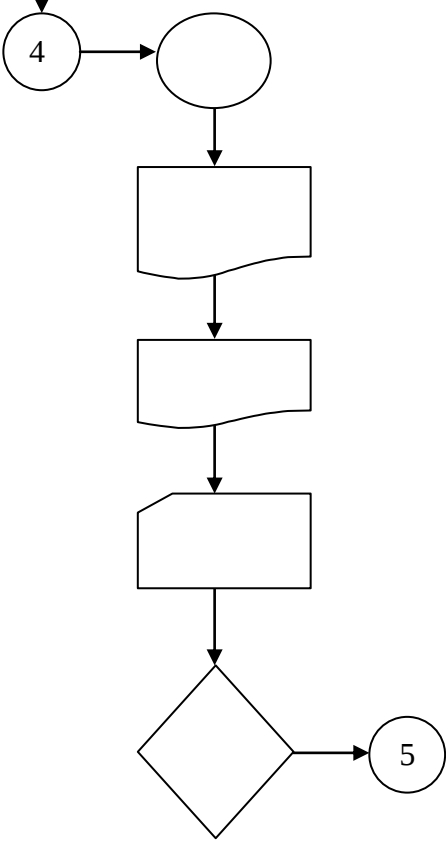
Preparar un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no solo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia por que en el informe de auditoría de gestión, es la parte correspondiente a las conclusiones porque se expone en forma resumida, el grado del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y el uso de recursos de la entidad auditada.

ACTIVIDADES

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien ésta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutida en una Conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero otra parte, permite que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

4.4.1 FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	PASO Y DESCRIPCIÓN
 <pre>graph TD; 4((4)) --> A(()); A --> B[/ /]; B --> C[/ /]; C --> D[/ /]; D --> E{ }; E --> 5((5));</pre>	1. El supervisor y jefe de equipo elaboran el informe final. 2. El subdirector revisa el informe 3. Director previa revisión suscribe el informe. 4. La Dirección de planificación y Evaluación Institucional realiza control de calidad del informe.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión C.G.E.

EMPRESA ARELDI JEANS

AUDITORIA DE GESTIÓN

INFORME

AUDITORIA DE GESTIÓN

AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

A LA “EMPRESA ARELDI JEANS”

DEL 1/01/09 – 31/12/09

OFICIO: 003

ASUNTO: PRESENTACIÓN DEL INFORME

FECHA: 15/02/10

Señor:

Julio Pachar

GERENTE DE LA EMPRESA ARELDI JEANS

Ciudad.

De mis consideraciones:

Una vez realizada la auditoria a la Empresa de "ARELDI JEANS" en el periodo comprendido del 1ro de enero al 31 de diciembre del 2009.

El examen se efectuó de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Auditoria, las Normas de Contraloría General del Estado aplicadas a la empresa privada; así como también las fases de la auditoría de Gestión como: conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados.

Es necesario que la auditoria sea planificada y ejecutada para obtener una certeza razonable en la información y documentación examinada, que no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales correspondan se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables.

Este examen expresa sus resultados en comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el siguiente informe.

Atentamente,

Mónica Pachar

APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA DE “ARELDI JEANS”

CAPITULO I ENFOQUE DE LA AUDITORIA

4.4.2.1 MOTIVO DE LA AUDITORIA

La Auditoria de Gestión aplicada al “Departamento de Producción de la Empresa de Areldi Jeans”, se llevó a cabo con el motivo de poner en conocimiento a la gerencia los resultados de cada examen, previo a su revisión formal, con la finalidad de reducir el riesgo de la interpretación errónea de los resultados.

Así como también la ejecución de la tesis previa a la obtención del título de Contador Público – Auditor, de la investigación.

4.4.2.2 OBJETIVOS:

- Evaluar la gestión del Departamento de Producción de la empresa “ARELDI JEANS” y el cumplimiento de los objetivos y metas.
- Determinar el sistema de control interno relacionado con el funcionamiento y organización del departamento de producción de la empresa.
- Verificar que los sistemas utilizados para el manejo de los inventarios, órdenes de producción y manejo de bodega, se efectúen con eficiencia, eficacia y economía con la finalidad de que se cumpla con la normatividad interna de la empresa; así como también las metas y objetivos; y garantizar una mejor coordinación y funcionamiento con las diferentes áreas que estén conectadas con el departamento de producción.

4.4.2.3 ENFOQUE DE LA AUDITORIA

La Auditoria que se realizará al departamento de Producción de la empresa esta orientada a la eficacia en el logro de los objetivos, al igual que la eficiencia y a la economía en el uso de los recursos de la materia prima con la finalidad de evitar desperdicios de materiales para así no perjudicar a la empresa.

4.4.2.4 ALCANCE DE LA AUDITORIA

La auditoría de gestión aplicada al departamento de producción de la empresa “ARELDI JEANS” está orientada a la evaluación del control interno, cumplimiento de los objetivos y metas, la aplicación de las disposiciones legales, reglamentarias.

En el examen, se evaluaron los sistemas utilizados para el manejo de inventarios, los procesos para las órdenes de producción.

La verificación de los sistemas de inventarios de bodega, procesos de ingresos de bodega, los sistemas de colocación y preservación de los productos, y la coordinación que existe entre bodega y las áreas de la empresa para su servicio.

CAPITULO II

4.4.3 INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

4.4.3.1 MISIÓN

“Maximizar la rentabilidad de la empresa, con la incrementación de sus ventas, tomando en consideración la calidad de las prendas de vestir que ofrece a los clientes y con estricto y fiel cumplimiento de los requisitos y reglamentos”.

4.4.3.2 VISIÓN

“ARELDI JEANS busca ser una empresa que lidere en el Ecuador con la abertura de sus locales a nivel nacional y siempre renovando sus modelos en sus prendas de vestir.

OBJETIVO

-  Ser líder a nivel nacional en calidad del producto.
-  Incrementación del volumen de ventas en un 15% a nivel nacional.

4.4.3.3 ANALISIS FODA

Ver cuadro No. 4

EMPRESA ARELDI JEANS

ANALISIS FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	AMENAZAS
- Conocimiento en el Sistema de inventarios - Descuentos y promociones en La adquisición de ropa	- Pérdida de Inventarios - Pérdida en materia prima por recibir en mal estado. - Negligencia que dañe el prestigio de la empresa por venta de prendas de vestir. - Pérdida de clientes
OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
- Capacitación al personal de bodega dentro del área. - Personal apto para el manejo de inventarios. - Seminarios y en temas específicos con respecto a bodega. - Conocimiento de los proveedores con los que se trabaja	- Falta de planificación en área de inventarios. - Falta de planificación en los ingresos y egresos de materia prima - Falta de control de entradas y salidas de la mercadería. - Falta de base de datos actualizada para los inventarios. - Falta de informes y reportes en el área de inventarios

CUADRO No. 4

4.4.3.4 ESTRUCTURA ORGANICA

La estructura orgánica de la Empresa “ARELDI JEANS” se encuentra estructurada de la siguiente manera.

- Nivel Directivo Ejecutivo
- Gerente General
- Nivel Operativo y de Apoyo
- Jefe Administrativo
- Jefe de Producción

4.4.3.5 OBJETIVOS

- Ser líder a nivel nacional en calidad del producto.
- Incrementación del volumen de ventas a nivel nacional.

4.4.3.6 FINANCIAMIENTO

La empresa se encuentra financiada de la siguiente manera:

Fuente Propia: El 60% de capital propio aportado por el gerente de la empresa en el momento de la constitución de la empresa.

Fuente Ajena: El 40% por préstamos bancarios.

CAPITULO III

4.4.4 RESULTADOS GENERALES

4.4.4.1 CONSTITUCIÓN, PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Areldi Jeans es una empresa familiar creada por una persona natural, su propietario el Sr. Julio César Pachar Plaza, quién cuenta con el apoyo incondicional de un equipo familiar, se dedican a la confección y comercialización de prendas de vestir dirigido directamente al consumidor final ya sea tanto para niños como para adultos, tales como son: pantalones, camisas, blusas, casacas, en diferentes modelos y telas.

La empresa cuenta con una planta propia y con la colaboración de 30 obreros, 8 puntos de distribución en Cuenca, Machala, Loja, Guayaquil y Azogues.

El nombre de Areldi está basado en los términos de Arte Elegancia y Diseño el cual fue creado por su propietario.

La marca de Areldi Jeans se encuentra registrada en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) de acuerdo a la categoría que le corresponde en la clasificación internacional.

4.4.4.2 CONCLUSIONES

Se encuentra constituida en forma legal cumpliendo con todos los requisitos solicitado por la Superintendencia de Compañías para su normal funcionamiento, además posee un plan estratégico en el cual están definidos los objetivos, metas y planeación de cada uno de las actividades que tiene la empresa.

4.4.4.3 RECOMENDACIÓN

Los directivos de la empresa deberían establecer plan estratégico completo, que interrelacione estrategias, políticas, metas y objetivos, respaldados en un plan Operativo debidamente formulados, aplicando además indicadores de gestión que permitan el cumplimiento de dicho plan.

CAPITULO IV

4.4.5 RESULTADOS ESPECIFICOS POR COMPONENTES

De acuerdo a los programas de trabajo realizado a cada componente de las paginas 72 – 81; lo analizaremos de la siguiente manera.

SUBCOMPONENTE: INVENTARIOS

4.4.5.1 ANÁLISIS DE INVENTARIOS

La empresa ARELDI JEANS utiliza el sistema de inventarios FIFO, el cual ha sido utilizado hace muchos años.

Emite reportes de inventarios mensuales, sin vinculación con las metas establecidas por la empresa Y diariamente realiza sus actividades mediante la delegación y responsabilidades de funciones para cada una de sus áreas.

Se adopta la realización de constatación física con lo documental de su mercadería mensualmente.

Lo que a la empresa le interesa con el sistema de inventarios es la verificación de la existencia de los productos terminados, es decir cuántos ingresan y cuántos son destinados para la venta.

4.4.5.2 CONCLUSIÓN

La empresa se encuentra muy bien organizada en el manejo de los inventarios; sin embargo se encontró algunas fallas que podrían ser adoptadas por la gerencia para que exista una buena coordinación dentro del departamento de producción.

4.4.5.3 RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la empresa utilizar el método promedio, ya que es el mas eficaz para inventarios y sobre todo para este tipo de empresa textil.

Verificar que se cumplan las metas establecidas por la empresa en cuanto a las delegaciones y responsabilidades de los trabajadores.

Establecer no solo la existencia de productos terminados sino también que se puedan analizar los costos de cada producto para que sean estudiados por la Gerencia y la Administración.

4.4.6 ANÁLISIS DE ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

Las órdenes de producción no son el 100% reales puesto que los trabajadores no llenan en el momento respectivo; finalidad de elaborar las órdenes de producción es para tener un registro exacto de:

- La Mano Obra directa e indirecta.
- Verificación del tiempo ocioso, con esto el jefe de producción o la Gerencia comprueba el proceso de producción que realiza un empleado, y se podría comprobar cuando un empleado no tiene trabajo ya sea por negligencia o por cualquier otro motivo.
- Adoptarse un plan de incentivo, como por ejemplo incentivar a los empleados un incremento salarial de acuerdo al número de unidades producidas.
- Los costos reales de producción.

Cada uno de los factores mencionados, exige a los empleados que trabajan en el departamento de producción a detallar en las órdenes de producción, el trabajo que se realizó en la elaboración de cada producto, con la finalidad de hacer un análisis exacto de costos de producción, gastos de fabricación y mano de obra.

Este documento es muy eficaz para la empresa en la administración de la información, la cual es requerida por la gerencia para controlar que gastos e ingresos sean correctos.

El problema que existe en este análisis es el retraso en la producción por pedidos inesperados

4.4.6.1 CONCLUSIÓN

Existe una descoordinación de funciones y delegaciones con los empleados que trabajan en las maquinas de este departamento puesto que deben ser responsables en la forma de llenar las de órdenes de producción para que éstas sean lo suficientemente reales

Puesto que con la elaboración de este método a la gerencia le facilita la información del proceso de producción que realiza cada uno de los empleados.

La falta de cumplimiento del cronograma de mantenimiento de cada maquinaria es un problema para la empresa ya que al momento de que sufren algún daño provoca la paralización del proceso productivo, ocasionando costos para la empresa.

4.4.6.2 RECOMENDACIÓN

Adoptar un plan de incentivo, como por ejemplo incentivar a los empleados un incremento salarial de acuerdo al número de unidades producidas.

Establecer un tiempo de holgadura para cada orden de producción para evitar estos desmalles en la producción.

El mantenimiento de las máquinas debería hacerse de una manera planificada para evitar que se dañen en el momento menos pensado, evitando de esta manera la paralización del proceso productivo lo cual implica el incremento de los costos de materiales, mano de obra.

Se debe implantar un proceso que permita llenar las órdenes de producción en el momento y en el tiempo requerido, con la aplicación de un lector de barras, el mismo que debe estar interconectado en el departamento de producción.

4.4.7 ANÁLISIS DEL MANEJO DE BODEGA

Esta es un área muy importante en el departamento de producción porque es aquí en donde se encuentran todos los materiales que se necesitan para la elaboración de las prendas de vestir que realiza la Empresa, en donde abarcan todos los ítems que se encuentran en el área física de la bodega, tanto como: materia prima y costos de fabricación.

La empresa tiene una persona encargada de la supervisión de los ítems para la entrega de cada uno de ellos, el cual tiene que elaborar los ingresos y egresos de los ítems que entrega.

Pero en esta área los empleados que elaboran no son tan profundizados en el conocimiento de los manuales de funcionamiento y procedimientos para este departamento.

Existen alteraciones entre el inventario físico y documental, afectando al área de bodega, aunque la política de la empresa es que la persona encargada tienen el deber de llenar hojas internas en las que se detalla que ítems han sido entregados para la utilización de estos y el nombre de la persona que ha sido entregado.

4.4.7.1 CONCLUSIÓN

En esta auditoría se ha determinado que en el área de bodega existe una falta de planificación, los empleados deben tener un conocimiento profundizado en lo que respecta el manual de control interno de la empresa y respetarlo.

Existen alteraciones entre el inventario físico y documental con un buen control y registro necesarios.

La empresa no adopta una reubicación de los ítems para que pueda mejorar la logística de la materia prima, y evitar la pérdida de estos, ayudando incluso con la localización rápida de los mismos.

No da capacitación constante a los empleados sobre los manuales y funciones de procedimientos de la empresa y sobre todo para el área de bodega.

El jefe de producción se confía en los proveedores encontrando cada cierto tiempo (no determinado) materia prima en mal estado; significándole a la empresa gastos.

4.4.7.2 RECOMENDACIÓN

Determinar una aplicación de un programa apropiado para el manejo de los ítems que posee la bodega, llevando un control confiable y eficaz de cada uno de ellos.

Verificar los controles de calidad para así evitar la existencia de un inventario de productos dañados para ayudar a la empresa en reducción de costos.

Exigir a los empleados que revisen los manuales y procedimientos de la empresa para que actúen con responsabilidad y desempeño en su trabajo respectivo.

FASE V

SEGUIMIENTO

OBJETIVOS

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada a la empresa "ARELDI JEANS", los auditores internos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente:

ACTIVIDADES

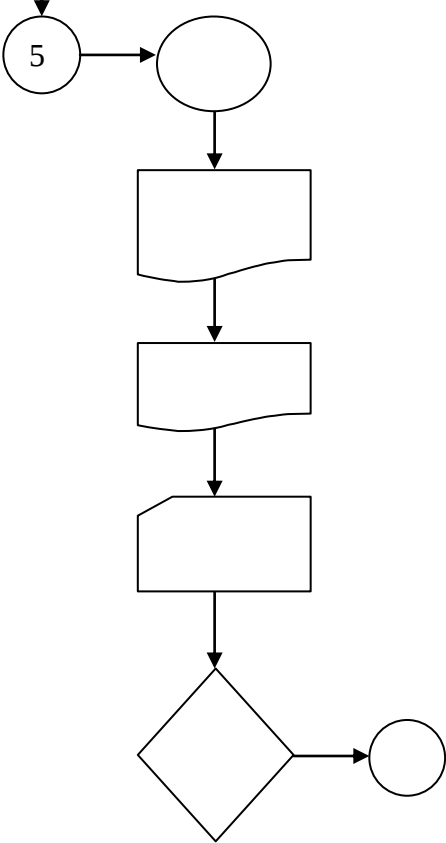
Los auditores deberán realizar un seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas correspondiente a la empresa auditada, con la finalidad de buscar los siguientes propósitos:

Para comprobar el tiempo que la administración acoge los comentarios, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe aprobado.

- a) De acuerdo a las 5 "E" y de la importancia presentada en los resultados del informe de auditoría, debe realizarse una comparación de uno a dos años de haberse concluido con la auditoría.
- b) Determinación de las responsabilidades de daños materiales y perjuicio económico causado.

Normalmente debería realizarse a través de una auditoría profesional, pero por motivo de esta tesis se sugiere que todas las recomendaciones dadas sean aplicadas por todo el personal involucrado.

4.5.1 FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE V SEGUIMIENTO	PASO Y DESCRIPCIÓN
 <pre>graph TD; Start((5)) --> Circle1(()); Circle1 --> Rect1[]; Rect1 --> Rect2[]; Rect2 --> Par1[/ /]; Par1 --> Dia1{ }; Dia1 --> End(());</pre>	1. El supervisor solicita a auditores internos y/o dispone a auditores externos realicen seguimiento de auditoría 2. El auditor designado establece un cronograma de aplicación de las recomendaciones y correctivos. 3. El auditor prepara un informe del seguimiento. 4. Toma de decisión por la Gerencia.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión C.G.E.

EMPRESA ARELDI JEANS
CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTOS DE RECOMENDACIONES

No.	RECOMENDACIONES	VALOR AGREGADO	RESPONSABLE	PLAZO
JUNTA DIRECTIVA				
1	La realizacion de la auditoria de getion se pondra en consideracion de la junta directiva	Esta auditoria de gestion permite implementar un sistema de gestión de manera que los objetivos de la empresa se puedan aplicar de una forma adecuada.	Junta Directiva	30 dias
GERENTE				
2	La formulacion de un plan estrategico fundam_ mentado en metas, objetivos, debe ser propu_ esto por el gerente, involucrando ademas a los jefes departamentales y a los demas jefes involucrados; asi como tambien el cumplimiento del plan operativo anual.	El cumplimiento de las recomendaciones, permitira la evaluacion de los objetivos, metas y actividades y su monitoreo permanente.	Gerente	30 dias

No.	RECOMENDACIONES	VALOR AGREGADO	RESPONSABLE	PLAZO
JEFE DE PRODUCCIÓN				
3	Se debe implementar un proceso que permita disminuir los tiempos muertos del personal, así como también aplicar un plan para el mantenimiento correcto a la maquinaria.	Es responsabilidad del jefe de producción monitorear el cumplimiento de los objetivos departamento de producción de todo el personal a su cargo.	Jefe de Producción	30 días
JEFE DE BODEGA				
4	El ingreso de las compras deben registrarse en el momento indicado, así como también el egreso de la mercadería debe sustentarse con un documento que respalde dicho egreso.	Todos los ítems deben ser contabilizados de manera de que no se afecte al costo de producción	Jefe de Bodega	30 días

Quienes al pie suscribimos nos comprometemos al cumplimiento de las recomendaciones presentadas en el cuadro anterior, las cuales han sido analizadas y discutidas, las cuales son aplicables para mejorar los procedimientos administrativos, situación que nos permite cumplir con las metas y objetivos institucionales. Por lo que, al suscribirse la presente, los administrativos de la empresa nos comprometemos a cumplirlas con las condiciones y plazos previstos, por lo que en el caso de ser necesario se dotaran los recursos pertinentes:

Ing. Julio Pachar
Gerente General

Jefe de producción

EMPRESA ARELDI JEANS

4.5.3 ENCUESTA SOBRE EL SERVICIO DE AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE SUJETO A EXAMEN: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

SUB COMPONENTE AUDITADOS: BODEGA

TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTIÓN

PERIODO EXAMINADO: 1ro de enero al 31 de diciembre del 2009

POR FAVOR CONSIGNE SU RESPUESTA, MARCANDO CON UNA X, Y SI REQUIERE FUNDAMENTAR LA MISMA, UTILICE HOJAS ADICIONALES REFERENCIADO CON LA PREGUNTA.

1. Respecto a la auditoría de gestión conoce usted lo siguiente:

- ♦ Que en este tipo de auditoría interesa conocer que en la entidad auditada haya definido su visión, objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Que esta actividad de control debe ser ejecutada por un equipo multidisciplinario, conformado por auditores y otros profesionales requeridos?

SI ☐

NO ☐

RECOMENDACIÓN: Se recomienda que el control de la auditoría de gestión se ha realizado por un equipo capacitado con los conocimientos suficientes sobre las normas de auditoría generalmente aceptadas, según el caso que se requiera.

- ♦ Que la auditoría de gestión requiere que en la entidad auditada cuente con indicadores y parámetros cuyo desarrollo es de competencia de la máxima autoridad ejecutiva, por su obligación de rendir cuentas sobre su gestión y resultados?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Que esta auditoría se interesa en saber si la alta dirección esta consiente de los factores externos (oportunidades y amenazas) y de los factores internos (fortalezas y debilidades) que tiene su entidad?

SI ☐

NO ☐

2. Opine si el equipo multidisciplinario cumplió las siguientes formalidades:

- ♦ Notificación de inicio de auditoría?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Comunicación verbal y escrita de resultados parciales?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Convocatoria a la conferencia final de resultados?

SI ☐

NO ☐

3. Opine sobre la ejecución de la auditoria y respecto a los beneficios recibidos.

- ♦ Si en la auditoria fue ejecutada por un equipo multidisciplinario integrado por auditores y otros profesionales?

SI ☐

NO ☐

RECOMENDACIÓN: Se recomienda que para la aplicación de la auditoria se cuente con un profesional legalmente capacitado con el fin de poder dar un examen convincente el momento de dar un informe final.

- ♦ Si al inicio de la ejecución de la auditoria, miembros del equipo multidisciplinario le expusieron con claridad los motivos, objetivos y el alcance de la auditoría de gestión, para distinguir de otro tipo de actividades de control?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Si durante la ejecución de la auditoria pudo conocer si el equipo de trabajo coadyuvo con la administración en el desarrollo de los indicadores básicos y específicos de la entidad?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Si durante el trabajo y su finalización recibió del equipo multidisciplinario, resultados de la evaluación utilizando los indicadores de gestión?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Si las recomendaciones efectuadas en la auditoría de gestión, durante su ejecución y en el informe, fueron practicas posibles de aplicación y tendientes a mejorar la gestión operativa y los resultados institucionales?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Si las recomendaciones formuladas por el equipo multidisciplinario, ayudaron para que los bienes, servicios y obras se adquirieran en forma económica, se los utilice en forma eficiente y sirvan para lograr eficacia en la consecución de los objetivos y metas institucionales?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Si durante la ejecución de la auditoría de gestión, pudo comprobar si el equipo de trabajo realizó una evaluación general e integral en la fase “conocimiento preliminar” y una evaluación específica por componente y subcomponentes en la fase ejecución?

SI ☐

NO ☐

RECOMENDACIÓN: Se recomienda que el auditor o grupo de auditores evalúen todos y cada uno de los componentes de este proceso, para poder conocer, comprender e interpretar la estructura de cada uno de los componentes anteriormente detallados.

- ♦ Conoce usted que al finalizar la auditoría de gestión, miembros del equipo de trabajo y auditados subscribieron el cronograma de cumplimiento de recomendaciones y acciones correctivas?

SI ☐

NO ☐

- ♦ Conoce usted que la quinta y la última fase “seguimiento” de la auditoría de gestión, se realiza el seguimiento de las recomendaciones y acciones correctivas

SI ☐

NO ☐

DATOS DEL ENCUESTADO

ENTIDAD : EMPRESA ARELDI JEANS

NOMBRES : JULIO PACHAR

CARGO : GERENTE GENERAL

4.5.4 ACTA FINAL

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA DE ARELDI JEANS, DE LA CIUDAD DE CUENCA, POR EL PERIODO DEL 1ro DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.

En la ciudad de Cuenca provincia del Azuay a los a los 15 días del mes de febrero del dos mil diez, siendo las 11H00, en la empresa ARELDI JEANS, se constituyen los suscritos: Sr. JULIO PACHAR PLAZA - GERENTE GENERAL, FANNY PACHAR – JEFE DE EQUIPO Y MONICA PACHAR – CONTADORA AUDITORA, con la finalidad de constatar el Acta Final y la comunicación de resultados obtenidos en la auditoría de gestión al departamento de producción de ARELDI JEANS que fue realizado de conformidad con la Orden de Trabajo No. 002, suscrita por el Gerente General.

Al resultado de la presente; se hace constancia con las firmas correspondientes, la cual se procedió a la lectura del informe final, en la cual se dio a conocer los resultados obtenidos de la auditoria con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

JULIO PACHAR PLAZA
GERENTE GENERAL

FANNY PACHAR
JEFE DE EQUIPO

MONICA PACHAR
CONTADORA AUDITORA

MARISOL VACA M.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo de auditoría de gestión, se da a conocer las conclusiones y recomendaciones generales que se da como resultado final aplicada a la Empresa de “ARELDI JEANS”

CONCLUSIONES:

a) La aplicación de una auditoría de gestión al departamento de producción de la empresa de “ARELDI JEANS”, proporcionará beneficios a la Gerencia, tales como:

- Un análisis de la empresa,
- Establecer los principios básicos de la Auditoria de Gestión,
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de objetivos.
- Brindar toda la información necesaria como son las debilidades y fortalezas que enfrenta la empresa, y el departamento estudiado.

b) En base a una auditoria de gestión se podrá realizar un seguimiento exacto de cada uno de los parámetros que se pudieren dar en la producción de la planta, y detectar las falencias que se presentan en cada una de las fases de producción y corregirlas oportunamente.

Gracias a lo anteriormente descrito podremos descubrir cada una de las debilidades para poder corregirlas, establecer sus oportunidades y fortalezas para seguirlas implementando de una manera innovadora según las exigencias que se pudieran presentar a los largo de la auditoria aplicada en toda la empresa en general.

c) La presentación del informe final que recae en manos de la gerencia de la empresa, ayudará para la toma de decisiones para que estas sean las correctas en la aplicación de nuevas propuestas en el departamento de producción, una ves que se ha podido conocer de una manera más acertada el funcionamiento

de los parámetros que integra o que conforman la empresa, en el informe final se puede conocer claramente los puntos en los cuales se ha encontrado falencias, y que son propensos a fallas que desembocan en errores que se relacionan con otros departamentos.

RECOMENDACIONES:

- a) Brindar el apoyo necesario a la gestión del departamento de producción principalmente con la implantación de un nuevo proceso productivo. Con el propósito de evitar desfases entre departamentos.
- b) Proporcionar una imagen positiva ante los demás departamentos que existen en la empresa “ARELDI JEANS”, puesto que todos ellos son encadenados hacia la misma misión que tiene la empresa. “OBTENER GANANCIAS”.
- c) Poner en práctica el presente informe propuesto, los cambios exigen de cooperación mutua y apoyo en todos a cada uno de los niveles dentro de la organización.

ANEXOS

Se analizará el proceso de producción de la empresa ARELDI JEANS, comprendida en el periodo del 1ro junio del 2009 al 31 de diciembre del 2009.

PRODUCTO:

Pantalones Jeans para mujer, tallas No. 26, 28, 30 y 32.

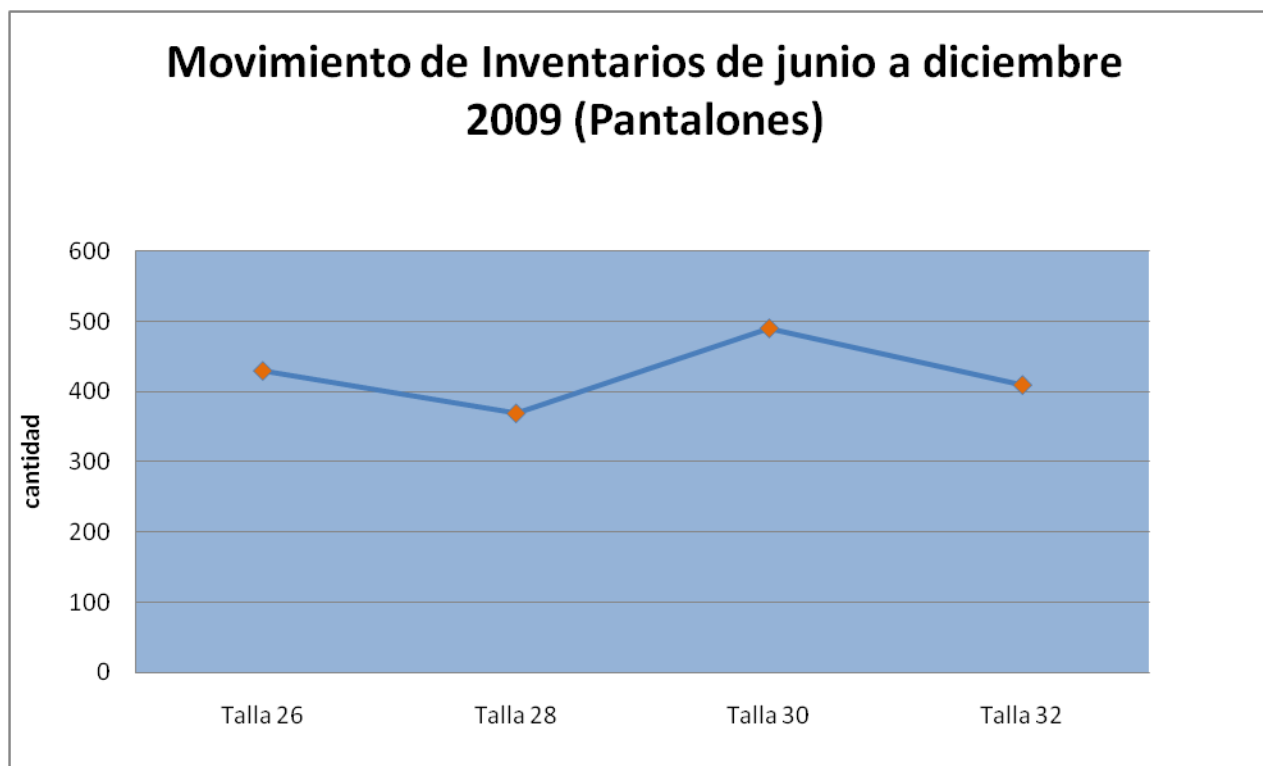
La empresa realiza cada mes 2 órdenes de producción de productos terminados, los cuales se dividen de la siguiente manera:

**EMPRESA ARELDI JEANS
PANTALONES PARA DAMA
JUNIO - DICIEMBRE DEL 2009**

FECHA	DESCRIPCIÓN	UNIDADES TERMINADAS	TALLA 26	TALLA 28	TALLA 30	TALLA 32
10/07/09	ORD. PROD. No. 986	370	80	100	100	90
13/08/09	ORD. PROD. No. 988	330	100	50	100	80
03/09/09	ORD. PROD. No. 990	220	50	50	50	70
06/10/09	ORD. PROD. No. 992	260	100	50	50	60
07/11/09	ORD. PROD. No. 994	270	50	60	100	60
10/12/09	ORD. PROD. No. 997	250	50	60	90	50

ARELDI JEANS
MOVIMIENTO DE INVENTARIOS
DE JUNIO A DICIEMBRE 2009
PRODUCTO: PANTALÓN PARA DAMA

Unidades Producidas	
Talla 26	430
Talla 28	370
Talla 30	490
Talla 32	410

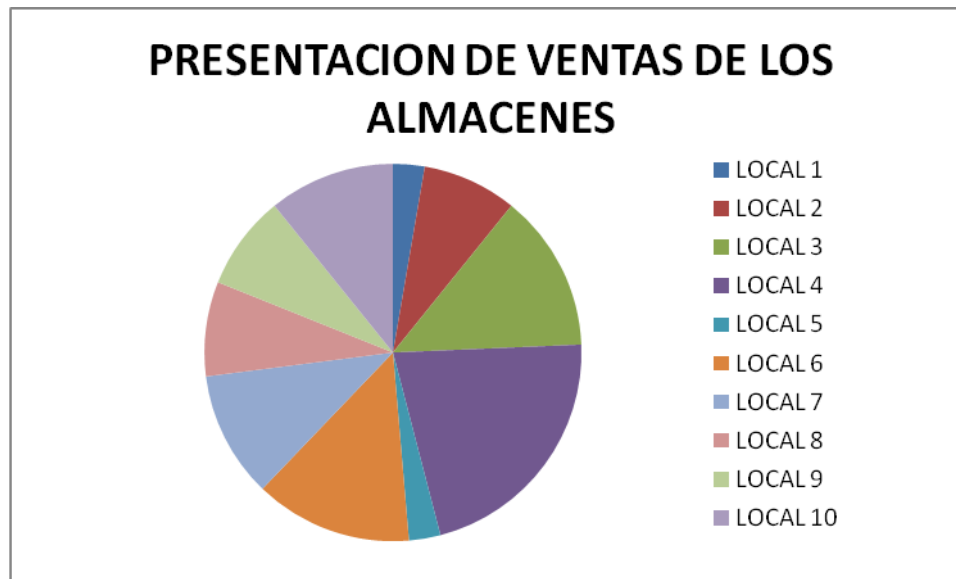


EMPRESA ARELDI JEANS
PANTALONES PARA DAMA
JUNIO - DICIEMBRE DEL 2009

FECHA	DESCRIPCIÓN	UNIDADES TERMINADAS	CUENCA				GUAYAQUIL		MACHALA	LOJA	AZOGUEZ	MANTA
			LOCAL No.1	LOCAL No.2	LOCAL No.3	LOCAL No.4	LOCAL No.5	LOCAL No.6	LOCAL No.7	LOCAL No. 8	LOCAL No. 9	LOCAL No. 10
10/07/09	ORD. PROD. No. 986	370	10	30	50	80	10	50	40	30	30	40
13/08/09	ORD. PROD. No. 988	330	10	20	40	60	10	40	30	40	40	40
03/09/09	ORD. PROD. No. 990	220	20	20	20	20	30	30	20	20	20	20
06/10/09	ORD. PROD. No. 992	260	30	20	20	20	20	30	30	30	30	30
07/11/09	ORD. PROD. No. 994	270	20	25	30	30	30	30	30	30	25	20
10/12/09	ORD. PROD. No. 997	250	20	20	30	30	20	20	30	30	20	30

ARELDI JEANS
MOVIENTO DE INVENTARIOS
DE JUNIO A DICIEMBRE 2009
PRODUCTO: PANTALÓN PARA DAMA

LOCAL 1	10
LOCAL 2	30
LOCAL 3	50
LOCAL 4	80
LOCAL 5	10
LOCAL 6	50
LOCAL 7	40
LOCAL 8	30
LOCAL 9	30
LOCAL 10	40



ARELDI JEANS

KARDEX VALORADO SEMESTRAL

Descripción: Pantalón para dama
Código: 45000
Fecha:

Talla: 26

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL
03/07/09	Saldo Inicial	0	13,20	0,00				0		0,00
04/07/09	ORD. PROD. No. 986	80	13,20	1.056,00				80	13,20	1.056,00
25/07/09	ENTREGA ORD. No. 986				80	13,20	1056,00	0		0,00
26/08/09	ORD. PROD. No. 987	100	13,20	1.320,00				100	13,20	1.320,00
28/08/09	ENTREGA ORD. No. 987				100	13,20	1320,00	0		0,00
05/09/09	ORD. PROD. No. 988	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
05/09/09	ENTREGA ORD. No. 988				50	13,20	660,00	0	13,20	0,00
10/10/09	ORD. PROD. No. 989	100	13,20	1.320,00				100	13,20	1.320,00
11/10/09	ENTREGA ORD. No. 989				100	13,20	1320,00	0		0,00
11/10/09	ORD. PROD. No. 990	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
30/11/09	ENTREGA ORD. No. 990				50	13,20	660,00	0		0,00
30/11/09	ORD. PROD. No. 991	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
20/12/09	ENTREGA ORD. No. 991				45	13,20	594,00	5	13,20	66,00

425

COSTO POR TALLA		CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 5 U MENSUALES.	
TALLA 26 PRODUCCIÓN	5 U	INSUMOS DIRECTOS	
MATERIALES E INSUMOS	V-UNIDAD	PRODUCCIÓN	CTO TOTAL
HILOS	0,22	5	1,10
CIERRES	0,11	5	0,55
BOTONES	0,11	5	0,55
REMACHES	0,11	5	0,55
ETIQUETAS	0,38	5	1,90
TELA	3,98	5	19,90
TOTAL GENERAL	4,91	30	24,55
(-) PÉRDIDA PORCENTAJE PRODUCCIÓN	0,05	5	0,25
UTILIDAD/PÉRDIDA TALLA 26	4,86	25	24,30

→ CT * %P

DATOS	
V-UNIDAD	COSTOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO.TOTAL	VUNIDAD*PRODUCCIÓN

COSTO POR TALLA TALLA 26 PRODUCCIÓN		CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 5 U MENSUALES.				
5 U		MATERIALES INDIRECTOS				
	V.UNIDAD	PRODUCCIÓN	→	CTO TOTAL		% PERDIDA
SERVICIOS FÁBRICA	0,86					
LÚZ	0,52	5		2,60		0,26
AGUA	0,13	5		0,65		0,07
TELÉFONO	0,15	5		0,75		0,08
OTROS	0,06	5		0,30		0,03
ARRIENDO FÁBRICA	0,75	5		3,75		0,38
IMP.RENTA FAB.	0,63	5		3,15		0,32
TOTAL GENERAL	2,24	30		11,20		1,12
(-) PÉRDIDA EJERCICIO	0,224	3		1,12		
UTILIDAD/PÉRDIDA TALLA 28	2,016	27		10,08		

C.T * % P

DATOS	
SERVICIOS FÁBRICA	REPARTIDOS EN LÚZ, AGUA, TELEFONO Y OTROS
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO. TOTAL	V-UNIDAD*PRODUCCIÓN
% PERDIDA	C.T.*% PER.UNIDAD
(-) PÉRDIDA EJERCICIO	→ T. GENEAL * % PÉRDIDA POR UNIDAD

	V-UNIDAD		PRODUCCIÓN		CTO TOTAL
COSTOPRENDAFÁBRICA	13,98		5		69,90
MANO OBRA ALMACÉN	1,32		5		6,60
SERVICIOS ALMACÉN	2,00		5		10,00
SERVICIOS OFICINA	1,72		5		8,60
TOTAL GENERAL	19,02		20		95,10

UTILIDAD ALMACEN 5%

DATOS	
V.UNIDAD	DATOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
COSTO TOTAL	V.UNIDAD*PRODUCCIÓN

PRECIO PRENDA EN ALMACÉN

COSTO PRENDA FÁBRICA	13,98	→	COSTO PRENDA FABRICA
MANO DE OBRA ALMACENES	1,32	→	MANO DE OBRA
SERVICIOS ALMACÉN-OFICINA	<u>3,72</u>	→	SERVICIOS ALMACEN
SUBTOTAL 1	19,02		
5% UTILIDAD ALMACÉN	<u>0,95</u>		
SUBTOTAL 2	19,97		
12% IVA	<u>2,40</u>		
PRECIO DE PRENDA	22,37		

ESTADO DE COSTOS

Materia Prima Utilizada	69,90	→	T. COSTO PRENDA FABRICA
Mano de Obra	6,60	→	MANO DE OBRA ALMACEN
Costos Indirectos de Fabricación	11,20	→	C.T. MATERIALES INDIRECTOS
= Costos de Producción	<u>87,70</u>		
Inventario Inicial de Productos en Proceso	75,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Total en Productos en Proceso	<u>162,70</u>		
- Inventario Final de Productos en Proceso	34,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Productos Terminados	<u>128,70</u>		
Inventario Inicial de Productos Terminados	0,00	→	INV. INICIAL DE KARDEX
= Productos Terminados para la Venta	<u>128,70</u>		
- Inventario Final de Productos Terminados	66,00	→	INV. FINAL DE KARDEX
= Costo de Productos Vendidos	<u>62,70</u>		

ESTADO DE RESULTADOS

Ventas	425	9,506,20	→	PRECIO PRENDA*U.VENDIDAS
- Costo de Ventas		<u>62,70</u>	→	CTO. PROD. VENDIDOS
= Utilidad Bruta		<u>9,443,50</u>		
- Gastos		<u>3,100,00</u>	→	CALCULADOS POR LA EMPRESA
= Utilidad del Ejercicio		<u>6,343,50</u>		(publicidad, mantenimiento de maquinas, etc)

ARELDI JEANS

KARDEX VALORADO SEMESTRAL

Descripción: Pantalón para dama

Talla: 28

Código: 46000

Fecha:

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL
03/07/09	Saldo Inicial	0	13,20	0,00				0		0,00
04/07/09	ORD. PROD. No. 986	100	13,20	1.320,00				100	13,20	1.320,00
25/07/09	ENTREGA ORD. No. 986				100	13,20	1320,00	0		0,00
26/08/09	ORD. PROD. No. 987	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
28/08/09	ENTREGA ORD. No. 987				50	13,20	660,00	0		0,00
05/09/09	ORD. PROD. No. 988	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
05/09/09	ENTREGA ORD. No. 988				50	13,20	660,00	0		0,00
10/10/09	ORD. PROD. No. 989	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
11/10/09	ENTREGA ORD. No. 989				50	13,20	660,00	0		0,00
11/10/09	ORD. PROD. No. 990	60	13,20	792,00				60	13,20	792,00
30/11/09	ENTREGA ORD. No. 990				60	13,20	792,00	0		0,00
30/11/09	ORD. PROD. No. 991	60	13,20	792,00				60	13,20	792,00
20/12/09	ENTREGA ORD. No. 991				48	13,20	633,60	12	13,20	158,40
					358					

COSTO POR TALLA		CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 12 MENSUALES.					
TALLA 28 PRODUCCIÓN		12U	INSUMOS DIRECTOS				
MATERIAL E INSUMOS	V-UNIDAD		PRODUCCIÓN		CTO TOT.		% PÉRD.
HILOS		0,22	12		2,64		0,26
CIERRES	0,34	0,11	12		1,32		0,13
BOTONES		0,11	12		1,32		0,13
REMACHES		0,11	12		1,32		0,13
ETIQUETAS		0,38	12		4,56		0,46
TELA		3,98	12		47,76		
TOTAL GENERAL		4,91	72		58,92		1,12
(-) PÉRDIDA PORCENTAJE PRODUCCIÓN		0,05	12		0,60		
UTILIDAD/PÉRDIDA TALLA 28		4,86	60		58,32		



CT* %P

DATOS	
V-UNIDAD	COSTOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO.TOTAL	VUNIDAD*PRODUCCIÓN

COSTO POR TALLA TALLA28 PRODUCCIÓN		CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 12 U MENSUALES. MATERIALES INDIRECTOS				
	12U					
	V-UNIDAD	PRODUCCIÓN	→	CTO TOTAL		% PERDIDA
SERVICIOS FÁBRICA	0,86					
LÚZ	0,52	12		6,24		0,62
AGUA	0,13	12		1,56		0,16
TELÉFONO	0,15	12		1,80		0,18
OTROS	0,06	12		0,72		0,07
ARRIENDO FÁBRICA	0,75	12		9,00		0,90
IMP.RENTA FAB.	0,63	12		7,56		0,76
TOTAL GENERAL	2,24	72		26,88		2,69
(-) PÉRDIDA EJERCICIO	0,22	7		2,69		
UTILIDAD/PÉRDIDA TALLA 28	2,016	65		24,19		

→ C.T.*%
PER.UNIDAD

DATOS	
SERVICIOS FÁBRICA	REPARTIDOS EN LÚZ, AGUA, TELEFONO Y OTROS
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO. TOTAL	V-UNIDAD*PRODUCCIÓN
% PERDIDA	C.T.*% PER.UNIDAD
(-) PÉRDIDA EJERCICIO	→ T.GENERAL * % PERDIDA POR UNIDAD

	V-UNIDAD	PRODUCCIÓN	CTO TOTAL
COSTO PRENDA FÁBRICA	13,98	12	167,76
MANO OBRA ALMACEN	1,32	12	15,84
SERVICIOS ALMACÉN	2,00	12	24,00
SERVICIOS OFICINA	1,72	12	20,64
TOTAL GENERAL	19,02	48	228,24

UTILIDAD ALMACEN 5%

DATOS	
V.UNIDAD	DATOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
COSTO TOTAL	V.UNIDAD*PRODUCCIÓN

PRECIO PRENDA EN ALMACÉN

COSTO PRENDA FÁBRICA	13,98	→	COSTO PRENDA FABRICA
MANO DE OBRA ALMACENES	1,32	→	MANO DE OBRA
SERVICIOS ALMACÉN-OFICINA	3,72	→	SERVICIOS ALMACEN
SUBTOTAL 1	<u>19,02</u>		
5% UTILIDAD ALMACÉN	<u>0,95</u>		
SUBTOTAL 2	<u>19,97</u>		
12% IVA	<u>2,40</u>		
PRECIO DE PRENDA	22,37		

ESTADO DE COSTOS

Materia Prima Utilizada	167,76	→	T. COSTO PRENDA FABRICA
Mano de Obra	15,84	→	MANO DE OBRA ALMACEN
Costos Indirectos de Fabricación	26,88	→	C.T. MATERIALES INDIRECTOS
= Costos de Producción	<u>210,48</u>		
Inventario Inicial de Productos en Proceso	98,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Total en Productos en Proceso	<u>308,48</u>		
- Inventario Final de Productos en Proceso	46,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Productos Terminados	<u>262,48</u>		
Inventario Inicial de Productos Terminados	0,00	→	INV. INICIAL DE KARDEX
= Productos Terminados para la Venta	<u>262,48</u>		
- Inventario Final de Productos Terminados	158,40	→	INV. FINAL DE KARDEX
= Costo de Productos Vendidos	<u>104,08</u>		

ESTADO DE RESULTADOS

Ventas	358	8.007,57	→	PRECIO PRENDA*U.VENDIDAS
- Costo de Ventas		<u>104,08</u>	→	CTO. PROD. VENDIDOS
= Utilidad Bruta		<u>7.903,49</u>		
- Gastos		<u>3.124,00</u>	→	CALCULADOS POR LA EMPRESA
= Utilidad del Ejercicio		<u>4.779,49</u>		(publicidad, mantenimiento de maquinas, etc)

KARDEX VALORADO SEMESTRAL

Talla: 30

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL
03/07/09	Saldo Inicial	0	13,20	0,00				0		0,00
04/07/09	ORD. PROD. No. 986	100	13,20	1.320,00				100	13,20	1.320,00
25/07/09	ENTREGA ORD. No. 986				100	13,20	1320,00	0		0,00
26/08/09	ORD. PROD. No. 987	100	13,20	1.320,00				100	13,20	1.320,00
28/08/09	ENTREGA ORD. No. 987				100	13,20	1320,00	0		0,00
05/09/09	ORD. PROD. No. 988	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
05/09/09	ENTREGA ORD. No. 988				50	13,20	660,00	0		0,00
10/10/09	ORD. PROD. No. 989	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
11/10/09	ENTREGA ORD. No. 989				50	13,20	660,00	0		0,00
11/10/09	ORD. PROD. No. 990	100	13,20	1.320,00				100	13,20	1.320,00
30/11/09	ENTREGA ORD. No. 990				60	13,20	792,00	40		0,00
30/11/09	ORD. PROD. No. 991	90	13,20	1.188,00				90	13,20	1.188,00
20/12/09	ENTREGA ORD. No. 991				40	13,20	528,00	0	13,20	0,00
					20	13,20	264,00	70	13,20	924,00
					420					

COSTO POR TALLA			CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 70 U MENSUALES.				
TALLA 30 PRODUCCIÓN		70 U					
INSUMOS DIRECTOS							
MATERIALES E INSUMOS	V-UNIDAD		PRODUCCIÓN	→	CTO TOTAL		% PÉRD 0.10
HILOS 0.34	0,22		70		15,40		1,54
CIERRES	0,11		70		7,70		0,77
BOTONES	0,11		70		7,70		0,77
REMACHES	0,11		70		7,70		0,77
ETIQUETAS	0,38		70		26,60		2,66
TELA	3,98		70		278,60		27,86
TOTAL GENERAL	4,91		420		343,70		34,37
(-) PÉRDIDA% PROD.	0,05		70		3,50		
UTILIDAD/PÉRD TALLA 28	4,86		350		340,20		

→ CT%P

DATOS	
V-UNIDAD	COSTOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO.TOTAL	VUNIDAD*PRODUCCIÓN

COSTO POR TALLA TALLA 30 PRODUCCIÓN		70 U		CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 70 U MENSUALES. MATERIALES INDIRECTOS	
	V-UNIDAD	PRODUCCIÓN	→	CTO TOTAL	% PERDIDA
SERVICIOS FÁBRICA	0,86				
LÚZ	0,52	70		36,40	3,64
AGUA	0,13	70		9,10	0,91
TELÉFONO	0,15	70		10,50	1,05
OTROS	0,06	70		4,20	0,42
ARRIENDO FÁBRICA	0,75	70		52,50	5,25
IMP.RENTA FAB.	0,63	70		44,10	4,41
TOTAL GENERAL	2,24	420		156,80	15,68
(-) PÉRDIDA EJERCICIO	0,224	42		15,68	
UTILIDAD/PÉRDIDA TALLA 28	2,016	378		141,12	

→ C.T.*% P

DATOS	
SERVICIOS FÁBRICA	REPARTIDOS EN LÚZ, AGUA, TELEFONO Y OTROS
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO. TOTAL	V-UNIDAD*PRODUCCIÓN
% PERDIDA	C.T.*% PER.UNIDAD
	→
(-) PÉRD. EJERCICIO	T.GENERAL * % PERDIDA POR UNIDAD

	V-UNIDAD	PRODUCCIÓN		CTO TOTAL
COSTO PRENDA FÁBRICA	13,98	70		978,60
MANO OBRA ALMACÉN	1,32	70		92,40
SERVICIOS ALMACÉN	2,00	70		140,00
SERVICIOS OFICINA	1,72	70		120,40
TOTAL GENERAL	19,02	280		1,331,40
UTILIDAD ALMACEN		5%		

DATOS	
V.UNIDAD	DATOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
COSTO TOTAL	V.UNIDAD*PRODUCCIÓN

PRECIO PRENDA EN ALMACÉN

COSTO PRENDA FÁBRICA	13,98	→	CTO PRENDA FABRICA
MANO DE OBRA ALMACENES	1,32	→	MANO DE OBRA
SERVICIOS ALMACÉN-OFICINA	3,72	→	SERVICIOS ALMACEN
SUBTOTAL 1	<u>19,02</u>		
5% UTILIDAD ALMACÉN	<u>0,95</u>		
SUBTOTAL 2	<u>19,97</u>		
12% IVA	<u>2,40</u>		
PRECIO DE PRENDA	22,37		

ESTADO DE COSTOS

Materia Prima Utilizada	978,60	→	T. COSTO PRENDA FABRICA
Mano de Obra	92,40	→	MANO DE OBRA ALMACEN
Costos Indirectos de Fabricación	156,80	→	C.T. MATERIALES INDIRECTOS
= Costos de Producción	1,227,80		
Inventario Inicial de Productos en Proceso	876,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Total en Productos en Proceso	2,103,80		
- Inventario Final de Productos en Proceso	490,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Productos Terminados	1,613,80		
Inventario Inicial de Productos Terminados	0,00	→	INV. INICIAL DE KARDEX
= Productos Terminados para la Venta	1,613,80	→	
- Inventario Final de Productos Terminados	924,00		INV. FINAL DE KARDEX
= Costo de Productos Vendidos	689,80		

ESTADO DE RESULTADOS

Ventas	420	9,394,36	→	PRECIO PRENDA*U.VENDIDAS
- Costo de Ventas		689,80	→	CTO. PROD. VENDIDOS
= Utilidad Bruta		8,704,56		
- Gastos		2,760,00	→	CALCULADOS POR LA EMPRESA
= Utilidad del Ejercicio		5,944,56		(publicidad, mantenimiento de maquinas, etc)

ARELDI JEANS

KARDEX VALORADO SEMESTRAL

Descripción: Pantalón para dama

Talla: 32

Código: 48000

Fecha:

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL	UNIDAD	P/COSTO	TOTAL
03/07/09	Saldo Inicial	0	13,20	0,00				0		0,00
04/07/09	ORD. PROD. No. 986	90	13,20	1.188,00				90	13,20	1.188,00
25/07/09	ENTREGA ORD. No. 986				90	13,20	1188,00	0		0,00
26/08/09	ORD. PROD. No. 987	80	13,20	1.056,00				80	13,20	1.056,00
28/08/09	ENTREGA ORD. No. 987				80	13,20	1056,00	0		0,00
05/09/09	ORD. PROD. No. 988	70	13,20	924,00				70	13,20	924,00
05/09/09	ENTREGA ORD. No. 988				70	13,20	924,00	0		0,00
10/10/09	ORD. PROD. No. 989	60	13,20	792,00				60	13,20	792,00
11/10/09	ENTREGA ORD. No. 989				60	13,20	792,00	0		0,00
11/10/09	ORD. PROD. No. 990	60	13,20	792,00				60	13,20	792,00
30/11/09	ENTREGA ORD. No. 990				40	13,20	528,00	20		0,00
30/11/09	ORD. PROD. No. 991	50	13,20	660,00				50	13,20	660,00
20/12/09	ENTREGA ORD. No. 991				20	13,20	264,00	0	13,20	0,00
					20	13,20	264,00	30	13,20	396,00

380

COSTO POR TALLA		CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 30 U MENSUALES.	
TALLA 32 PRODUCCIÓN	30 U	INSUMOS DIRECTOS	
MATERIALES E INSUMOS	V-UNIDAD	PRODUCCIÓN →	CTO TOT. %PÉRD. 0.10
HILOS	0,22	30	6,60 0,66
CIERRES 0,34	0,11	30	3,30 0,33
BOTONES	0,11	30	3,30 0,33
REMACHES	0,11	30	3,30 0,33
ETIQUETAS	0,38	30	11,40 1,14
TELA	3,98	30	119,40 11,94
TOTAL GENERAL	4,91	180	147,30 14,73
(-) PÉRDIDA % PRODUCCIÓN	0,05	30	1,50
UTILIDAD/PÉRDIDA TALLA 28	4,86	150	145,80

→ C.T. * % P

DATOS	
V-UNIDAD	COSTOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO.TOTAL	VUNIDAD*PRODUCCIÓN

COSTO POR TALLA		CALCULADO PARA PRODUCCIÓN DE 32 U MENSUALES.			
TALLA32					
PRODUCCIÓN	30 U		MATERIALES INDIRECTOS		
	V-UNID	PRODUCCIÓN	⇒	CTO TOTAL	% PERD. 0.10
SERVICIOS FÁBRICA	0,86				
LÚZ	0,52	30		15,60	1,56
AGUA	0,13	30		3,90	0,39
TELÉFONO	0,15	30		4,50	0,45
OTROS	0,06	30		1,80	0,18
ARRIENDO FÁBRICA	0,75	30		22,50	2,25
IMP.RENTA FAB.	0,63	30		18,90	1,89
TOTAL GENERAL	2,24	180		67,20	6,72
(-) PÉRDIDA EJERCICIO	0,224	18		6,72	
UTILIDAD/PÉRDIDA TALLA 28	2,016	162		60,48	

→ C.T.*% P

DATOS	
SERVICIOS FÁBRICA	REPARTIDOS EN LÚZ, AGUA, TELEFONO Y OTROS
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
CTO. TOTAL	V-UNIDAD*PRODUCCIÓN
% PERDIDA	C.T.*% PER.UNIDAD
(-) PÉRDIDA EJERCICIO	→ T.GENERAL * % PÉRDIDA POR UNIDAD

	V-UNIDAD	PRODUCCIÓN	CTO TOTAL
COSTO PRENDA FÁBRICA	13,98	30	419,40
MANO OBRA ALMACEN	1,32	30	39,60
SERVICIOS ALMACEN	2	30	60,00
SERVICIOS OFICINA	1,72	30	51,60
TOTAL GENERAL	19,02	120	570,60
UTILIDAD ALMACEN	5%		

DATOS	
V.UNIDAD	DATOS ENTREGADOS POR LA EMPRESA
PRODUCCIÓN	INV. FINAL DE KARDEX
COSTO TOTAL	V.UNIDAD*PRODUCCIÓN

PRECIO PRENDA EN ALMACÉN

COSTO PRENDA FÁBRICA	13,98	→	COSTO PRENDA FABRICA
MANO DE OBRA ALMACENES	1,32	→	MANO DE OBRA
SERVICIOS ALMACÉN- OFICINA	3,72	→	SERVICIOS ALMACEN
SUBTOTAL 1	<u>19,02</u>		
5% UTILIDAD ALMACÉN	<u>0,95</u>		
SUBTOTAL 2	<u>19,97</u>		
12% IVA	<u>2,40</u>		
PRECIO DE PRENDA	2,37		

ESTADO DE COSTOS

Materia Prima Utilizada	419,40	→	T. COSTO PRENDA FABRICA
Mano de Obra	39,60	→	MANO DE OBRA ALMACEN
Costos Indirectos de Fabricación	67,20	→	C.T. MATERIALES INDIRECTOS
= Costos de Producción	526,20		
Inventario Inicial de Productos en Proceso	300,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Total en Productos en Proceso	826,20		
- Inventario Final de Productos en Proceso	278,00	→	CANTIDAD ENTREGADA POR LA EMPRESA
= Productos Terminados	548,20		
Inventario Inicial de Productos Terminados	0,00	→	INV. INICIAL DE KARDEX
= Productos Terminados para la Venta	548,20		
- Inventario Final de Productos Terminados	396,00	→	INV. FINAL DE KARDEX
= Costo de Productos Vendidos	152,20		

ESTADO DE RESULTADOS

Ventas	380	8,499,66	→	PRECIO PRENDA*U.VENDIDAS
- Costo de Ventas		152,20	→	CTO. PROD. VENDIDOS
= Utilidad Bruta		8,347,46		
- Gastos		2,000,00	→	CALCULADOS POR LA EMPRESA (publicidad, mantenimiento de maquinas, etc)
= Utilidad del Ejercicio		6,347,46		

BIBLIOGRAFIA

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO REPUBLICA DEL ECUADOR CONTRALORIA (en línea). Documentos html. Versión 2007. Quito – Ecuador 07-05-15. Disponible en world wide. Web <http://www.contraloria.gov.ec>.

GORDIEZ, Juan Carlos – LOPEZ LADO, Daniel.

“AUDITORIA UN NUEVO ENFOQUE EMPRESARIAL”

Ediciones Machi, Buenos Aires. 2001

MALDONADO, MILTÓN “AUDITORIA DE GESTIÓN” 1ra. Edición.

Quito – Ecuador, 2001

CUBERO, Teodoro

“MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN” (GUIA DE AUDITORIA DE GESTIÓN).

Universidad del Azuay 2002.

CASHIN. J- NEUWIRTH P. LEVY.

“ENCICLOPEDIA DE AUDITORIA”

Editorial Océano, 1995.

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO (ECUADOR)

“MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN.

1ra. Edición en Recurso Informático. Año 2003

MANUAL DE CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO.

“AUDITORIA OPERATIVA” año 2002.