



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN
DE LA EMPRESA “CARROCERÍAS ALTAMIRANO”, DE LA
CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,
PERÍODO 2019.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTORA:

MYRIAN MAGALY MANJARRES VACA

Riobamba – Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN
DE LA EMPRESA “CARROCERÍAS ALTAMIRANO”, DE LA
CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,
PERÍODO 2019.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTORA: MYRIAN MAGALY MANJARRES VACA

DIRECTORA: Ing. DIANA EVELYN VARGAS ULLOA

Riobamba – Ecuador

2021

© 2021, Myrian Magaly Manjarres Vaca

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimientos, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Myrian Magaly Manjarres Vaca, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 06 de septiembre de 2021



Myrian Magaly Manjarres Vaca

C.C: 180492333-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA “CARROCERÍAS ALTAMIRANO”, DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2019.,** realizado por la señorita **MYRIAN MAGALY MANJARRES VACA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Jorge Enrique Arias Esparza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	2021-09-06
Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	_____	2021-09-06
Dr. Alberto Patricio Robalino MIEMBRO DE TRIBUNAL	_____	2021-09-06

DEDICATORIA

A mis padres Lenin y Magaly

Por todo el sacrificio empleado en apoyarme, de manera especial a mi madre quien siempre se preocupó por mi bienestar profesional fue la piedra angular de mi proceso académico gracias, madre.

A mis abuelitos Jaime y Lucila

Por todo el amor incondicional brindado por valores inculcados y sobre todo por las enseñanzas de vida.

A mis tíos Nelson, Anita, Juan, Lucrecia, Olmedo, Myrian

Por siempre tener una palabra de apoyo una acción que te llena el corazón y a la vez como ser humano gracias por estar siempre pendiente en cada circunstancia.

A mis primos y familia materna.

Por siempre ser un apoyo y un ejemplo de superación.

A mi novio Alejandro

Gracias por ser mi apoyo, mi compañero en este proceso y por impulsarme siempre a lo positivo.

Myrian

AGRADECIMIENTO

A Dios y a la vida por haberme dado la oportunidad de ocupar un lugar en el aula de clase y cumplir una meta académica.

A mis padres y familiares maternos por siempre haber colaborado con un granito de arena a mi crecimiento personal y profesional.

A la distinguida empresa Carrocerías “Altamirano” por haberme abierto las puertas para realizar mi trabajo de titulación.

A todos los docentes que han sido parte de este proceso de formación académico profesional, gracias por compartir sus experiencias y conocimientos.

A mis tutores Ing. Diana Vargas y Dr. Patricio Robalino por colaborar con su experiencia y conocimientos al desarrollo de este trabajo de titulación.

Agradezco a la vida por haberme dado la oportunidad de conocer a mis amigos y compañeros de clase ya que cada uno de ellos formó parte de una de las etapas más bonitas de mi vida, mi etapa universitaria.

Myrian

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	5
1.1.	Antecedentes Investigativos.....	5
1.2.	Marco Teórico	6
1.2.1.	<i>Empresa</i>.....	6
1.2.1.1.	<i>Concepto de Empresa</i>	6
1.2.1.2.	<i>Tipos de Empresa</i>	6
1.2.1.3.	<i>Empresa Industrial</i>	6
1.2.2.	<i>Auditoría</i>.....	6
1.2.2.1.	<i>Concepto de la Auditoría</i>	6
1.2.2.2.	<i>Objetivo de la Auditoría</i>	7
1.2.2.3.	<i>Alcance de la Auditoría</i>	8
1.2.2.4.	<i>Técnicas de Auditoría</i>	8
1.2.2.5.	<i>Procedimientos de Auditoría</i>	8
1.2.2.6.	<i>Fases de la Auditoría</i>	9
1.2.2.7.	<i>Pruebas de Auditoría</i>	10
1.2.2.8.	<i>Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas (NAGAS)</i>	10
1.2.3.	<i>Auditoría de Gestión</i>.....	11
1.2.3.1.	<i>Concepto de Auditoría de Gestión</i>	11
1.2.3.2.	<i>Indicadores de las Auditoría de Gestión</i>	12
1.2.3.3.	<i>Alcance de la Auditoría de Gestión</i>	12
1.2.3.4.	<i>Conceptos de las 7 E</i>	12
1.2.3.5.	<i>Indicadores de Gestión</i>	13
1.2.3.6.	<i>Programa de Auditoría</i>	13

1.2.3.7.	<i>Control Interno</i>	14
1.2.3.8.	<i>Objetivos del Control Interno</i>	14
1.2.3.9.	<i>COSO I</i>	15
1.2.3.10.	<i>Componentes de COSO I</i>	15
1.2.3.11.	<i>COSO III</i>	16
1.2.3.12.	<i>Cuadro comparativo COSO I, COSO II, COSO III</i>	17
1.2.3.13.	<i>Riesgo en Auditoría</i>	18
1.2.3.14.	<i>Tipos de Riesgo de Auditoría</i>	18
1.2.3.15.	<i>Papeles de Trabajo</i>	18
1.2.3.16.	<i>Evidencia de Auditoría</i>	19
1.2.3.17.	<i>Tipos de la Evidencia</i>	19
1.2.3.18.	<i>Atributos de la evidencia</i>	19
1.2.3.19.	<i>Hallazgo de Auditoría</i>	20
1.2.3.20.	<i>Atributos de Hallazgo</i>	20
1.2.3.21.	<i>Informe de Auditoría</i>	21
1.2.3.22.	<i>Partes del Informe de Auditoría</i>	21
1.3	Marco Conceptual	22
1.3.1	Auditoría de Gestión	22
1.3.2	Control Interno	22
1.3.3	Industria Carrocera	22
1.3.4	Índice de Auditoría	22
1.3.5	Marcas de Auditoría	22

CAPÍTULO II

2.	MARCO MÉTODOLÓGICO	23
2.1	Enfoque de la Investigación	23
2.1.1	<i>Enfoque Mixto</i>	23
2.2	Niveles de la Investigación	23
2.2.1	<i>Investigación descriptiva</i>	23
2.2.2	<i>Investigación documental</i>	23
2.2.3	<i>Investigación de Campo</i>	24
2.3	Diseño de la investigación	24
2.3.1	<i>No experimental</i>	24
2.4	Tipos de Investigación	24
2.4.1	<i>Aplicada</i>	24
2.5	Población y Muestra	25

2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	25
2.6.1	Métodos de investigación	25
2.6.1.1	<i>Inductivo – Deductivo</i>	25
2.6.2	Técnicas de investigación.....	25
2.6.2.1	<i>Observación.....</i>	25
2.6.2.2	<i>Entrevista.....</i>	25
2.6.2.3	<i>Encuesta.....</i>	26
2.6.3	Instrumentos de investigación	26
2.6.3.1	<i>Guía de la entrevista.....</i>	26
2.6.3.2	<i>Cuestionario.....</i>	26
2.7	Análisis e interpretación de resultados.....	27
2.8	Verificación de la Idea a Defender.....	38

CAPÍTULO III

3.	MARCO PROPOSITIVO	39
3.1	Título.....	39
3.2	Archivo Permanente	39
3.2.1.1	<i>Índice de Archivo</i>	37
3.2.1	Información General de Archivo Permanente.....	38
3.2.1.1	<i>Reseña Histórica.....</i>	38
3.2.1.2	<i>Misión</i>	38
3.2.1.3	<i>Visión</i>	38
3.2.1.4	<i>Políticas de Calidad.....</i>	38
3.2.2.5	<i>Productos</i>	38
3.2.2.6	<i>Localización.....</i>	39
3.3.3	Información Legal.....	40
3.3.3.1	<i>Registro Único de Contribuyente</i>	40
3.3.3.2	<i>Estructura Orgánica.....</i>	42
3.3.4	Estructura Funcional	43
3.2.1.3	<i>Hoja de Marcas.....</i>	44
3.2.1.4	<i>Hoja de Referencias</i>	45
3.2.2	Archivo Corriente.....	47
3.2.2.1	<i>Índice de Archivo Corriente.....</i>	48
3.2.2.2	<i>Planificación Preliminar.....</i>	50
3.2.2.3	<i>Fase II: Ejecución.....</i>	104
3.2.2.4	<i>FASE III: Comunicación de Resultados.....</i>	150

CONCLUSIONES.....	179
RECOMENDACIONES.....	180

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Países Fabricantes de Vehículos en Latinoamérica	2
Tabla 1-2:	Conocimiento de misión y visión.	27
Tabla 2-2:	Existencia de una comunicación adecuada.....	28
Tabla 3-2:	La empresa tiene fijados objetivos.	29
Tabla 4-2:	Manuales de procedimientos.	30
Tabla 5-2:	Maquinaria necesaria.....	31
Tabla 6-2:	Satisfacción de los clientes.....	32
Tabla 7-2:	Capacitación al personal.....	33
Tabla 8-2:	Oportunidad de los materiales.	34
Tabla 9-2:	Cumplimiento de los procedimientos.	35
Tabla 10-2:	Frecuencia de inspecciones.	36
Tabla 11-2:	Se realizan cruces de información.	37
Tabla 1-3:	Carrocerías “Altamirano”	43
Tabla 2-3:	Matriz FODA.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Conocimiento de misión y visión.....	27
Gráfico 2-2:	Existencia de una comunicación adecuada.....	28
Gráfico 3-2:	La empresa tiene fijados objetivos.....	29
Gráfico 4-2:	Manuales de procedimientos.....	30
Gráfico 5-2:	Maquinaria necesaria.....	31
Gráfico 6-2:	Satisfacción de los clientes.....	32
Gráfico 7-2:	Capacitación del personal.....	33
Gráfico 8-2:	Oportunidad de los materiales.....	34
Gráfico 9-2:	Cumplimiento de procedimientos.....	35
Gráfico 10-2:	Frecuencia de inspecciones.....	36
Gráfico 11-2:	Cruces de información.....	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas (NAGAS.	11
Figura 1-3:	Ubicación de Carrocerías “Altamirano”	39
Figura 2-3:	Organigrama Estructural.	42

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A. CARTA DE AUSPICIO

ANEXO B. REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE

ANEXO C. MODELO DE LA ENCUESTA

ANEXO D. FOTOGRAFÍAS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo realizar una Auditoría de Gestión a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019; con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia, ética y economía de la gestión administrativa y productiva de la empresa. Las técnicas de investigación que se aplicaron fueron; la observación directa para obtener información de fuente primaria, encuestas a los trabajadores para conocer la realidad de la empresa y las falencias que aquejan el desempeño satisfactorio de la institución. Asimismo, se realizaron las tres fases de la auditoria; planificación se realizó las formalidades de la auditoria, y el análisis situacional para el conocimiento general de la empresa para de esta manera determinar la materialidad y alcance; en la ejecución se aplicó la respectiva evaluación del control interno COSO III, análisis FODA, matrices de correlación, matrices de perfil estratégica, hoja de procesos, flujogramas, cadena de valor, e indicadores de gestión; en la fase de comunicación de resultados se elaboró el informe de auditoría. En dicho contexto, se determinó que: existe desconocimiento de la filosofía empresarial, falta de socialización de los manuales funciones y de procedimientos, falta de capacitaciones al personal, subutilización de la maquinaria, incumplimiento de las órdenes de producción, y un sistema informático deficiente. En vista de lo anterior, se recomienda: al gerente socializar la filosofía institucional, socializar manuales, capacitar a los trabajadores y utilizar al máximo la capacidad de las maquinarias; al encargado de producción controlar las órdenes de producción con el fin de cumplir con los plazos establecidos, y modernizar el sistema informático. Finalmente se realizó el plan de acción de acuerdo con los hallazgos a fin de mejorar las debilidades, mitigar riesgos y aprovechar las oportunidades para la mejora continua de la empresa.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <COSO III.>, < CONTROL INTERNO >, < INDICADORES >, <AMBATO (CANTÓN)>.



22-10-2021

1949-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The objective of this degree work was to conduct a management audit of the production processes of the company "Carrocerías Altamirano," in the city of Ambato, province of Tungurahua, period 2019; to evaluate the efficiency, effectiveness, ethics, and economy of the administrative and productive management of the company. The research techniques applied were direct observation to obtain primary source information, surveys to workers to know the company's reality and the shortcomings that affect the satisfactory performance of the institution. Likewise, the three phases of the audit were carried out: planning, audit formalities, and situational analysis for the general knowledge of the company to determine the materiality and scope; in the execution, the respective evaluation of internal control COSO III, SWOT analysis, correlation matrices, strategic profile matrices, process sheet, flow charts, value chain, and management indicators were applied; in the phase of communication of results, the audit report was prepared. In this context, it was determined that there is a lack of knowledge of the corporate philosophy, lack of socialization of the functions and procedures manuals, lack of staff training, underutilization of machinery, noncompliance with production orders, and a deficient computer system. Because of the above, it is recommended that the manager socialize the institutional philosophy, socialize manuals, train workers, and make maximum use of machinery capacity; that the production manager control production orders in order to comply with established deadlines and modernize the computer system. Finally, the action plan was made according to the findings to improve the weaknesses, mitigate risks, and take advantage of the opportunities for the company's continuous improvement.

Key words: < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES >, < MANAGEMENT AUDIT >, < COSE III. >, < INTERNAL CONTROL >, < INDICATORS >, < AMBATO (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación consiste en el desarrollo de una Auditoría de Gestión a los Procesos de Producción de la Empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2019, con el objetivo de evaluar la eficiencia, eficacia y economía basado en los reglamentos interno, manuales de procesos, manuales de funciones y procedimientos de la auditoría. La investigación está compuesta por tres capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo I detalla el marco teórico referencial en el cual se plantea la problemática de la empresa, los objetivos la justificación del porque realizar la auditoría de gestión. En este mismo capítulo se definen los conceptos más importantes a utilizar en el tema de investigación.

En el Capítulo II se desarrolla el marco metodológico en el cual se aplican las técnicas y procedimientos de auditoría como son la entrevista y las encuestas las mismas que arrojan información importante para el proceso de auditoría y que estas se encuentren libre de errores significativos.

En el Capítulo III se realiza la auditoría de gestión la misma que está compuesta de tres fases: en la primera fase se efectúan las formalidades correspondientes conjuntamente se evalúa el sistema de control interno de la empresa con la aplicación de cuestionaros de control interno con la finalidad de establecer un alcance y procedimientos de auditoría según el nivel de confianza y de riesgo de la entidad; en la segunda fase se aplican matrices, flujogramas, se realizan los hallazgos y los indicadores de gestión; y en la fase tres se emite el respectivo informe de auditoría basado en la información obtenida en todo el procesos; es decir las conclusiones y sus respectivas recomendaciones con la finalidad de que los directivos de la entidad establezcan acciones correctivas para la mejora continua de la gestión administrativa y procesos de producción y de esta manera la satisfacción del cliente.

Planteamiento de Problema

El sector de la fabricación de carrocerías la misma que es parte de la industria automotriz, ha obtenido un papel muy importante en las economías del mundo. De acuerdo con Bazurto (2013), en la última década la producción automotora a nivel mundial superó los 84 millones de vehículos incluyendo furgonetas, camiones y autobuses. El sector generó 50 millones de empleos entre directos e indirectos. En general, se calcula que el valor de la producción de esta industria equivale a una sexta economía mundial.

América Latina está inmersa en un proceso de industrialización global, así como en la fabricación de vehículos de transporte pública privado y de carga. Los principales fabricantes automotrices en Latinoamérica son: México, Brasil y Argentina.

A continuación, los datos de la producción de vehículos en los países de Latinoamérica tanto de vehículos privados como públicos.

Tabla 1-1: Países Fabricantes de Vehículos en Latinoamérica

País	Fecha	Vehículos Comerciales al Año	Vehículos pasajeros al Año	Producción Anual de vehículos
Argentina	2019	206.423	108.364	314.787
Brasil	2019	255.251	2.448.490	2.803.841
México	2019	2.390.147	1.382.714	3.772.861

Fuente: El Telégrafo, (2017)

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Realizado un breve diagnóstico situacional a la Empresa “Carrocerías Altamirano”, se ha podido identificar una serie de falencias que están afectando en la estabilidad financiera de la misma, a saber:

- Pérdida de tiempos productivos por parte de los empleados, ocasionando incumplimiento de los tiempos estimados en las órdenes de producción.
- Falta de organización en las especificaciones de los procesos y una subutilización de la maquinaria, impidiendo la capacidad máxima de producción.
- Incumplimiento de las órdenes de producción y la insatisfacción de los clientes, afectando a la rentabilidad y liquidez de la empresa carrocera.
- Falta de capacitación a los empleados ocasiona que los recursos materiales no se encuentren optimizados.

De los problemas anteriormente mencionados se puede deducir que lo más viable para poder contrarrestar sus efectos perjudiciales en la empresa es la realización de una Auditoría de Gestión

a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2019, porque a través de esta se podrá conocer los problemas que tiene la empresa en las diferentes áreas y principalmente en el área de producción.

La auditoría incluirá las diferentes etapas de un proceso de auditoría, es decir partiremos de una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución hasta llegar a la determinación de resultados con la emisión del informe final en base a los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para sus directivos.

En caso de que la empresa siga en la misma situación podría llegar a tener serios problemas en la rentabilidad, lo cual no conviene a los intereses, tanto del propietario como de los empleados.

Formulación del problema

¿De qué manera la Auditoría de Gestión a los Procesos de Producción de la Empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019, ¿contribuirá a la medición del desempeño de los procesos productivos bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología?

Sistematización

- ¿Pérdida de tiempos productivos por parte de los empleados, ocasionando incumplimiento de los tiempos estimados en las órdenes de producción?
- ¿Falta de organización en las especificaciones de los procesos y una subutilización de la maquinaria, impidiendo la capacidad máxima de producción?
- ¿Incumplimiento de las órdenes de producción y la insatisfacción de los clientes, afectando a la rentabilidad y liquidez de la empresa carrocera?
- ¿Falta de capacitación a los empleados ocasiona que los recursos materiales no se encuentren optimizados?

Objetivo

Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a los Procesos de Producción de la Empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2019, para la medición del desempeño de los procesos productivos bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Objetivos específicos

- Estructurar el marco teórico referencial, mediante la revisión de fuentes bibliográficas, que permita una correcta fundamentación teórica del presente trabajo de investigación.
- Estructurar el marco metodológico a través de métodos, técnicas e instrumentos de investigación, para la recopilación de información pertinente y que sus resultados sean reales y objetivos.
- Realizar el informe de la auditoría de gestión aplicando las etapas y la utilización de métodos y técnicas de auditoría que conlleven a las conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de la gestión de los procesos en la empresa.

Justificación

Justificación teórica

La presente investigación justifica su emprendimiento desde la parte teórica, ya que se busca aprovechar todo el referencial teórico existente de reconocidos autores y tratadistas sobre la Auditoría y muy particularmente sobre Auditoría de Gestión, a partir de enfoques, teorías, definiciones, contenidas en libros, revistas especializadas, archivos, artículos científicos, investigaciones, sitios web, leyes y reglamentos vigentes, etc., actualizada y especializada, de tal forma que permita una adecuada fundamentación teórica de la presente investigación

Justificación Metodológica

Para lograr resultados positivos con los objetivos de investigación se emplearán técnicas de investigación como la observación la misma que permitirá conocer las condiciones laborales y el clima organizacional que existe en la empresa, entrevistas que permitirá obtener información sobre la investigación completa y precisa debido al contacto del entrevistador con los empleados puede recibir además de la respuesta comentarios, cuestionarios que nos permitirá evaluar el nivel de confianza de los procesos de producción implantados por la empresa.

Justificación Práctica

Esta investigación se realiza debido a que la empresa tiene la necesidad de encontrar los nudos críticos que están ocasionando la pérdida de tiempos productivos y por ende influye en la estabilidad económica de la empresa y de esa manera dar la solución a los problemas anteriormente mencionados a través de la emisión del informe final en cual se van a reflejar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes Investigativos

Para proporcionar validez científica al trabajado de titulación se tomó como referencia las siguientes fuentes bibliográficas.

Quiñones (2015, p. 84) en su trabajo de investigación denominado: La Auditoría de Gestión al Procesos de Producción y su incidencia en la rentabilidad de la Fábrica de Calzado Ubal Sport en el año 2013, establece la siguiente conclusión:

El cumplimiento de las órdenes de pedidos de los clientes no son entregados a tiempo debido a que existe cierta desorganización en el proceso de producción, los materiales necesarios no son entregados a tiempo y la maquinaria carece de mantenimiento continuo.

Jarrín (2014, p. 258) en su trabajo de investigación denominado: Auditoría de Gestión al Procesos de Producción de la Empresa Industrial Carrocerías Varma S.A de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, periodo 2013, establece la siguiente conclusión:

Se determinó los hallazgos, mediante los programas de auditoría efectuados, cuestionarios de control interno, indicadores de gestión, que permitieron determinar las deficiencias en los procedimientos que se convierten en debilidades potenciales para la empresa.

Ocaña (2019, p. 143) en su trabajo de investigación denominado: Auditoría de Gestión a la empresa Jomach Seguridad y Custodia Empresarial Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017, establece la siguiente conclusión.

La falta de mecanismos para difundir el Código de Ética para los empleados de la Empresa ha Generado que no se encuentran completamente comprometidos con la misma.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Empresa

1.2.1.1 Concepto de Empresa

García (2015, p. 11) cita a Fernández 1972 “La unidad económica de producción cuya función general es la de crear o aumentar la utilización de los bienes, es decir, dar a esta aptitud para servir a los fines del hombre.”

1.2.1.2 Tipos de Empresa

Según Nicuesa (2018) las empresas se clasifican según la titularidad de su capital:

- **Empresa Pública**

Una organización recibe esta denominación cuando su gestión está directamente vinculada con intervención del estado como responsable del capital.

- **Empresa Privada**

Una empresa puede tener una naturaleza distinta a partir de la motivación privada cuya viabilidad es posible gracias al capital aportado por agentes implicando que actúan como inversores privados.

- **Empresa Mixta**

Una organización de este tipo es aquella que reúne características propias de la empresa pública y también de la empresa privada.

1.2.1.3 Empresa Industrial

Según Riquelme (2016) “una empresa industrial se puede definir como un lugar o espacio, destinado para la producción o fabricación de un producto a gran escala, es decir que este producto puede ser distribuido a nivel regional o mundial.”

1.2.2 Auditoría

1.2.2.1 Concepto de la Auditoría

Para Armas (2008, p.7) la auditoría es:

Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuando con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad

de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones.

Según Sandoval (2012, p. 28) nos dice que:

Auditoría, en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que genera una entidad es confiable veraz y oportuna, en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos se hayan observado y respetado; que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarios en general.

Asimismo, significa evaluar la forma en que se administra y opera con el fin de aprovechar los recursos máximos.

Auditoría es un examen ordenado y profesional que permite verificar las operaciones financieras o administrativas de una empresa la misma que es efectuada con posterioridad a la realización operacional, para verificar si se han cumplido con las obligaciones jurídicas, fiscales y reglamentarias.

1.2.2.2 Objetivo de la Auditoría

Según Biler (2016, p.144) menciona que:

De acuerdo con la anterior conceptualización, el objetivo principal de una Auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

Para Blanco (2012, p. 4) en nos dice que:

Establecer si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables. El propósito de esa revisión es proporcionar al auditor una certeza razonable sobre si las operaciones de la entidad se conducen de acuerdo con las leyes y reglamentos.

El objetivo de la auditoría es hacer un diagnostico de la situacion legal, reglamentaria , estatutaria y de procedimientos de una empresa el mismo que ayudara a la toma de deciciones en el ambito financiero , administrativo, economico de la misma.

1.2.2.3 Alcance de la Auditoría

El alcance de auditoría comprende la cantidad de tiempo y de información que se verá involucrada, así como también define los procedimientos necesarios para cumplir con el objetivo de la auditoría. (Rodríguez I. , 2018)

Sornoza y Párraga (2016) nos dice que el alcance de la auditoría:

Se refiere a los procedimientos considerados necesarios para cumplir con el objetivo de auditoría, el cual debe ser determinado según la experticia del profesional. Otra acepción del alcance se refiere al periodo en el que se va a realizar el examen.

1.2.2.4 Técnicas de Auditoría

Según (Alatrística, 2019)

- **Estudio General:** es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, las cuentas o las operaciones, a través de sus elementos más significativos para elaborar las conclusiones se deberá profundizar en su estudio y en la forma que se ha de hacer.
- **Análisis:** es el estudio de componentes de un todo. Esta técnica se aplica concretamente al estudio de las cuentas o rubros de los estados financieros.
- **Inspección:** es la verificación física de las cosas materiales en que se tradujeron las operaciones.
- **Conformación:** es la ratificación por parte del auditor como persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un hecho u operación.
- **Investigación:** es la recopilación de información mediante entrevistas o conversaciones con los funcionarios y empleados de la empresa.
- **Observación:** es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificación como se realiza en la práctica.
- **Cálculo:** es la verificación de las correcciones aritméticas de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculo sobre bases precisas

1.2.2.5 Procedimientos de Auditoría

Definición

Los procedimientos de auditoría son la agrupación de técnicas aplicables al estudio particular realizado por parte del auditor.

Clasificación de los Procedimientos de la Auditoría

- **Extensión o Alcance de los procedimientos:** se considera extensión o alcance a la amplitud que se da a los procedimientos, es decir, la intensidad y profundidad con que se aplican prácticamente estos en cada uno de los casos para lo cual deberá tomar en cuenta la actividad que realizó la empresa o el auditor.
- **Oportunidad de los procedimientos:** es la época en que deben aplicarse los procedimientos al estudio de partidas específicas, y al análisis total de las actividades de la empresa.
- **Pruebas selectivas en la auditoría:** estas pruebas se basan en el hecho de que una auditoría no puede ser exhaustiva, ya que no es posible realizarlo en un periodo limitado de tiempo. Por lo tanto, se hace necesario que el Auditor establezca sus evidencias con pruebas selectivas que deben ser sopesados cuidadosamente para poder generalizarlo al todo.

1.2.2.6 Fases de la Auditoría

De acuerdo con Armas (2008) las fases de la auditoría de gestión son:

- **Fase de Planeación**

En esta fase de planeación el auditor traza la estrategia planificada que está condensada en el cronograma de actividades y en los programas de trabajo. (p. 15)

- **Fase de Ejecución**

En la fase de ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoría. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. (p. 28)

- **Fase de Informe**

En la fase de informe es donde el auditor comunica a la entidad auditada, y hace pública la información recabada, plasmada en los hallazgos de la auditoría, en las conclusiones y recomendaciones de gestión. Dicha información tiene el propósito de promover cambios y mejoras en la entidad auditada. (p. 108)

- **Fase de Aseguramiento de la Calidad y el Seguimiento**

Para que el proceso de auditoría de gestión mantengan su labores de manera eficiente y efectiva, debe considerarse al aseguramiento de la calidad, como un elemento de apoyo imprescindible y permanente en cada una de sus tareas.

El seguimiento es una de las fases posteriores a la finalización de la auditoría. Su objetivo se resume en una verificación en dos sentidos: uno, que la entidad auditada haya cumplido con la implementación de las recomendaciones y disposiciones de acuerdo con los plazos acordados; y el otro, que haya elevado sus niveles de eficiencia, efectividad y economía a raíz de esa implementación. (p. 125 - 126)

1.2.2.7 Pruebas de Auditoría

Para Estupiñán (2007) las pruebas de auditoría son las siguientes:

- **Pruebas Sustantivas**

Las pruebas sustantivas consiste en comprobaciones diseñadas para obtener evidencia de la validez y propiedad de las transacciones y saldos que van formado los estados financieros de una organización; incluyen comprobaciones de detalles, como las aplicaciones de muestreo y pruebas selectivas, y procedimientos analíticos, diseñados para detectar errores e irregularidades en la información financiera y sus acumulaciones, dichas pruebas son básicas para determinar la opinión final a los estados financieros. Es decir, que se tiene como pruebas sustantivas, los procedimientos de auditoría dirigidos o examinados a obtener evidencia de validez y corrección del manejo contable de las transacciones y los estados financieros y detección de errores o irregularidades en ellos. (p. 101)

- **Pruebas de Cumplimiento**

Se define como pruebas de cumplimiento las que tienen como propósito comprobar los riesgos internos y externos y la efectividad de los sistemas de control o denominación según las normas internacionales NIA 400 (evaluación del riesgo y Control Interno) como “pruebas de control” para identificar los riesgos incluidos en las transacciones, como sus características o atributos que indican la efectividad o desviaciones de ellos. (p. 83)

1.2.2.8 Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Las normas de auditoría comprenden una guía que ayuda a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría. Esto comprende las consideraciones de las cualidades generales y conducta, desempeño de trabajo en el campo de auditoría y el informe de resultados. (Arens, Elder, & Beasley, 2007)

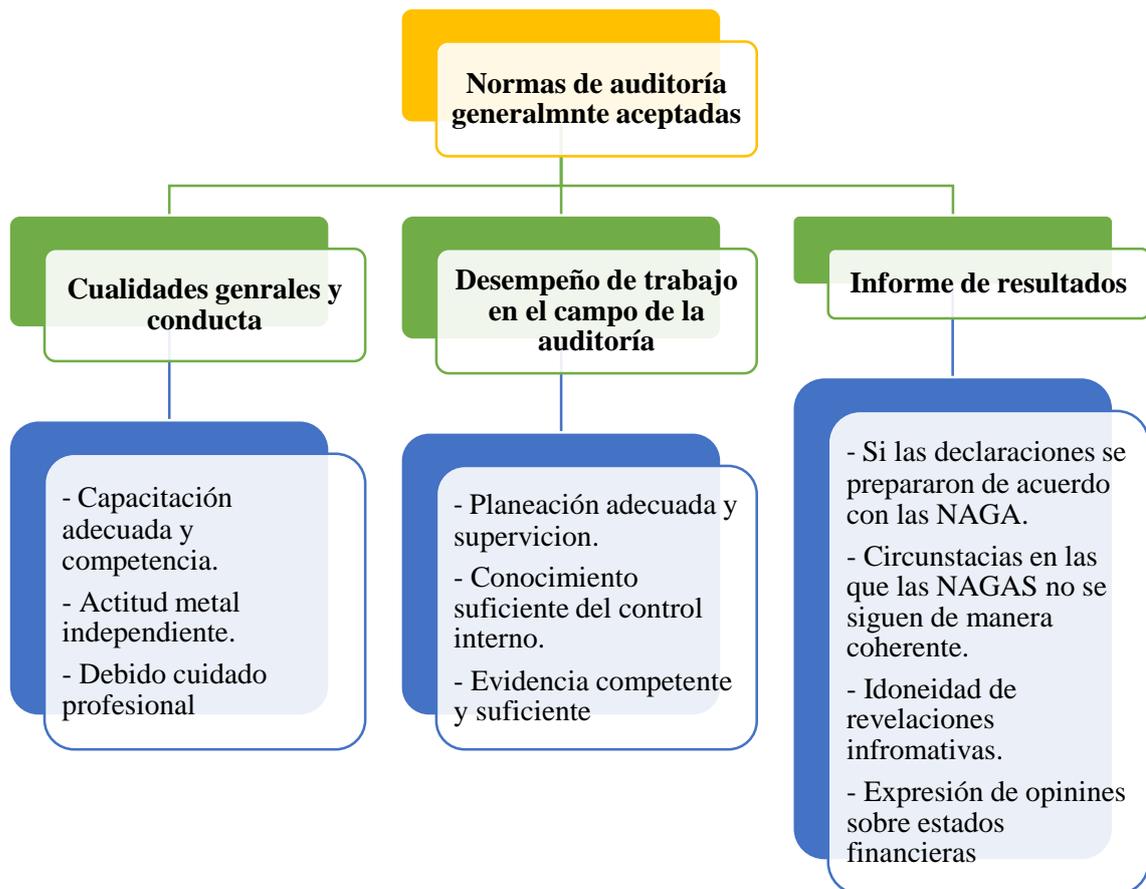


Figura 1-1: Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas (NAGAS).

Fuente: Arens, et. al (2007)

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

1.2.3 Auditoría de Gestión

1.2.3.1 Concepto de Auditoría de Gestión

Triana (2010) nos da la siguiente definición de auditoría de gestión:

La Auditoría de Gestión, consiste en el examen y evaluación, que se realiza a una entidad para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de los recursos. Incluye un estudio de la organización, su estructura, control interno, contable y administrativa, la consecuente aplicación de los P.C.G.A., la situación razonable de la Empresa, así como el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar en la organización o entidad auditada.

En la auditoría de gestión, la preocupación primaria es conocer si los recursos fueron obtenidos con el respeto debido de la economía, si los recursos humanos y físicos fueron utilizados

eficientemente y si las metas de la organización, del programa o del proyecto fueron alcanzados con eficacia. (Armas, 2008)

1.2.3.2 Indicadores de las Auditoría de Gestión

Según Armas (2008, p. 8) los siguientes objetivos son:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operacionales de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

1.2.3.3 Alcance de la Auditoría de Gestión

Para Blanco (2012, p. 41) la Auditoría de gestión tendría el siguiente alcance:

- Verificar la existencia de objetivos y de planes coherentes y realistas.
- Comprobar la confiabilidad de la información que se toma de base para el cálculo de los indicadores de gestión.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la ineficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos importantes de la compañía.
- Evaluar la estructura organizacional de la compañía.

Por otro lado, el alcance de la auditoría de gestión también comprende la evaluación de la eficiencia y eficacia, la evaluación de la eficacia se realiza a través de la comparación entre los objetivos propuestos y los resultados reales obtenidos, mientras que la eficiencia es medida con el rendimiento del servicio prestado en relación con el costo: y la comparación de dicho rendimiento con los indicadores establecidos previamente. (Blanco, 2012)

1.2.3.4 Conceptos de las 7 E

Según (Maldonado, 2011) nos da las siguientes definiciones.

Eficiencia: la eficiencia se encuentra asociada a una mayor producción de unidades de producto con los mejores medios posibles y con una adecuada optimización de los recursos.

Eficacia: es aquella que tiene la capacidad de alcanzar de manera continua, los objetivos y metas de la organización o de cualquier actividad de una entidad, haciendo uso de los recursos que se encuentran disponibles.

Economía: bajo este parámetro se evalúa las condiciones tanto de cantidad como de calidad de los recursos, ya sean: humanos, financieros, materiales o tecnológicos que se utilizan en el proceso productivo a fin de encontrar un costo y tiempo ideal.

Ética: la ética se refiere a la conducta moral que regulan las actividades humanas, es por eso por lo que formar un marco ético gubernamental basado en la imparcialidad de las decisiones es fundamental.

Ecología: la ecología persigue como finalidad la preservación y el cuidado del medio ambiente y de los recursos naturales, a través de la implementación de leyes y normativas que amparen su protección.

Efectividad: (Karen, 1999) cita a Cohen y Franco (1993), manifestando que la efectividad constituye la relación entre los resultados (previstos y no previstos) y los objetivos. Es así como estos autores proponen la efectividad como una medida que reconocería resultados diferentes a los que fueron esperados en la delimitación de los objetivos iniciales.

Equidad: Según (Karen, 1999) el concepto de equidad se fundamenta en tres valores sociales: igualdad, cumplimiento de derechos y justicia. El reconocimiento universal de la bondad de estos tres valores permite el concepto de equidad.

1.2.3.5 Indicadores de Gestión

¿La empresa está alcanzando los objetivos? A esta pregunta sencilla da respuesta, los indicadores de gestión, comprenden una unidad de medida que permite evaluar la eficacia de las acciones e iniciativas propuestas por la organización. (Mesa, 2016)

Según Armas (2008), indicador se define como “la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y tendencias de cambio generados en el objeto o fenómeno observado, en relación con los objetivos y metas previstas y los impactos esperados”.

1.2.3.6 Programa de Auditoría

Según Garbajosa (2016, p. 28) nos dice que el programa de auditoría:

Consiste en un planteamiento escrito y detallado, por parte del auditor, de todos los procesos que se van a realizar y su justificación en base a los objetivos establecidos. De este modo, el programa funcionará como documento de coordinación de las labores que han de realizar los componentes del equipo profesional encargado de la auditoría, y, asimismo, de control sobre la correcta aplicación de todas ellas. Tanto el plan general como el programa pueden y deben revisarse a medida que avance el proceso de auditoría. Esta flexibilidad permitirá efectuar variantes en el proceso de auditoría.

Para (Rodríguez, 2019) en el portal web Auditoool nos dice que:

Un programa de auditoría es un documento que relaciona, de manera lógica y ordenada, los procedimientos de auditoría a ser empleados. Así como la extensión y oportunidad de su aplicación. Su propósito es servir de orientación durante la ejecución del trabajo y de registro permanente de la labor efectuada.

1.2.3.7 Control Interno

Para Pereira (2019) el control “es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con la finalidad de procurar la eficiencia, eficacia y economía en el uso del recurso”.

Según Santillana (2015, pp. 48-49) no dice que:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada adoptan la dirección general, los responsables del gobierno y otro personal de la entidad para salvaguardar sus activos y documentación relevante; asegura la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y presupuestal, y la complementaria administrativa y operacional; promover la eficiencia operativa; y estimular el acatamiento y adhesión a la legislación, normatividad y a las políticas prescritas por la administración. Es un proceso que incluye las actividades que llevan a cabo todos los miembros de una entidad económica para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.2.3.8 Objetivos del Control Interno

Según Estupiñán (2015, p. 33) nos dice que:

El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

Efectividad y eficiencia de las operaciones.

Contabilidad de la información financiera

Acatamiento de las leyes y regulación aplicables.

1.2.3.9 COSO I

Para Estupiñán (2016, p. 27)

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

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

1.2.3.10 Componentes de COSO I

Según Estupiñán (2015) el ambiente de control es:

- **Ambiente de Control:** es el elemento que proporciona disciplina y estructura. El ambiente de control se determina en función de la integridad y competencia del personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afectan a otros componentes del control. Entre sus factores se incluye la filosofía de la administración, la atención y guía proporcional por el consejo de administración, el estilo operativo, así como la manera en que la gerencia confiere autoridad y asigna responsabilidades, organiza y desarrollo a su personal. (p. 36)

Para Estupiñán (2016) los elementos del COSO I son los siguientes:

- **Evaluación de riesgos:** es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de esta. (p. 31)
- **Actividades de control:** son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. (p. 34)

Según Estupiñán (2015) dada las siguientes definiciones de:

- **Información y comunicación:** la información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios.

- **Supervisión y monitoreo:** los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen. El alcance y la frecuencia del monitoreo depende de los riesgos que se pretenden cubrir. (pp. 40-41)

1.2.3.11 COSO II

(Estupiñan, 2015), enuncia que el Marco integrado de Gestión de Riesgo que amplía el concepto del control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directivos de administradores.

Amplia la estructura del COSO I a ocho componentes:

1. Ambiente de Control
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta al riesgo
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Supervisión

1.2.3.12 COSO III

(Estupiñan, 2015), enuncia que en el año 2013 se publica el COSO III con las siguientes innovaciones:

- Mejora de agilidad de los sistemas de gestión de riesgo para adaptarse a los entornos
- Mayor confianza en eliminación de riesgos y consecución de objetivos.
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación.

El COSO III comprende los siguientes principios:

- **Entorno de Control**

PRINCIPIO 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

PRINCIPIO 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.

PRINCIPIO 3: Establecer estructura, autoridad, y responsabilidad.

PRINCIPIO 4: Demuestra compromiso para la competencia.

PRINCIPIO 5. Hace cumplir con la responsabilidad.

- **Evaluación de riesgo**
 - PRINCIPIO 6: Especifica objetivos relevantes
 - PRINCIPIO 7. Identificar y analizar los riesgos
 - PRINCIPIO 8. Evalúa el riesgo de fraude
 - PRINCIPIO 9: Identifica y analiza cambios importantes.
- **Actividades de control**
 - PRINCIPIO 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.
 - PRINCIPIO 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
 - PRINCIPIO 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos
 - PRINCIPIO 13: Usa información relevante
- **Sistema de información**
 - PRINCIPIO 14: Comunica internamente
 - PRINCIPIO 15: Comunica externamente
- **Supervisión del sistema de control – Monitoreo**
 - PRINCIPIO 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes
 - PRINCIPIO 17: Evalúa y comunica deficiencias

1.2.3.13 Cuadro comparativo COSO I, COSO II, COSO III

	COSO I	COSO II	COSO III
Año de Publicación	1992	2004	2013
Denominación	Sistema Integrado de Control Interno.	Marco de Gestión Integral de Riesgo (ERM).	Marco Integrado de Control Interno.
Objetivos	Ayuda a las empresas a evaluar y mejorar el sistema de control interno.	Proporcionar a la empresa un enfoque más amplio respecto a la identificación, evaluación y gestión de riesgos.	Proporciona un enfoque integral a la empresa como son: operacionales, de reporte y cumplimiento.
Componentes	-Ambiente de Control Evaluación de riesgos Actividades de Control Información y Comunicación Supervisión y Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Establecimiento de objetivos • Identificación de eventos • Evaluación de riesgos • Respuesta al riesgo • Actividades de control • Información y comunicación • Supervisión 	Entorno de Control Evaluación de riesgo Actividades de control Sistema de información Supervisión del sistema de control – Monitoreo

1.2.3.14 *Riesgo en Auditoría*

Para Blanco (2012, p. 68) el riesgo en la auditoría es:

Los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptablemente bajo. De acuerdo con las normas internacionales de auditoría, riesgos en la auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando existan errores importantes en la temática. El riesgo en la auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

1.2.3.15 *Tipos de Riesgo de Auditoría*

Según Santillana (2015) los riesgos de auditoría son los siguientes:

- **Riesgo inherente:** representa el riesgo de que ocurran errores importantes en un tipo específico de los estados financieros (cuenta, saldo o grupo de transacciones), en función de la naturaleza, características o particularidades del negocio; sin considerar el efecto de los procedimientos de control interno que pudieran existir. (p. 13)
- **Riesgo de Control:** representa el riesgo de que errores importantes (que excedan la importancia relativa al agregarse a otros errores) que pudieran existir en un determinado proceso o actividades, o en un rubro específico de los estados financieros, no sean prevenidos o detectados oportunamente por el sistema de control interno en vigor. (p. 8)
- **Riesgo de detección:** representa el riesgo de que los procedimientos de revisión aplicados por la auditoría interna o externa, o los niveles de supervisión, no detecten los posibles errores importantes que hayan escapado a los procedimientos internos.

1.2.3.16 *Papeles de Trabajo*

Garbajosa (2016, p. 73) nos da la definición de papeles de trabajo:

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por el auditor, de manera que, en conjunto, constituyen un compendio de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones que ha debido tomar para llegar a formarse su opinión.

De acuerdo con Bonilla (2012) en su portan web los papeles de trabajo “son el conjunto de documentos, planillas o cédulas, en las cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante la Auditoría, los resultados y las pruebas realizadas”.

1.2.3.17 Evidencia de Auditoría

Para Espino (2014) “La evidencia de auditoría es necesaria para sustentar la opinión y el informe de auditoría. Es de naturaleza acumulativa y se obtiene principalmente de la aplicación de procedimientos de auditoría en el transcurso de esta”.

La evidencia es cualquier tipo de datos que utiliza el auditor para determinar si la información que está auditando ha sido declarada de acuerdo con el criterio legal establecido. La evidencia asume varias formas pueden ser: testimonial oral del auditor (cliente), comunicación por escrito con las partes externas, observaciones por parte del auditor, datos electrónicos sobre las transacciones. (Arens, Elder, & Beasley, 2007)

1.2.3.18 Tipos de la Evidencia

De acuerdo con Armas (2008) la evidencia tiene la siguiente clasificación:

- **Evidencia Física:** obtenida de otros por medio de las declaraciones orales o escritas en respuesta a las preguntas a través de entrevista.
- **Evidencia Documental:** consiste en archivos, reportes, manuales e instrucciones.
- **Evidencia Analítica:** Es construida por el análisis de la información obtenida a través de otra fuente. El ejemplo más común en la auditoría de gestión en el análisis costos – Beneficio.
- **Evidencia Electrónica:** debido al rápido y constante avance de la información tecnológica las empresas están entrando en la era del no papel. La contabilidad, gerencia y otros sistemas están computarizados. Para los registros de auditoría, el tradicional rastro auditor ha sido reemplazado por el rastro magnético u óptico.

1.2.3.19 Atributos de la evidencia

Para Armas (2008) estos son los atributos de la evidencia:

- **Relevancia:** la evidencia debe ser relevante en relación con el objetivo de la auditoría que el auditor está probando antes de que pueda ser convincente. Por ejemplo, supongamos que a la auditoría le preocupa que un usuario de sus servicios no está facturando a sus clientes por embarques (objetivo de integridad). (p. 96)
- **Competencia:** la evidencia es competente si es conforme a la realidad, es decir, si es válida. Para ser competente, la evidencia se debe obtener de una fuente confiable. En este contexto. La competencia se puede pensar como sinónimo de confiabilidad. (pp. 96-97)
- **Suficiente:** La suficiencia se refiere a la cantidad de la evidencia requerida, para emitir una opinión de un objetivo de la auditoría. Los Auditores deben preguntarse si ello tiene

suficiente evidencia para persuadir a una persona razonable de la validez de los hallazgos de auditoría. (pp. 97-98)

- **Oportuna:** la oportunidad de las evidencias de auditoría puede referirse al momento en que son recopiladas o al periodo que abarca la auditoría. (p. 98)

1.2.3.20 *Hallazgo de Auditoría*

Según Ochoa, Narváez, Torres, & Erazo (2020) “los hallazgos en la auditoría deben cumplir con aquellos elementos denominados atributos, lo que permite tener una calidad adecuada, respecto a las observaciones encontradas por el auditor a la información examinada”.

Ochoa, Narváez, Torres, & Erazo (2020) cita a Acosta, Benavides, Lozada, y Terán (2015), manifiesta que este término hace referencia cuando el auditor encuentra una situación deficiente y de gran importancia, detectan a través de la aplicación de los procedimientos previstos en la auditoría, debiendo este ser estructurado conforme a sus atributos: condición, criterio, causa y efecto; y de acuerdo a los intereses bajo los cuáles se sujeta la organización examinada.

1.2.3.21 *Atributos de Hallazgo*

Según Armas (2008) los atributos de los hallazgos son:

- **Condición:** son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción. Refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se esté aplicando o logrando totalmente o de manera parcial.
- **Criterio:** son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir, son las unidades de medidas que permitan la evaluación de la condición actual.

Como criterio típico tenemos:

- Disposiciones por escrito (leyes, reglamento, objetivo, político y metas, planes, manuales, directrices, procedimientos, acuerdos, circulares, y otros).
 - Sentido común.
 - Experiencia del auditor.
 - Indicadores de Gestión
 - Opiniones independientes de experto.
- **Causa:** es la razón o razones fundamentales por las cuales se presenta una condición. El motivo o motivo por los que no se cumplió el criterio. Basta indicar en el informe de auditoría que determina problemas existen porque alguien no cumplió un criterio, para

convencer al lector. Entre las causas típicas tenemos: falta de capacitación, falta de comunicación, falta de conocimiento, negligencia o descuido, falta de recursos, falta de supervisión etc.

- **Efecto:** son los resultados adversos, reales o potenciales, que obtiene el auditor al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos; también por el fracaso en el logro de las metas y objetivos. (p. 89-90)

1.2.3.22 Informe de Auditoría

Según Garbajosa (2016, p. 34) nos dice que el informe es:

La plasmación de los resultados del trabajo realizado por los auditores se expresa en el informe de auditoría, que no es más que la opinión y los aspectos más relevantes de los mismos, una vez finalizado el proceso de examen a la empresa de auditoría.

De acuerdo con Pallerola (2015, p. 71) el informe de auditoría comprende “las principales características del Informe de Auditoría es plasmar, de acuerdo con el alcance de trabajo, su opinión al respecto de la auditoría realizada expresan la imagen fiel de la empresa”.

1.2.3.23 Partes del Informe de Auditoría

Según Pallerola (2015) nos da a conocer las siguientes:

- Título o identificación del informe.
- Identificación de los destinatarios y de las personas que efectuaron el encargo.
- Identificar de la entidad auditada.
- Párrafo de alcance de la auditoría.
- Párrafo de opinión.
- Párrafo sobre el Informe de gestión.
- Nombre, dirección y datos registrales del auditor.
- Firma del auditor.
- Firma del informe.

1.3 Marco Conceptual

1.3.1 Auditoría de Gestión

Marrero, Naranjo, & Franco (2015) cita a Franco (2009) y nos dice que la auditoría de gestión “es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planeación, control y uso de los recursos, así como comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes.”

1.3.2 Control Interno

Según Morales (2010, p. 18) “control interno no es más que un conjunto de reglas, formatos y reportes que cualquier empresa debe llevar en forma estricta si quiere un sistema de control que le facilite sus operaciones y le traiga como consecuencia una buena administración.”

1.3.3 Industria Carrocera

Es una actividad que forma parte del sector metalmeccánico en la cual el giro principal del negocio es la producción y comercialización de buses y busetas utilizando maquinaria tecnológicamente avanzada. (Cisneros, 2018)

1.3.4 Índice de Auditoría

Son claves que permiten localizar e identificación del lugar exacto donde se encuentran una cédula dentro del expediente o archivo de referencia permanente y el legajo de auditoría. (EDUKATIVOS.COM, 2016)

1.3.5 Marcas de Auditoría

Para Arens, Elder, & Beasley (2007, p. 183) las marcas de auditoría son “símbolos utilizados en un calendario de auditoría que proporcionan información adicional o detalles de los procedimientos de auditoría realizados”.

CAPÍTULO II

2. MARCO MÉTODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la Investigación

2.1.1 Enfoque Mixto

Hernández, Fernández, Baptista, Méndez & Mendoza (2014, p. 534) cita a Hernández-Sampieri y Mendoza (2008) con el siguiente concepto:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recaba (metainferencia) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Aplicado a la práctica este enfoque nos permitió la recolección de información a través de entrevistas realizadas al personal de la empresa y además permitió la obtención de datos numéricos mediante la tabulación de encuestas para la determinación de resultado.

2.2 Niveles de la Investigación

2.2.1 Investigación descriptiva

Para la Universidad de Costa Rica (2017) “la investigación descriptiva es la que se utiliza, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando para analizar”.

La investigación que se realizó fue de carácter descriptivo la cual permitió conocer el comportamiento del personal, los procesos que se efectúan al interior de la empresa y a partir de ello determinar las causas de la problemática de la empresa.

2.2.2 Investigación documental

De acuerdo con Baena (2014, p. 12) nos dice que:

La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación de documentos. Entendamos por documentos como refiere Maurice Duveger aquello donde ha dejado huella el hombre en su paso por el planeta como son: libros, Publicaciones periódicas, revistas, documentos de archivo etc.

La investigación es documental debido a que se recurrió a la revisión de la documentación pertinente de la empresa como son ordenes de producción, órdenes de pedido entre otros lo cual ayudo en la identificación de los hallazgos de auditoría.

2.2.3 Investigación de Campo

De acuerdo con Baena (2014, p. 12) “Las técnicas específicas de la investigación de campo tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. La observación y la interrogación son las principales técnicas que usaremos en investigación”.

Este tipo de investigación es ayudo a dar una idea preliminar de los hechos mediante la observación de la situación empresarial y determinar el alcance de la auditoría y los procedimientos a aplicarse dentro del examen .

2.3 Diseño de la investigación

2.3.1 No experimental

El diseño no experimental es aquel en el que no se general ninguna situación, lo que se realiza es observación de situaciones existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. (Hernández, Fernández, Baptista, Méndez, & Mendoza, 2014)

Se ha escogido este tipo de diseño de investigación debido a que no se realizó una experimentación, únicamente se realizó la investigación de sucesos mediante la observación y recopilación de datos de la empresa que nos llevará a encontrar la problemática de la empresa.

2.4 Tipos de Investigación

2.4.1 Aplicada

Tiene como objetivo el estudio de un problema destinado a la acción, puede aportar hechos nuevos en caso de que nos proyectemos lo suficientemente bien en la investigación aplicada, de modo que podamos confiar en los hechos puestos al descubierto y basarnos en esa información se puede analizar y dar una solución al problema existente. (Baena, 2014)

Este diseño nos permitió enfocarnos en dar solución a los problemas de la empresa a través de la formulación de un plan de acción que permitirá mitigar los nudos críticos en los procesos de producción.

2.5 Población y Muestra

Teniendo en cuenta que el personal la empresa “Carrocerías Altamirano”, en su totalidad son 15 empleados juntamente con el área administrativa y de producción, no es necesario establece una muestra para la investigación, ya que se podrá trabajar con toda la población existente en la empresa.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos de investigación

2.6.1.1 Inductivo – Deductivo

Este método está conformado por dos procedimientos inversos: inducción – deducción, la inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general mientras que por otro lado la deducción forma parte de un razonamiento en el cual va de un conocimiento general a lo particular. (Rodríguez & Pérez, 2017)

El método inductivo se lo aplico para la formulación de las conclusiones de auditoría partiendo de los hallazgos encontrados en el examen, por otro lado, el método deductivo ayudo a la estructuración del marco teórico a partir de la información de libros, artículos, sitios web yendo así de lo general a lo específico.

2.6.2 Técnicas de investigación

Según Centy (2006) nos da las siguientes definiciones de:

2.6.2.1 Observación

No solamente es la más universal si no la más antigua, porque coloca al investigador frente a la realidad de manera inmediata, la capacitación de lo que acontece en el entorno del investigador es de tipo sensorial, y como tal puede estar sesgada a las limitaciones propias de los sentidos.

La técnica de observación será aplico por parte del auditor para poder dar un criterio preliminar de manera independiente y profesional acerca de la situación de la empresa lo cual dio paso a la identificación de los nudos críticos existentes en “Carrocerías Altamirano”.

2.6.2.2 Entrevista

Es una conversación por la cual se quiere averiguar datos específicos sobre la información requerida. Incluye la selección previa a quien o quienes se va a realizar la encuesta.

Esta técnica de la entrevista consistió en entablar una conversación directa con cada uno de los empleados de la empresa, la misma que servirá para conocer de manera más específica la situación de esta.

2.6.2.3 Encuesta

Es aquella que tiene la ventaja de formular preguntas a más personas quienes proporcionan información de sus condiciones económicas, sociales, particulares de la misma manera qui el anonimato puede ser una ventaja porque no puede personalizarse la repuesta.

La encuesta en la investigación tuvo como objeto obtener más claridad en la información a recopilar, contemplado únicamente preguntas cerradas aplicadas a cada uno de los empleados de la empresa “Carrocerías Altamirano”.

2.6.3 Instrumentos de investigación

2.6.3.1 Guía de la entrevista

Para Troncoso & Amaya (2017) la guía de la entrevista comprende:

El proceso previo a la realización de la entrevista debe tener una estructura que le permita ser aplicada por uno o más investigadores, sin alterar los objetivos del estudio. Según lo anterior y, como todo proceso investigativo, es necesario formalizar o estandarizar las actividades a realizar mediante un protocolo.

Fue importante tener una guía al momento de la entrevista y analizar previamente los puntos más importantes y categorizarlos para que la misma tenga un hilo conductor coherente con cada uno de los empleados que conforman la empresa.

2.6.3.2 Cuestionario

Para Galán (2009) “el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos”.

La aplicación de cuestionarios permitió evaluar el nivel de confianza y de riesgo del control interno de la empresa a través de la formulación de preguntas cerradas que aportaran una valoración porcentual a cada una de ellas.

2.7 Análisis e interpretación de resultados

De la encuesta aplicada al personal de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, se obtuvieron los siguientes resultados:

Encuesta

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Tabla 1-2: Conocimiento de misión y visión.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

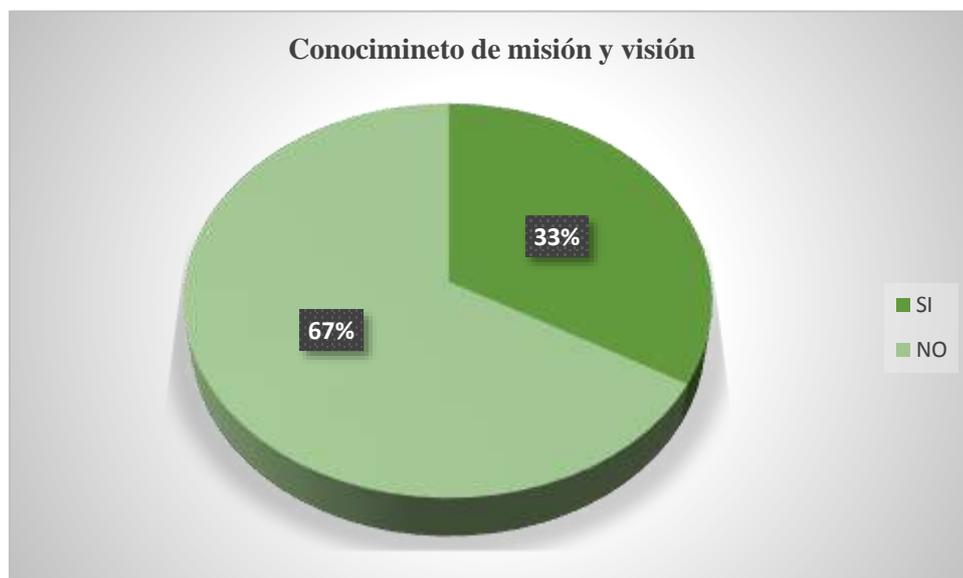


Gráfico 1-2: Conocimiento de misión y visión.

Fuente: Tabla 1-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

De acuerdo con lo manifestado por los trabajadores del área de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano” del cantón Ambato el 33% correspondiente a 4 trabajadores conoce la misión y visión de la empresa, por otro lado, el 67% corresponde a quienes desconocen las mismas, lo cual representa un porcentaje considerable del personal que desconoce dos puntos fundamentales de los propósitos de la empresa.

2. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional que permite una comunicación adecuada en la empresa?

Tabla 2-2: Existencia de una comunicación adecuada.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	7	58%
A VECES	5	42%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

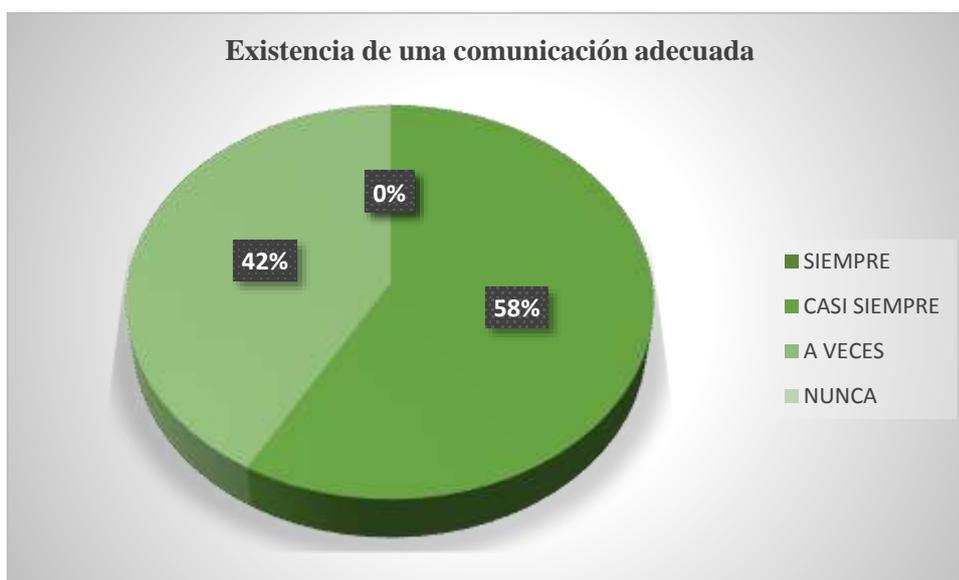


Gráfico 2-2: Existencia de una comunicación adecuada.

Fuente: Tabla 2-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

En relación con la pregunta planteada a los trabajadores de la empresa “Carrocerías Altamirano” se ha obtenido la siguiente información: el 58% de trabajadores encuestados correspondiente a 7 personas han respondido que casi siempre existe una comunicación adecuada en la empresa mientras que el 42% han respondido que a veces la comunicación en la empresa no es la adecuada.

3. ¿La empresa tiene fijados objetivos para el área de producción?

Tabla 3-2: La empresa tiene fijados objetivos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

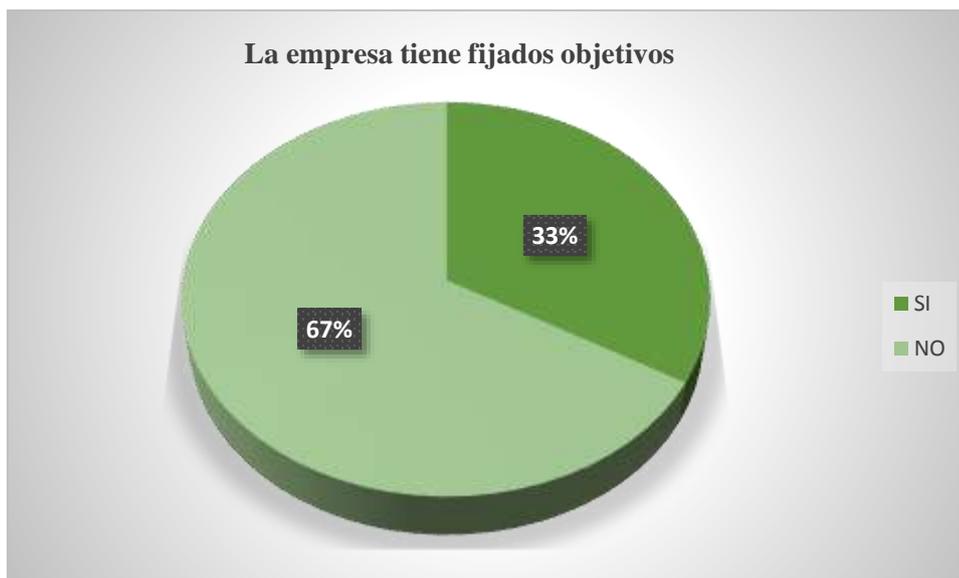


Gráfico 3-2: La empresa tiene fijados objetivos.

Fuente: Tabla 3-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

Los trabajadores de la empresa “Carrocerías Altamirano” en un 33% lo que representa 4 personas manifestaron que la empresa tiene objetivos fijados y conocimiento acerca de los mismos, mientras que el 67% lo que representa 8 personas del total de los empleados manifestaron no tener conocimiento de los objetivos lo cual da paso al desconocimiento de los objetivos planteados por la entidad.

4. ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos para el área de producción?

Tabla 4-2: Manuales de procedimientos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	42%
NO	7	58%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

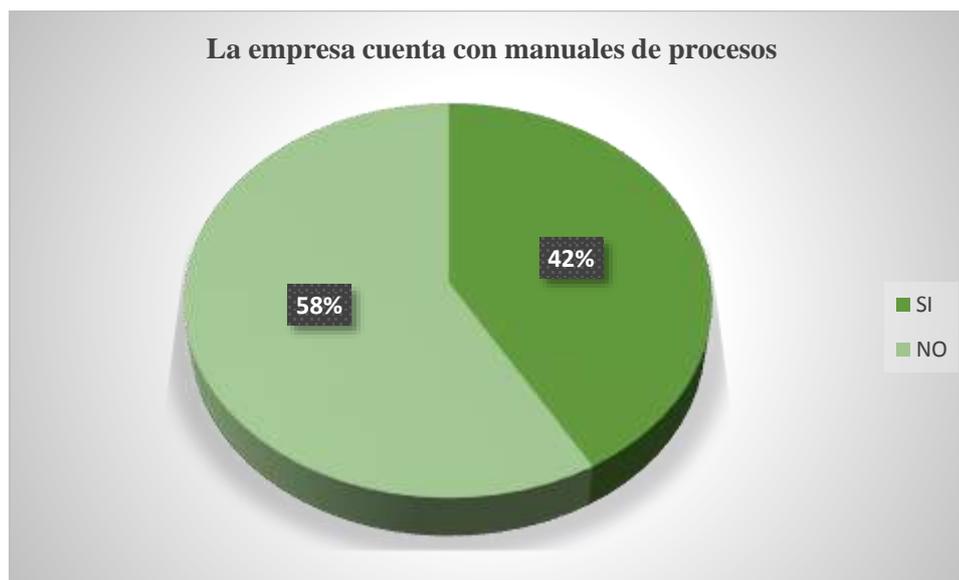


Gráfico 4-2: Manuales de procedimientos.

Fuente: Tabla 4-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

De acuerdo a lo manifestado por los trabajadores de la empresa “Carrocerías Altamirano” sobre la existencia de manuales de procedimientos, el 42% correspondientes a 5 personas respondieron que si existe un manual de procedimientos que no han sido socializados adecuadamente y en caso de haberlos socializado se lo ha realizado de manera inapropiada , por otro lado, el 58% correspondiente a 7 personas del total de los empleados respondieron que no, lo cual da paso a reconocer la falta de socialización y desconocimiento de la existencia de los mismos.

5. ¿La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para cada uno de los procesos de producción requeridos?

Tabla 5-2: Maquinaria necesaria.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	4	33%
CASI SIEMPRE	8	67%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

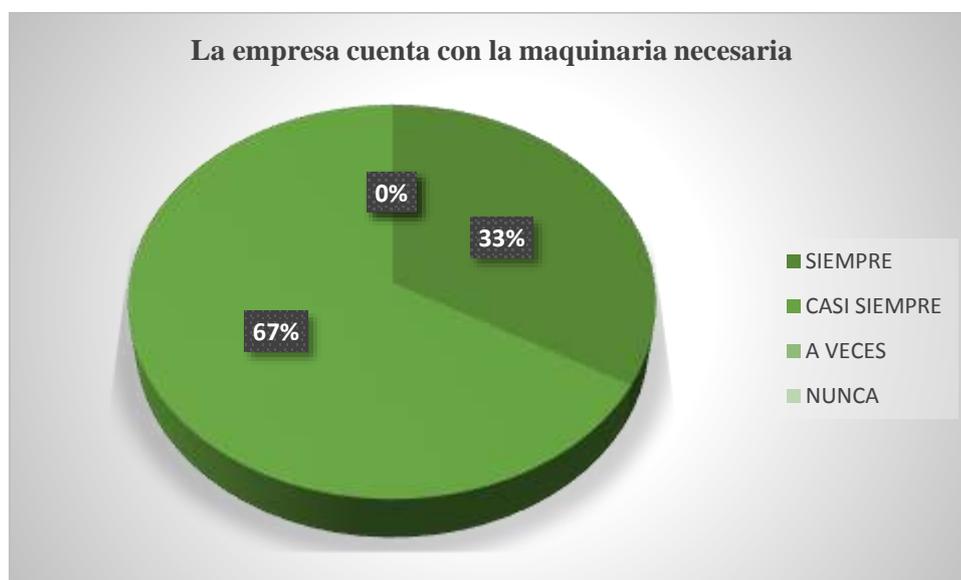


Gráfico 5-2: Maquinaria necesaria.

Fuente: Tabla 5-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

Los trabajadores de la empresa “Carrocerías Altamirano” respondieron en un 33% correspondiente a 4 personas que siempre cuentan con la maquinaria necesaria para los procesos de producción por otra parte el 67% correspondiente a 8 personas coinciden en que, si cuentan con la maquinaria necesaria la misma que no han sido utilizadas al máximo de su capacidad.

6. ¿Usted considera que los clientes están satisfechos con los servicios que brinda la empresa?

Tabla 6-2: Satisfacción de los clientes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	25%
CASI SIEMPRE	4	33%
A VECES	5	42%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)



Gráfico 6-2: Satisfacción de los clientes.

Fuente: Tabla 6-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación

El 25% correspondiente a 3 personas de trabajadores de la empresa han indicado que siempre los clientes están satisfechos con los servicios de la empresa, un 33% correspondiente a 4 personas han indicado que casi siempre los clientes están satisfechos con los servicios de la empresa por otro lado el 42% de los trabajadores correspondiente a 5 personas indican que solo a veces los clientes están de satisfechos debido, esta última opinión da a notar unos de los problemas visibles en la actualidad de la empresa que es la de insatisfacción de los clientes.

7. ¿El personal recibe la adecuada capacitación de acuerdo con el área que desempeña?

Tabla 7-2: Capacitación al personal.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	4	33%
A VECES	8	67%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)



Gráfico 7-2: Capacitación del personal.

Fuente: Tabla 7-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

Los resultados obtenidos en esta pregunta fueron: El 33% lo que corresponde a las respuestas de 4 trabajadores indicaron que casi siempre existen capacitaciones, por otro lado, el 67% correspondiente a 8 trabajadores de la empresa indican que las capacitaciones únicamente se realizan a veces.

8. ¿La empresa proporciona los materiales necesarios al área de producción a tiempo?

Tabla 8-2: Oportunidad de los materiales.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	5	42%
A VECES	7	58%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

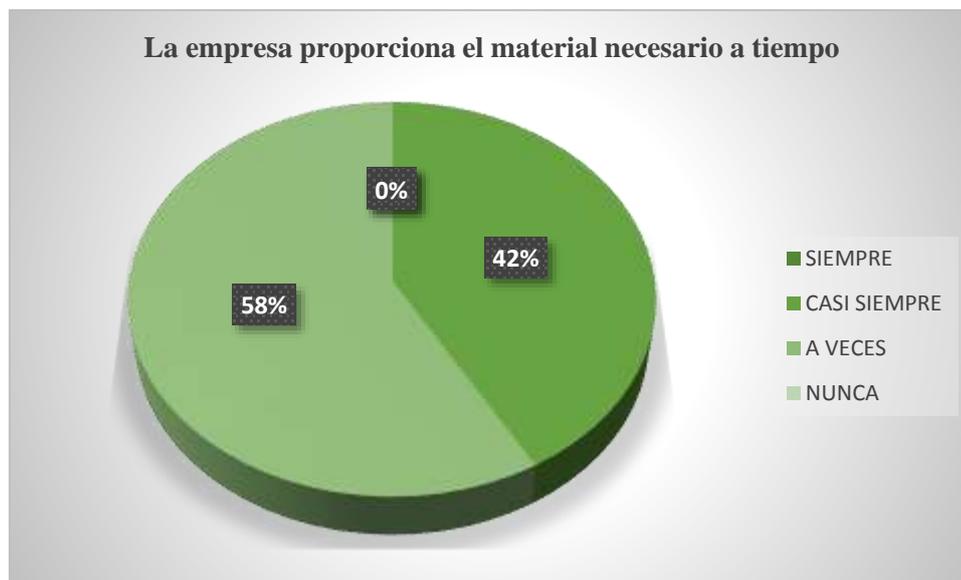


Gráfico 8-2: Oportunidad de los materiales.

Fuente: Tabla 8-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

Un 42% correspondiente a 5 trabajadores expresaron que casi siempre los materiales son proporcionados a tiempo, por otro lado, 58% correspondiente a 7 trabajadores expresaron que a veces los materiales no llegan a tiempos lo cual da paso a considerar la falta del material en el momento oportuno como una pérdida de tiempos productivos.

9. ¿El equipo de producción cumple con los procedimientos especificados en el manual de producción?

Tabla 9-2: Cumplimiento de los procedimientos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	25%
CASI SIEMPRE	9	75%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

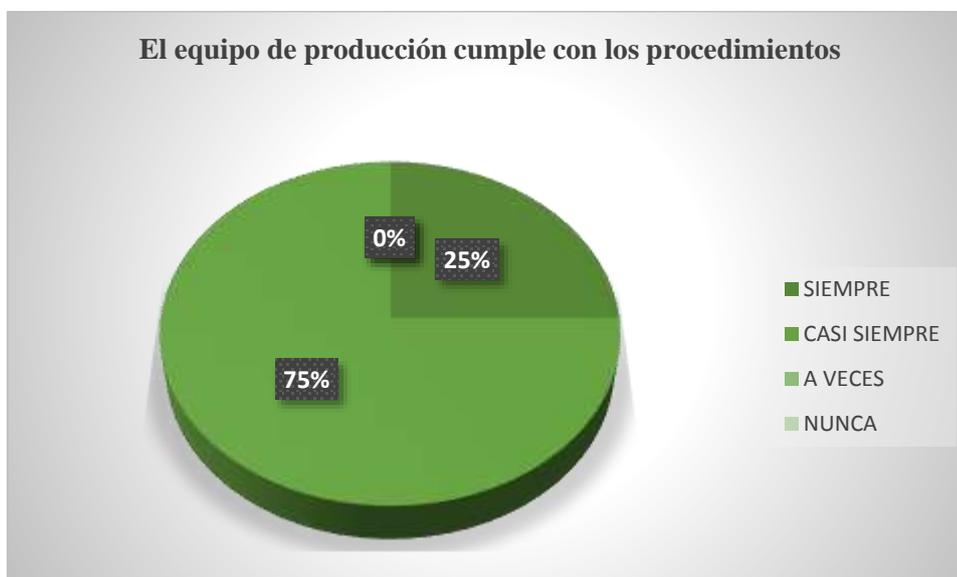


Gráfico 9-2: Cumplimiento de procedimientos.

Fuente: Tabla 9-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

El 25% correspondiente a 3 trabajadores supieron responder que siempre cumplen con los procedimientos en las labores de la operación de carrocerías, por otro lado, un 75% correspondiente a 9 trabajadores supieron responder que casi siempre se cumplen con los procedimientos para obtener los resultados esperados en la producción.

10. ¿El supervisor de compras realiza una inspección frecuente de los insumos que se utilizan en la producción para anticipar su compra y de esa manera evitar la falta de estos?

Tabla 10-2: Frecuencia de inspecciones.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	2	17%
A VECES	10	83%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)



Gráfico 10-2: Frecuencia de inspecciones.

Fuente: Tabla 10-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

Según la opinión del 17% correspondiente a 2 trabajadores el supervisor de compras casi siempre realiza una inspección para la compra de los productos, por otro lado, un 83% correspondiente a 10 trabajadores opina que dicha acción no es muy frecuente lo cual puede ocasionar la falta de insumos para la producción.

11. ¿Se realizan cruces de información entre el departamento de compra y de producción para obtener una información real acerca de las existencias de insumos?

Tabla 11-2: Se realizan cruces de información.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	3	25%
A VECES	9	75%
NUNCA	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a Carrocerías Altamirano

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)



Gráfico 11-2: Cruces de información

Fuente: Tabla 11-2

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Análisis e interpretación:

Los trabajadores de la empresa “Carrocerías Altamirano” en un 25% correspondiente a 3 personas dicen que casi siempre se realizan un cruce de información, por otro lado, 75% correspondiente a 9 trabajadores dicen que estos cruces de información no se efectúan con frecuencia lo cual puede ocasionar una falta de concordancia entre las necesidades del área de producción y los insumos verdaderamente comprados.

2.8 Verificación de la Idea a Defender

De acuerdo con los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta al personal operativo, la idea defender planteada en el presente proyecto de titulación está siendo totalmente viable y necesaria ya que se han podido identificar la raíz de los problemas que está presentando la empresa los mismos que están relacionados con el desconocimiento por parte de los trabajadores de la filosofía empresarial, falta de socialización de los manuales de procedimientos, no se han realizado capacitaciones periódicas, subutilización de maquinaria y la insatisfacción de los clientes; todas estas problemáticas serán plenamente definidos y resueltos a través de la realización de una “Auditoría de gestión a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.

CAPITULO III

3. MARCO PROPOSITIVO

3.1 Titulo

“Auditoría de Gestión a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.”

3.2 Archivo Permanente



Tipo de Examen	Auditoría de Gestión
Cliente	“Carrocerías Altamirano”
RUC	1801270644001
Dirección	Av. Atahualpa y Legarda Esquina, Huachi La Esperanza
Correo electrónico	altamiranobuses2008@hotmail.com
Teléfono	03-2587343
Periodo	Enero 01 al 31 de diciembre del 2019

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAP 1/7
---	---	----------------

3.2.1.1 Índice de Archivo

CONTENIDO	ÍNDICE
Índice de Archivo Permanente	IN
Información General de “Carrocerías Altamirano”	IG
Información Legal	IL
Estructura Organizacional	EO
Estructura Funcional	EF
Estados Financieros	ESF

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAP 2/7
---	---	----------------

3.2.1 Información General de Archivo Permanente

3.2.1.1 *Reseña Histórica*

Carrocerías Altamirano es una empresa familiar dedicada a la fabricación, comercialización de carrocerías para servicio público y privado de pasajeros. Fue fundada por el Señor Aníbal Efraín Altamirano Vásquez en el año de 1985, en la actualidad cuenta con 15 empleados y se encuentra ubicada en la Av. Atahualpa y Legarda Esquina, Huachi La Esperanza de la ciudad de Ambato. Con una amplia gama de productos como buses tipo urbano, interprovinciales, turismo, escolares y furgonetas las mismas que van ajustadas a las necesidades de los clientes para lo cual dedican todo su esfuerzo y capacidad tecnológica.

3.2.1.2 *Misión*

La misión de Carrocerías Altamirano es fabricar y comercializar productos de calidad garantizados, relacionados con la industria de la metalmecánica y el transporte terrestre de pasajeros.

Utilizando mano de obra calificada, tecnología adecuada, satisfaciendo así las necesidades del cliente, usuarios y grupos de interés. Cuidando el entorno Ambiental.

Siendo en el mercado una empresa competitiva.

3.2.1.3 *Visión*

En el 2021 seremos reconocidos como líderes en la fabricación de carrocerías a nivel nacional, promoviendo una cultura organizacional a través de valores tales como la honestidad, respeto, solidarios, responsabilidad.

3.2.1.4 *Políticas de Calidad*

Somos una empresa familiar dedicada a la fabricación, comercialización de carrocerías metálicas para servicio público y privado de pasajeros confiables aplicables normas vigentes, que satisfagan las necesidades del cliente, enmarcados en el cumplimiento de especificaciones técnicas, y tiempos acordados, con equipos, para abastecer el mercado nacional.

3.2.2.5 *Productos*

- Buses Urbanos
- Buses Escolares
- Buses Interprovinciales
- Tableros y consolas

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>IAP 3/7</p>
---	--	-----------------------

3.2.2.6 Localización

Carrocerías “Altamirano”, está ubicada en la ciudad de Ambato, de la Provincia de Tungurahua en la Av. Atahualpa, y, Ambato 1800211.

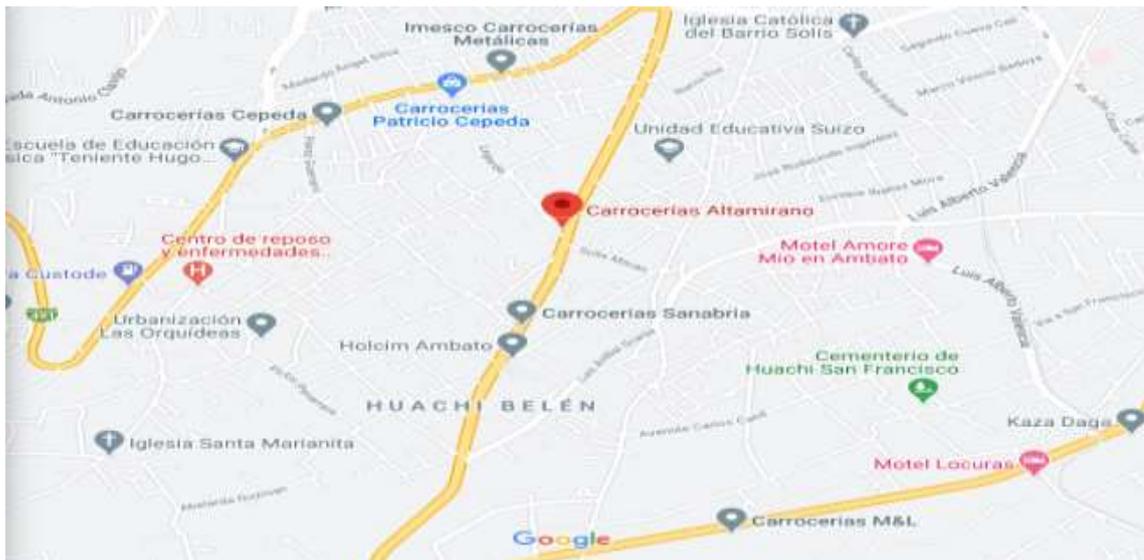


Figura 1-3: Ubicación de Carrocerías “Altamirano”

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAP 4/7
---	---	----------------

3.3.3 Información Legal

3.3.3.1 Registro Único de Contribuyente

	REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES	
NÚMERO RUC:	1801270644001	
APELLIDOS Y NOMBRES:	ALTAMIRANO VASQUEZ ANIBAL EFRAIN	
OMBRE COMERCIAL:	CARROCERIAS ALTAMIRANO	
ONTADOR:	SALAZAR MOSQUERA GERMAN MARCELO	
LASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
ALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO: S/N
FEC. NACIMIENTO:	26/06/1958	FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/01/1989
FEC. INSCRIPCIÓN:	02/08/1989	FEC. ACTUALIZACIÓN: 23/01/2018
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL		
FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS, INCLUIDAS CABINAS PARA VEHICULOS AUTOMOTORES		
DOMICILIO TRIBUTARIO		
Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: AV. ATAHUALPA Numero: S/N Intersección: BERNARDO DE LEGARDA Referencia: BARRIO LA ESPERANZA, FRENTE A LA GASOLINERA SUR, GALPON ESQUINERO, COLOR BEIGE Telefono: 032587327 Email: carroceriasaltamirano1989@gmail.com Celular: 0990856705		
DOMICILIO ESPECIAL		
SN		
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS		
<ul style="list-style-type: none"> * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA 		
<p><small>San derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</small></p>		
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		
DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABIERTOS 1
JRISDICCIÓN	\ ZONA 3\ TUNGURAHUA	CERRADOS 1



Código: RIMRUC2018000815659
Fecha: 16/04/2018 16:00:25 PM

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAP 5/7
---	---	----------------



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC: 1801270644001
APELLIDOS Y NOMBRES: ALTAMIRANO VASQUEZ ANIBAL EFRAIN

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

o. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 02/01/1989
 OMBRE COMERCIAL: CARROCERIAS ALTAMIRANO FEC. CIERRE: 08/07/2008 FEC. REINICIO: 09/10/2008

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
 FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS, INCLUIDAS CABINAS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES
 MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES: CARROCERÍAS, PARTES DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES: PARABRISAS, VENTANAS, ASIENTOS Y TAPICERÍAS. INCLUYE EL TRATAMIENTO ANTI ÓXIDO, PINTURAS A PISTOLA O BROCHA A LOS VEHÍCULOS Y AUTOMOTORES Y CARGA DE BATERÍAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Barrio: LA ESPERANZA Calle: AV. ATAHUALPA Numero: S/N Interseccion: BERNARDO DE LEGARDA Referencia: FRENTE A LA GASOLINERA SUR, GALPON ESQUINERO, COLOR BEIGE Telefono Domicilio: 032587327 Celular: 0990856705 Telefono Trabajo: 032587327 Email: carroceriasaltamirano1989@gmail.com Fax: 032587343

o. ESTABLECIMIENTO: 002 Estado: CERRADO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 29/11/2007
 OMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: 12/06/2014 FEC. REINICIO: 27/06/2012

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
 SERVICIO DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS EN AUTOBUS
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: ESMERALDAS Canton: ESMERALDAS Parroquia: 5 DE AGOSTO Barrio: AIRE LIBRE Calle: PEDRO VICENTE MALDONADO Referencia: JUNTO A LA VULCANIZADORA AIRE LIBRE Celular: 0990856705



Código: RIMRUC2018000815659
 Fecha: 16/04/2018 16:00:25 PM

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAP 6/7
---	---	----------------

3.3.3.2 Estructura Orgánica



Figura 2-3: Organigrama Estructural.

Fuente: Carrocerías “Altamirano”

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAP 7/7
---	---	----------------

3.3.4 Estructura Funcional

Tabla 1-3: Carrocerías “Altamirano”

CARGO	NOMBRE Y APELLIDO
Gerente	Sr. Aníbal Altamirano
Asesora Externa	Dr. Viviana Escobar
Responsable de Producción y Mantenimiento:	Mentor Núñez
Jefe de Grupo	Milton Segovia
Responsable de Finanzas y Talento Humano	Myrian Altamirano
Auxiliar Contable	William Ortiz
Responsable de Compras	Verónica Altamirano

Fuente: Carrocerías “Altamirano” (2020)

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HM 1/1
---	---	---------------

3.2.1.3 Hoja de Marcas

MARCAS	SIGNIFICADO
✓	Verificado
✓✓	Confirmado
•	Nudo Critico
Σ	Sumatoria
d	Debilidad
€	Evidencia
@	Hallazgo

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HR 1/2
---	---	---------------

3.2.1.4 Hoja de Referencias

DESCRIPCIÓN	REFERENCIA
ARCHIVO PERMANENTE	
Índice de Archivo Permanente	IN
Información General de “Carrocerías Altamirano”	IG
Información Legal	IL
Estructura Organizacional	EO
Estructura Funcional	EF
Estados Financieros	ESF
Índice de Marcas	IM
Hoja de Referencias	HR
ARCHIVO CORRIENTE	
Planificación Preliminar	
Programa de Planificación Preliminar	PPP
Carta de Presentación	CP
Propuesta de Auditoría	PA
Contrato de Auditoría	CSA
Carta de Compromiso	CC
Orden de Trabajo	OT
Narrativa de la Visita Preliminar	VP
Realizar Diagnostico	D
Notificación de Inicio de la Auditoría	NIA
Memorándum de Planificación	MP
Planificación Específica	PE
Programa de Planificación Especifica	PPE
Parámetros de Calificación	PC
Estructura del Control Interno	ECI
Evaluación de Control Interno	ECI
Resumen de Evaluación de Control Interno	RECI

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HR 2/2
---	---	---------------

Hojas de Procesos	HP
Ejecución de la Auditoría	EA
Hoja de Actividades	HA
Cadena de Valor	CV
Hojas de Hallazgos	HH
Indicadores de Gestión	IG
Programa de Comunicación de Resultados	PCR
Notificación para la lectura del informe	NLI
Carta de Presentación	CP
Informe Final de Auditoría	IFA
Acta de Lectura del Informe	ALI
Elabore Plan de Acción	EPA

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

1.2.2 3.2.2 Archivo Corriente



ENTIDAD:	CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”
DIRECCIÓN:	AV. ATAHUALPA Y LEGARDA ESQUINA, HUACHI LA ESPERANZA
NATURALEZA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO:	DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

EQUIPO DE TRABAJO

SUPERVISOR:	ING. DIANA VARGAS
JEFE DE EQUIPO:	DR. PATRICIO ROBALINO
AUDITOR:	ING. MYRIAN MANJARRES

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAC 1/2
---	--	--------------------

3.2.2.1 Índice de Archivo Corriente

DESCRIPCIÓN	P/T
FASE I: PANIFICACIÓN	
Planificación Preliminar	
Programa de Planificación Preliminar	PPP
Carta de Presentación	CP
Propuesta de Auditoría	PA
Contrato de Auditoría	CSA
Carta de Compromiso	CC
Orden de Trabajo	OT
Narrativa de la Visita Preliminar	VP
Matriz Foda	FODA
Notificación de Inicio de la Auditoría	NIA
Memorándum de Planificación	MP
Planificación Específica	PE
Programa de Planificación Especifica	PPE
Parámetros de Calificación	PC
Estructura del Control Interno	ECI
Evaluación de Control Interno	ECI
Resumen de Evaluación de Control Interno	RECI
Hojas de Procesos	HP
FASE II: EJECUCIÓN	
Ejecución de la Auditoría	EA
Hoja de Actividades	HA
Cadena de Valor	CV
Hojas de Hallazgos	HH
Indicadores de Gestión	IG

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO PERMANENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IAC 2/2
---	---	--------------------

FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
Programa de Comunicación de Resultados	PCR
Notificación para la lectura del informe	NLI
Carta de Presentación	CP
Informe Final de Auditoría	IFA
Acta de Lectura del Informe	ALI
Elabore Plan de Acción	EPA

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020



FASE I:

PLANIFICACIÓN

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PPP 1/1
---	--	--------------------------

PROGRAMA DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Objetivo General:

Reconocer los problemas y áreas críticas de la empresa mediante de la visita preliminar, para planificar la ejecución de la Auditoría de Gestión.

Objetivos Específicos:

- Entender las actividades, estructura y operaciones de la Empresa, mediante la visita preliminar y la encuesta realizada al personal de la empresa para conseguir información acerca de la entidad a ser auditada.
- Realizar memorándum de planificación, mediante la identificación de aspectos relevantes de la empresa, que aporte al proceso de la Auditoría de Gestión.

No	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA:
1	Convocatoria	C	MMMV	16/08/2020
2	Elabore Carta de Presentación	PPPE	MMMV	20/08/2020
3	Elabore Propuesta de Auditoría	PA	MMMV	20/08/2020
4	Carta de Aceptación	CA	MMMV	01/09/2020
4	Elabore Contrato de Auditoría	CSA	MMMV	02/09/2020
5	Elabore Carta de Compromiso	CC	MMMV	02/09/2020
6	Elabore la Orden de Trabajo	OT	MMMV	02/09/2020
7	Redacte la Narrativa de la Visita Preliminar	VP	MMMV	03/09/2020
8	Realizar la Matriz Foda de la empresa	MF	MMMV	03/09/2020
9	Realizar la Notificación de Inicio de la Auditoría	NIA	MMMV	04/09/2020
10	Elabore memorándum de planificación	MP	MMMV	07/09/2020

Elaborado por:	MMMV	01/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/09/2020



Convocatoria a Auditoría Externa 2020

Ambato, 16 de agosto del 2020

REQUISITOS:

- Hoja de vida y copia certificado de título de contador público autorizado auditor.
- Documentación que le acredite experiencia profesional de por lo menos cinco años en el área contable, financiera y administrativa.
- Dirección domiciliaria, número telefónico, de fax y/o celular, casilla, email
- La persona natural o jurídica para postularse en este proceso debe estar inscrita en el Registro Nacional de Auditores Externos y contar con las calificaciones vigentes por parte de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Las personas naturales no podrán utilizar nombres comerciales, ni en ningún documento, para ejercicio de estas funciones.

CRONOGRAMA:

1. Procesos de selección.	16 al 31 de agosto 2020
2. Recepción de propuestas.	16 al 31 de agosto 2020
3. Selección de la sociedad ganadora.	30 de agosto del 2020
4. Firma de contrato.	02 de septiembre del 2020
5. Inicio de la auditoría	Conforme a la normativa

CONTENIDO DE LA PROPUESTA:

La propuesta deberá comprender:

Propuesta técnica.

Duración de la Auditoría.

LUGAR DE PRESENTACIÓN:

Las propuestas serán receptadas en las oficinas de talento humano de la empresa en el horario de 8am a 4pm de lunes a viernes.

GERENCIA GENERAL

CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>CP 1/1</p>
---	---	----------------------

Carta de Presentación

Ambato, 20 de agosto del 2020

Sr. Aníbal Efraín Altamirano Vásquez

GERENTE GENERAL DE CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”

Presente. –

Saludos cordiales, agradeciendo la distinción que nos ha conferido al solicitar nuestros servicios, nos permitimos poner a su consideración la prestación de servicios profesionales de Auditoría de Gestión a la Empresa Carrocerías “Altamirano”, cantón Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2019. Misma que tiene el propósito de medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos, procesos y cumplimiento de metas y objetivos de la Empresa, que permita mejorar el desempeño de esta.

El equipo de trabajo estará dirigido por el supervisor de la firma, quien será el responsable de que el servicio de auditoría proporcionado a su Empresa sea de alta calidad. La ejecución del trabajo de campo se realizará por un equipo auditor altamente capacitado y calificado en el área de administración y operativa.

Confiada de que la propuesta de Auditoría de Gestión que se presenta a continuación es la respuesta a sus necesidades, me despido.

Atentamente,

Ing. Diana Vargas

SUPERVISORA DE M&V AUDITORES-CONTADORES

Elaborado por:	MMMV	20/08/2020
Revisado por:	EDVU/APR	20/08/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 1/4
---	--	---------------

Propuesta de la Auditoría

Ambato, 20 de agosto del 2020

Señor
Aníbal Efraín Altamirano Vásquez
GERENTE CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”

Presente. –

De mi consideración:

Tenemos el agrado de emitir nuestra propuesta de servicio de Auditoría de Gestión para el período 2019, nuestra propuesta ha sido elaborada para cumplir con sus requerimientos y disposiciones legales que regulen las actividades de la Empresa Carrocerías “Altamirano”.

Información General de la Firma Auditora

1. Antecedentes

M&V AUDITORES-CONTADORES es una firma, fundada el 7 de noviembre del 2015, se caracteriza por proveer que aportan al desarrollo de las organizaciones.

Contamos con un equipo de profesionales altamente capacitados y con una amplia experiencia, en todos los temas referentes a contabilidad y auditoría, enfocados a la búsqueda de soluciones, mediante la aplicación de técnicas que se acomoden a las necesidades y requerimientos de las organizaciones públicas y privadas.

2. Misión

Dar un servicio personalizado de Auditoría y Contabilidad a empresas públicas y privadas, encaminadas a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ser un asesor estratégico efectuado soluciones con oportunidades y dedicación al servicio de los empresarios de nuestra localidad.

3. Visión

En el 2021 ser el apoyo idóneo de las decisiones empresariales de nuestros clientes, respaldadas en la más alta confidencialidad y calidad técnica de nuestros profesionales que dirigen, basadas

Elaborado por:	MMMV	20/08/2020
Revisado por:	EDVU/APR	20/08/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 2/4
---	--	---------------

en principios y valores a fin de contribuir a logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo y contribuir al desarrollo económico y social del país.

4. Valores Corporativos

Ética: practicamos los valores éticos y morales en nuestras funciones, contribuyendo al desempeño profesional contribuyendo de esta manera al desarrollo personal y profesional de nuestros clientes.

Confidencialidad: una de nuestras garantías como firma es garantizar que la información de nuestro cliente sea administrada de forma discreta, privada y responsable inaccesible para personal no autorizado.

Independencia: somos distinguidos por la imparcialidad al momento de la toma de decisiones que asumimos, debido al compromiso y objetividad con la que se manejan los casos en nuestra firma.

Responsabilidad: cumplimos con las obligaciones asumidas con los clientes de manera eficiente y eficaz.

Legalidad: nuestra empresa se maneja de acuerdo con los lineamientos y principios constitucionales y legales vigentes en el país

Auditoría de Gestión a la Empresa Carrocería “Altamirano”

1. Objetivos

Objetivo General

Evaluar la gestión administrativa y operativa de la Empresa Carrocerías “Altamirano”, mediante la aplicación del COSO III, tendiente a mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la realización de procesos y la toma de decisiones.

Objetivos Específicos

- Determinar las actividades de la empresa, mediante la visita preliminar y la aplicación del COSO III, para la ejecución de la Auditoría de Gestión.

Elaborado por:	MMMV	20/08/2020
Revisado por:	EDVU/APR	20/08/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>PA 3/4</p>
---	---	----------------------

- Analizar la situación y los procesos de la empresa, mediante la aplicación de técnicas de auditoría con la finalidad de encontrar el nudo crítico.
- Dar a conocer el informe de Auditoría de Gestión, mediante una reunión entre los interesados para que sirva como guía en la toma de decisiones.

2. Alcance

El alcance de la Auditoría de Gestión comprende la evaluación de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía de los procesos de producción, en el periodo 2019.

3. Metodología utilizada

FASE I: Planificación

El Auditor se familiariza con las actividades que realiza la empresa mediante la observación para poder determinar los problemas que tiene la misma.

FASE III: Ejecución del Trabajo

Se efectúan procedimientos de auditoría, los mismo que ayudarán a la obtención de evidencia para la respectiva elaboración de hallazgos que permitirán dar un soporte documental a la auditoría.

FASE IV: Comunicación de Resultados

Consiste en la elaboración de la auditoría en base a procedimientos, papeles de trabajo y hallazgos, los cuales servirán como un respaldo documental para el auditor.

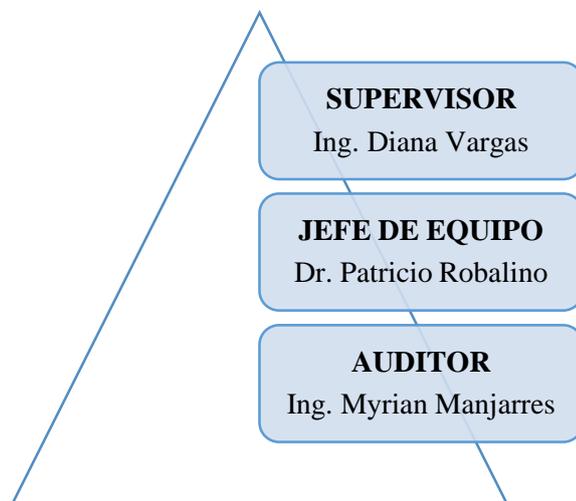
4. Plazo

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en un lapso de 30 días laborables, tiempo en el cual se efectuarán las actividades preventivas.

Elaborado por:	MMMV	20/08/2020
Revisado por:	EDVU/APR	20/08/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 4/4
---	--	---------------

5. Equipo de Trabajo



6. Honorarios

NOMBRES	CARGO	HONORARIOS
Ing. Diana Vargas	Supervisora	\$ 900,00
Dr. Patricio Robalino	Jefe de Equipo	\$800,00
Ing. Myrian Manjarres	Auditor	\$600,00
TOTAL		2300,00

El valor total por el servicio de auditoría es de \$ 2300,00 más IVA.

Agradeciendo la confianza que nos brinda al solicitar nuestros servicios profesionales, me despido.

Atentamente,

Ing. Diana Vargas

SUPERVISORA M&V AUDITORES Y CONTADORES

Elaborado por:	MMMV	20/08/2020
Revisado por:	EDVU/APR	20/08/2020



Carta de Aceptación

Ambato, 01 de septiembre del 2020

Señores:

M&V AUDITORES Y CONTADORES

Contadores Públicos y Auditores

Estimados señores:

Por este medio confirmo nuestra aceptación a la propuesta de servicios profesionales y a los términos de su carta y propuesta emitida con fecha 20 de agosto del año en curso para realizar la "Auditoría de gestión a los procesos de producción de la empresa "Carrocerías Altamirano", de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019."

Atentamente,

Sr. Aníbal Efraín Altamirano Velázquez

GERENTE GENRAL DE "CARROCERÍAS ALTAMIRANO"

Elaborado por:	MMMV	20/08/2020
Revisado por:	EDVU/APR	20/08/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	CA 1/3
---	--	---------------

Contrato de Auditoría

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

En el Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, el día de hoy 02 de Septiembre del 2020, comparecen por una parte la empresa Carrocerías “Altamirano”, representada por el Señor Aníbal Altamirano, en su calidad de Gerente General, a quien en adelante podrá designarse como “EL CONTRATANTE”; y, por otra parte, la empresa M&V Auditores y Consultores, representada por la Ing. Myrian Magaly Manjarres Vaca en calidad de Gerente General, a quien se convienen suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas.

PRIMERA: OBJETIVO

La Firma Auditora se obliga a realizar en favor de la Empresa, una Auditoría de Gestión, periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

SEGUNDA: FORMA

LA Firma Auditora se compromete a realizar la auditoría de gestión para determinar la certeza razonabilidad y el cumplimiento de los procesos de producción con la normativa legal vigente e incluirá principalmente lo siguiente:

1. Planificación y ejecución de la auditoría de tal manera que permita obtener una razonable seguridad del grado de eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de los procesos de gestión.
2. Una evaluación de los procesos de producción implementados por la institución para la ejecución de las obligaciones tributarias.
3. Emitir un informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones como una herramienta para la administración.

TERCERA: OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

El contratante asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que provean al equipo auditor.

Las tareas que serán efectuadas por el personal de la institución incluyen aquellas relativas a suministrar informaciones indispensables para el desarrollo del informe. Durante la ejecución del

Elaborado por:	MMMV	02/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	02/09/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>CA 2/3</p>
---	---	----------------------

trabajo se tiene previsto efectuar reuniones con trabajadores de la Empresa para el efecto de comunicar detalles relativos al desarrollo del trabajo.

CUARTA: OBJETO Y ALCANCE DEL TRABAJO

Al efectuar el informe, La Firma Auditora realizará pruebas para determinar el nivel de responsabilidad de la Empresa en cumplir sus obligaciones de productividad y expresar la respectiva opinión y recomendaciones pertinentes.

QUINTO: OBLIGACIONES ADICIONALES

UNO. - El contratante se reserva la opción de recabar y recibir directamente de la Firma Auditora, cualquier aclaración o información relacionada con la auditoría efectuada.

DOS. -La firma Auditora se compromete a demostrar documentalmente las evidencias que haya servido de base para llegar a los comentarios conclusiones y recomendaciones de cada trabajo a satisfacción de la institución.

Además, reconocerá a la empresa el derecho de tener acceso, cuando considere necesario, a las pruebas documentales que posean la Firma Auditora, que evidencie las normas de auditoría observadas, el alcance del trabajo efectuado y los procedimientos de auditoría utilizados que sustenten los comentarios, conclusiones, recomendaciones e información del informe efectuado.

TRES. -Como resultado del estudio y evaluación del control interno y de los procesos internos, la Firma Auditora emitirá un informe a la gerencia, que contendrá básicamente:

- a) Información de debilidades en los procesos de producción, incluyendo recomendaciones pertinentes.
- b) El informe confidencial.
- c) Información sobre el cumplimiento de políticas establecidas por la administración de la empresa, y sobre otros asuntos administrativos y operativos, incluyendo recomendaciones pertinentes en las que observamos posibilidades de mejora.

SEXTA: VALORES DEL CONTRATO

No se establezca ningún valor del contrato debido a que el trabajo de Auditoría de Gestión a desarrollarse es con el propósito de cumplir el requisito para el trabajo de Titulación de la

Elaborado por:	MMMV	02/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	02/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	CA 3/3
---	--	---------------

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la entidad financiera para acceder a la respectiva información, a fin de evaluar el área sindical.

SÉPTIMA: PLAZO

El tiempo estimado para la entrega del informe final de la Auditoría de Gestión es de sesenta días laborables, contados desde la suscripción del presente contrato, pudiendo aplicarse el tiempo establecido en caso de existir hechos fortuitos o de fuerza mayor que sean debidamente comprobados y aceptados por la empresa.

OCTAVA: TERMINACIÓN

Las partes convienen en que se dará por terminado el contrato en cualquier momento de su vigencia si alguna de ellas lo considera convenientes. El incumplimiento a lo establecido en el presente contrato dará motivo a su rescisión y a la aplicación de las sanciones legales correspondientes.

NOVENA: ACEPTACIÓN

Las partes aceptan el presente contrato en todas sus cláusulas. Para constancia de lo acordado, se firma el documento en un original y dos copias.

Ambato, 01 de septiembre del 2020

Myrian Manjarres Vaca
AUDITORA
AUDITORES & CONSULTORES M&V

Sr. Aníbal Altamirano Vásquez
GERENTE GENERAL
CARROCERÍAS
“ALTAMIRANO”

Elaborado por:	MMMV	02/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	02/09/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>CC 1/1</p>
---	---	----------------------

Carta de Compromiso

Ambato, 01 de septiembre del 2020

Sr.

Aníbal Efraín Altamirano Vázquez

GERENTE GENERAL DE CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”

Presente. –

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, mediante la presente, yo Myrian Magaly Manjarres Vaca después de presentar la propuesta del servicio de auditoría y haber sido autorizada, tengo a bien confirmar nuestro acuerdo, sobre lo pactado para la ejecución de una Auditoría de Gestión a los procesos de producción de la Empresa Carrocerías “Altamirano”, periodo 2019; la cual se realizara con el fin de evaluar la gestión administrativa y productiva de la empresa, a través de la aplicación de las diferentes fases de procesos de Auditoría, tendientes a mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de procesos de producción y la toma de decisiones.

La realización de la Auditoría se basa en las normas de Auditoría, las cuales permitirán conseguir evidencia suficiente y competente, que ayude a sustentar las conclusiones y recomendaciones que serán plasmadas en el informe de la Auditoría de Gestión.

De igual manera solicito la colaboración de su personal y la entrega de la documentación necesaria para efectuar el trabajo de Auditoría.

Por la atención que se dé a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente.

Ing. Myrian Magaly Manjarres Vaca

AUDITORA

Elaborado por:	MMMV	02/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	02/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	OT 1/1
---	--	---------------

Orden de Trabajo

SECCIÓN: Auditoría de Gestión

Orden de trabajo

Ambato, 02 de septiembre del 2020

M&A Auditores y Contadores

Presente. –

En cumplimiento de lo dispuesto en el contrato suscrito, autorizo a usted para que realice una Auditoría de Gestión a la empresa Carrocerías “Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, por el período 2019.

La ejecución de la auditoría de gestión deberá cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Establecer si el control interno proporciona un grado de seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de objetivos y metas relacionadas en el área de producción.
- b) Determinar el grado de eficiencia y eficacia de los procesos de producción.
- c) Emitir un informe en donde se formulen conclusiones y recomendaciones que contribuyan a la mejora de los procesos de producción.

Atentamente,

Sr. Aníbal Efraín Altamirano Vásquez
GERENTE CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”

Elaborado por:	MMMV	02/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	02/09/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>VP 1/1</p>
---	---	----------------------

Visita Preliminar

En la ciudad de Ambato, a los 3 días del mes de septiembre del 2020, siendo las 8:00 am se realizó la visita a las instalaciones de la Empresa Carrocerías “Altamirano”, ubicada en Av. Atahualpa.

Las instalaciones donde funciona la entidad son propias, las cuales cuentan con el espacio físico suficiente para el desempeño de las actividades productivas de cada departamento.

El horario de trabajo de los empleados es: de 8:00 a 13:00, con un receso por motivo del almuerzo de 2 horas, y el retorno de actividades es a las 15:00 hasta las 18:00, tiempo que se controla mediante fichas de registro de entrada y salida en las oficinas principales, En la empresa se ha determinado atrasos por parte de los tarjadores en un promedio de 15 minutos.

Cada uno de los empleados cuenta con un overol y los implementos de protección necesarios para la ejecución de las actividades.

En el lapso en el cual se desarrolló la visita preliminar en la empresa se pudo determinar que existen momentos de tensión entre los trabajadores, al igual que en ocasiones la falta de comunicación hace de las suyas y existe descoordinación en los procesos de producción lo cual resulta perjudicial para la empresa.

Por otra parte, las herramientas del área de producción que son utilizadas por los trabajadores son dejadas de manera aleatoria por lo cual se determina que no existe un orden y se pueden extraviar las cosas.

La Empresa tiene como principal función la elaboración de carrocerías.

Elaborado por:	MMMV	03/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	03/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MF 1/1
---	--	-------------------------

Diagnostico (Matriz FODA)

Tabla 2-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1: Personal dinámico y ávido de aprendizaje.</p> <p>F2: Conocimiento de las necesidades de los clientes.</p> <p>F3: Personas especializadas en la comercialización y promoción de los productos de la empresa.</p> <p>F4: Facilidad de pago para los clientes.</p> <p>F5: Es una empresa afiliada a la CANFAC (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías)</p>	<p>D1: Los trabajadores no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.</p> <p>D2: Perdida de tiempos productivos por parte de los empleados.</p> <p>D3: El manual de procedimientos no ha sido difundido de manera adecuada en el área de producción.</p> <p>D4: Subutilización de Maquinaria.</p> <p>D5: Incumplimiento de las órdenes de producción y la insatisfacción de los clientes</p> <p>D6: Las líneas de comunicación no se encuentran definidas adecuadamente.</p> <p>D7: Falta de capacitación a los trabajadores</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1: Apoyo, por parte del gobierno impulsando el producto nacional.</p> <p>O2: Innovación constante del sector carrocerero para estar al par de la necesidad de la actualidad.</p> <p>O3: Alianzas con cooperativas de transporte.</p>	<p>A1: Los tiempos productivos de la competencia en ocasiones son menores a los de la empresa.</p> <p>A2: Los proveedores no siempre cumplen con los plazos establecidos para la entrega de insumos.</p> <p>A3: Subida de precios de los materiales.</p> <p>A4: Reducción de pedidos por la presencia de nueva competencia.</p>

Fuente: CARROCERÍAS Altamirano (2020)

Elaborado por: Myrian Magaly Manjarres Vaca, (2021)

Elaborado por:	MMMV	03/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	03/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	NIA 1/1
---	--	--------------------

Notificación de Inicio de la Auditoría

Ambato, 04 de septiembre del 2020

Sr. Aníbal Efraín Altamirano Velázquez

GERENTE GENERAL DE “CARROCERÍAS ALTAMIRANO”

Presente. –

Reciba un cordial saludo por parte de M&V Auditores y Contadores, a través de la presente informo que se dará inicio a la “Auditoría de gestión a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.”

El objetivo general de esta Auditoría es: evaluar la gestión de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, a través de la aplicación de las diferentes etapas del proceso de Auditoría, tendientes a mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

Para llevar a cabo dicha auditoría se requiere la colaboración de todo el personal que labora en la empresa con el fin de que suministren la información pertinente para ejecutar el presente trabajo.

Por la atención que se dé a la presente mi sentimiento de consideración y estima.

Atentamente,

Ing. Diana Vargas

SUPERVISORA M&V AUDITORES Y CONTADORES

Elaborado por:	MMMV	04/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	04/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	SI 1/1
---	--	---------------

Solicitud de Información

Ambato, 04 de septiembre del 2020

Sr. Aníbal Efraín Altamirano Velázquez

GERENTE GENERAL DE “CARROCERÍAS ALTAMIRANO”

Presente. –

Reciba un cordial saludo de parte del equipo auditor, como es de conocimiento nos encontramos evaluando las diferentes áreas de la empresa mediante una auditoría de gestión, motivo por el cual solicitamos la siguiente información para el desarrollo de la auditoría.

El equipo auditor requiere la revisión de la siguiente documentación:

- Normativa interna.
- Manual de funciones y de procedimientos.
- Reglamentos y estatutos.
- Acta Constitutiva de la empresa.
- Manual de control interno

Con la seguridad de que nuestra petición será concedida, nos despedimos expresando un profundo agradecimiento por su atención.

Atentamente,

Dr. Patricio Robalino
JEFE DE EQUIPO

Elaborado por:	MMMV	04/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	04/09/2020

	“CARROCEÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MP 1/5
---	---	---------------

Memorándum de Planificación

Empresa: Carrocerías Altamirano

Naturaleza del Trabajo: Auditoría de Gestión

Periodo: 2019

1. Antecedentes

No se ha realizado anteriormente Auditorías de Gestión a la Empresa Carrocerías Altamirano.

2. Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión a la Empresa Carrocerías Altamirano, se ejecutará de acuerdo con el Contrato de Prestación de Servicios Profesionales y la Orden de Trabajo, para la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de los procesos de producción.

3. Objetivos de la Auditoría

Objetivo General

Evaluar la gestión productiva de la Empresa Carrocerías Altamirano, a través de la aplicación de las fases y procesos de Auditoría, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la empresa.

Objetivo Específicos

- Conocer las actividades de la Empresa, a través de la visita preliminar y la aplicación del COSO III, para la ejecución de la Auditoría de Gestión.
- Analizar la situación de la empresa, mediante la aplicación de técnicas de auditoría con el fin de detallar los hallazgos encontrados.
- Socializar las conclusiones y recomendaciones del Informe de la Auditoría de Gestión, para que ayuden el proceso de toma de decisiones de la empresa.

Elaborado por:	MMMV	07/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	07/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MP 2/5
---	--	---------------

4. Alcance y Delimitación

Auditoría de Gestión a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.

5. Base Legal

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Código Tributario
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno
- Normas Internacionales de Información Financiera

6. Principales Actividades

Elaboración de Carrocerías para entidades públicas y privadas.

7. Equipo de Auditoría

NOMBRE	CARGO
Ing. Diana Vargas	Supervisor
Dr. Patricio Robalino	Jefe de Equipo
Ing. Myrian Manjarres	Auditora

Elaborado por:	MMMV	07/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	07/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MP 3/5
---	--	---------------

8. Tiempo Estimado

El tiempo estimado para la ejecución de la Auditoría de Gestión es de 30 días laborables.

9. Recursos Materiales

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
240	Impresiones	0,10	24,00
4	Lápiz Bicolor	0,20	0,80
2	Esferos Azules	0,40	0,80
2	Borradores	0,25	0,50
2	Patas y Espirales	1,20	2,40
	Movilización	30	30
TOTAL			58,50

10. Metodología

Con la finalidad de conseguir evidencia suficiente, competente y relevante de la Empresa Carrocerías Altamirano, se aplicarán las siguientes técnicas de investigación: encuestas, observación, entrevistas, aplicación de indicadores de gestión y elaboración de papeles de trabajo los mismos que son parte del proceso de Auditoría.

Elaborado por:	MMMV	07/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	07/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MP 4/5
---	--	---------------

11. Cronograma

El Cronograma elaborado para la ejecución del trabajo de auditoría se presenta de la siguiente manera:

No	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MESES					
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE	
			S1	S2	S3	S4	S1	S2
FASE I: PLANIFICACIÓN								
1	Formalidades	Equipo Auditor						
2	Observación, Visita Preliminar	Equipo Auditor						
3	Diagnóstico Previo	Equipo Auditor						
4	Memorándum de Planificación	Equipo Auditor						
5	Evaluación del Control Interno	Auditor						
FASE II: EJECUCIÓN								
1	Análisis FODA	Auditor						
2	Matrices de Correlación	Auditor						
3	Matrices de Perfil Estratégica	Auditor						
4	Hoja de procesos	Auditor						
5	Flujograma	Auditor						
6	Cadena de Valor							
3	Indicadores	Auditor						

Elaborado por:	MMMV	07/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	07/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MP 5/5
---	--	-------------------

4	Redacción de Hallazgos	Jefe de Equipo						
FASE III: INFORME FINAL								
1	Redacción del informe Final de Auditoría.	Jefe de Equipo						
2	Emisión del Acta de Lectura del Informe.	Supervisor						

Elaborado por:	MMMV	07/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	07/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PPE 1/1
---	--	--------------------

PROGRAMA DE LA PLANIFICACIÓN ESPECIFICA

Objetivo General:

Identificar la problemática de la empresa mediante la evaluación de control interno, para tomarlo como base para las hojas de hallazgos.

Objetivos Específicos:

- Analizar cada uno de los componentes del COSO I, para identificar las falencias de estos.
- Realizar un consolidado de la evaluación de control interno, para facilitar la revisión de los hallazgos encontrados.

No	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA:
1	Programa de Planificación Especifica	PPE	MMMV	08/09/2020
2	Parámetros de Calificación	PC	MMMV	08/09/2020
3	Estructura del Control Interno (COSO III)	ECI	MMMV	09/09/2020
4	Evaluación de Control Interno	ECI	MMMV	10/09/2020
6	Informe de control Interno	ICI	MMMV	14/09/2020

Elaborado por:	MMMV	08/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	08/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PC 1/1
---	--	---------------

PARÁMETROS DE CALIFICACIÓN

Para realizar la evaluación de control interno se toma en consideración el nivel de riesgo y el nivel de confianza.

FÓRMULAS:

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
NC=CT/PT *100 DESCRIPCIÓN: NC: Nivel de Confianza CT: Calificación Total PT: Ponderación Total	NR= 100%-NC DESCRIPCIÓN: NR: Nivel de Riesgo

CALIFICACIÓN Y PORCENTAJES DE PONDERACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

CONFIANZA	RANGO	RIESGO	RANGO
Alto	76%-95%	Bajo	5%-24%
Moderado	51%-75%	Moderado	25%-49%
Bajo	15%-50%	Alto	50%-85%

Elaborado por:	MMMV	08/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	08/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 1/1
---	--	--------------------

**ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO
(COSO III)**

La “Auditoría de Gestión a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.” Se va a realizar en base al COSO III, el mismo que comprende los siguientes componentes.

COSO III	
No	COMPONENTE
1	Entorno de Control
2	Evaluación de Riesgo
3	Actividades de Control
4	Sistema de información y comunicación
5	Supervisión del sistema de control - Monitoreo

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 1/25
---	--	-------------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Evaluación de Control Interno									
Empresa: Carrocerías “Altamirano”									
Componente: Gerencia / Administración									
No	COMPONENTE COSO III	PRINCIPIO	PREGUNTA	RESPUESTA			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
				SI	NO	N/A			
1	Entorno de Control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.	¿La empresa establece las normas de conducta y convivencia, en el Código de Ética?	X			10	9	
2		Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.	¿La gerencia delega y mantiene las actividades de supervisión?	X			10	9	
3		Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.	¿La empresa cuenta con una organigrama estructural y funcional?	X			10	10	
4		Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.	¿La empresa tiene definidas las responsabilidades y procedimientos las cuales son conocidas por parte de los trabajadores?		X		10	4	La empresa cuenta con el manual de funciones y de procedimientos, pero no ha sido correctamente difundido principalmente en las áreas de producción. D1

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 2/25
---	--	-------------------------------

5	Entorno de Control	Principio 4: Demuestra compromiso para con la competencia	¿La empresa establece políticas y procesos para la selección e inducción del personal?	X			10	10	
6		Principio 5: Hacer cumplir la responsabilidad.	¿La gerencia realiza una evaluación continua de los parámetros de desempeño del personal?	X			10	7	
7	Evaluación de Riesgos	Principio 6: Especifica objetivos relevantes	¿La gerencia forma una base estratégica bajo la cual asigna recursos?	X			10	7	
8		Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.	¿La empresa evalúa y analiza las restricciones que debe aplicarse al personal respecto al manejo del sistema de información?	X			10	10	
9		Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.	¿La gerencia evalúa el comportamiento del personal para descartar el cometimiento de actos fraudulentos? ?	X			10	8	
10		Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.	¿La empresa está en frecuente evaluación de entorno externo que pueda afectar al cumplimiento de objetivos?	X			10	10	
11	Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.	¿La información que genera la empresa es archivada y organizada de manera adecuada?	X			10	9	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 3/25
---	--	-------------------------------

12	Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.	¿La empresa socializa de la misión, visión y objetivos empresariales con el fin de que el equipo de trabajo conozca hacia dónde va la empresa?	X	10	5	La misión, visión y objetivos no se encuentran en un lugar visible para los empleados. D2
13		Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.	¿La información que maneja la empresa de manera interna consta con sus respectivos respaldos tanto físicos como digitales?	X	10	9	
14		Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.	¿La gerencia establece responsabilidades sobre la ejecución de los procedimientos?	X	10	10	
15		Principio 13: Usa información relevante.	¿La empresa recolecta y procesa datos o sucesos relevantes y los transforma en información de respaldo?	X	10	10	
16	Sistema de Información	Principio 14: Comunica internamente.	¿La gerencia habilita líneas de comunicación independiente anónimas o confidenciales?	X	10	10	
17		Principio 15: Comunica externamente.	¿la línea de comunicación de la gerencia con los clientes y proveedores es directa?	X	10	10	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 4/25
---	--	-------------------------------

18	Supervisión de Sistemas de Control - Monitores	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.	¿Se realizan revisiones frecuentes de la documentación que maneja cada uno de los trabajadores?	X			10	6	Las revisiones de la documentación que manejan los trabajadores no son frecuentes en la empresa. D3
19		Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.	¿La gerencia analiza los resultados del Sistema de Control Interno y comunica las deficiencias?	X			10	8	
TOTAL							190	161	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 5/25
---	--	---------------------------

Nivel de confianza y riesgo

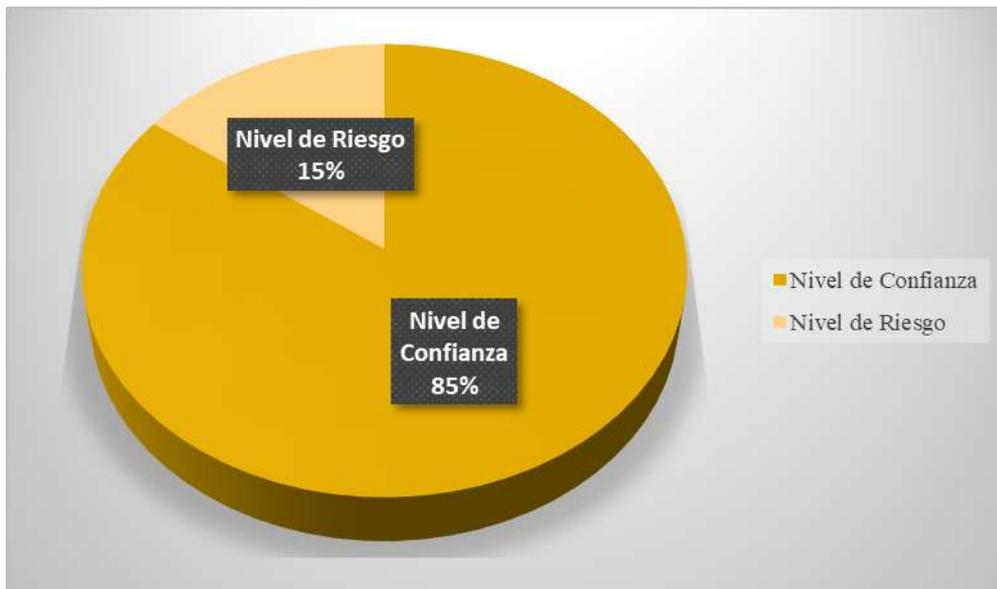
Nivel de Confianza	(CT /PT) * 100	(161/190) *100	85%
Nivel de Riesgo	100-NC	100-84.74	15%
TOTAL			100%

Tabla de Confianza y Riesgo

CONFIANZA	RANGO	RIESGO	RANGO
Alto	76%-95%	Bajo	5%-24%
Moderado	51%-75%	Moderado	25%-49%
Bajo	15%-50%	Alto	50%-85%

Conclusión:

El análisis realizado al departamento de gerencia / administración refleja un nivel de confianza alto con un 85 % y un riesgo bajo con un 15 % es por ello por lo que el gerente propietario debe trabajar con el objetivo de que el nivel de riesgo disminuya en cada departamento.



Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 7/25
---	--	-------------------------------

Evaluación de Control Interno									
Empresa: Carrocerías “Altamirano”									
Componente: Talento Humano									
No	COMPONEN TE	PRINCIPIO	PREGUNTA	RESPUESTA			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
				SI	NO	N/A			
1	Entorno de Control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.	¿El departamento de talento humano evalúa el cumplimiento de las normas de conducta, del Código de Ética?	X			10	9	
2		Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.	¿Para designar supervisores la empresa considera conocimientos especializados relevantes y la experiencia?	X			10	10	
3		Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.	¿El departamento define y asigna responsabilidades de acuerdo con el (Manual de Funciones)?	X			10	7	
4		Principios 4: Demuestra compromiso para la competencia.	¿El personal recibe capacitaciones para un mejor desarrollo profesional?	X			10	0	La empresa no cuenta con el presupuesto para capacitar a los empleados. D4
5		Principio 5: Hacer cumplir la responsabilidad.	¿La empresa evalúa los parámetros de desempeño, incentivos y recompensas para mantener su relevancia?	X			10	7	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 7/25
---	--	-------------------------------

6	Evaluación de Riesgos	Principio 6: Especifica objetivos relevantes (<i>Objetivos de Cumplimiento</i>)	¿Los trabajadores cuenta con un contrato de trabajo por parte de la empresa con todos los beneficios de Ley?	X			10	10	
7		Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.	¿La empresa cuenta con un botiquín en caso de accidentes laborales?	X			10	10	
8		Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.	¿La empresa cuenta con una infraestructura adecuada para as labores del personal?	X			10	10	
9		Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.	¿La empresa evalúa los cambios en el entorno interno para cometer actos ilegales, evadiendo los controles existentes?	X			10	9	
10		Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.	¿El departamento evalúa y comunica cambios o decisiones tomadas en la alta dirección que afecten el cumplimiento de los objetivos de la entidad?	X			10	0	Los cambios o tomas de decisiones no son comunicados de manera oportuna a los integrantes de la empresa. D5
11	Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.	¿La empresa controla la asistencia y la permanencia de los trabajadores en las instalaciones de trabajo?	X			10	0	Falta de Control en la asistencia y permanencia de los trabajadores en las instalaciones de la empresa, es por ello por lo que existen una pérdida tiempos productivos. D6

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 8/25
---	--	-------------------------------

12	Actividades de Control	Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales	¿La empresa establece actividades de control y mantenimiento relevantes sobre la infraestructura tecnológica?	X			10	8	
13		Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.	¿La empresa aplica sistemas de control de selección al personal a través de políticas y procedimientos?	X			10	5	La empresa cuenta con políticas y procedimientos de selección al personal, pero no son aplicados correctamente. D7
14		Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.	¿La empresa cuenta con políticas de contratación del personal?	X			10	10	
15		Principio 13: Usa información relevante.	¿La información que interconecta a toda la empresa es de calidad es decir es (oportuna, confiable y real)?	X			10	9	
16	Sistema de Información	Principio 14: Comunica internamente.	¿La empresa tiene definidos métodos de comunicación como son: ¿correo electrónico, memorando?	X			10	9	
17		Principio 15. Comunica externamente.	¿La empresa facilita líneas de comunicación independientes como son: clientes, proveedores y servicios externos?	X			10	10	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 9/25
---	--	-------------------------------

18	Supervisión de sistemas de control - Monitoreo	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.	¿La empresa plantea las evaluaciones como son auditoras internas y externas?	X			10	10	
19		Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.	¿El nivel directivo de cada área detecta y comunica deficiencias del personal?	X			10	9	
TOTAL							190	142	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 10/25
---	--	----------------------------

Nivel de confianza y riesgo

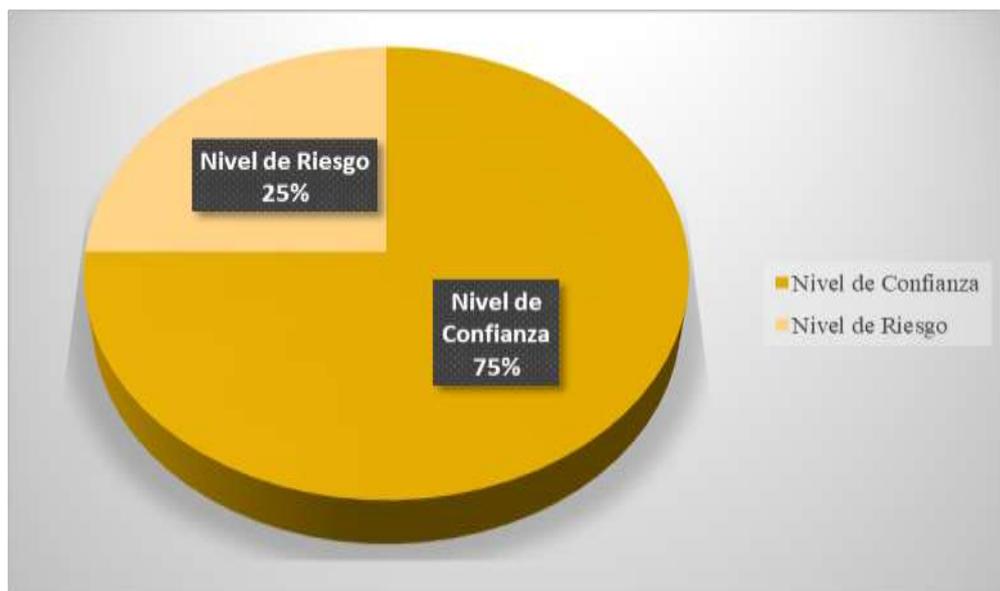
Nivel de Confianza	(CT /PT) * 100	(142/190) *100	74,73%
Nivel de Riesgo	100-NC	100-74,73	25,27%
TOTAL			100%

Tabla de Confianza y Riesgo

CONFIANZA	RANGO	RIESGO	RANGO
Alto	76%-95%	Bajo	5%-24%
Moderado	51%-75%	Moderado	25%-49%
Bajo	15%-50%	Alto	50%-85%

Conclusión:

El análisis realizado al departamento de talento humano refleja un nivel de confianza moderado con un 75% y un riesgo moderado con un 25% es por ello por lo que el departamento de talento humano debe trabajar más en su interés por el bienestar y crecimiento del personal.



Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 11/25
---	--	----------------------------

Evaluación de Control Interno									
Empresa: Carrocerías “Altamirano”									
Componente: Finanzas/ Contabilidad									
No	COMPONENTE	PRINCIPIO	PREGUNTA	RESPUESTA			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
				SI	NO	N/A			
1	Entorno de Control	Principio 1: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.	¿El departamento aborda con gerencia cualquier desviación?	X			10	10	
2		Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.	¿Este departamento aplica conocimientos especializados relevantes y experiencia?	X			10	10	
3		Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.	¿El departamento realiza sus actividades en base al manual de funciones?	X			10	7	
4		Principios 4: Demuestra compromiso para la competencia.	¿La empresa desarrolla y retiene profesionales con componente apropiados para la entidad?	X			10	9	
5		Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.	¿Las declaraciones de impuestos son realizadas conforme a los tiempos establecidos por la ley?	X			10	10	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 12/25
---	--	----------------------------

6	Evaluación de Riesgo	Principio 6: Especifica objetivos relevantes (<i>Objetivos de información financiera externa</i>)	¿La empresa cumple con las normas contables vigentes?	X			10	10	
7		Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.	¿Este departamento está ligado directamente a todas las áreas de la empresa con el objetivo de mitigar perdidas monetarias?	X			10	10	
8		Principio 8: Evalúa y previene el riesgo de fraude.	¿Las transacciones y sucesos económicos de la empresa son registrados al instante de forma precisa?	X			10	7	
9		Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.	¿El personal del departamento está en una frecuente actualización de conocimientos respecto a la normativa contable tributaria y financiera?	X			10	9	
10	Actividad des de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.	¿Se realizan arquezos de caja chica?	X			10	10	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 13/25
---	--	--------------------------------

12	Actividades de Control	Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.	¿Todas las operaciones que se realizan es este departamento constan con los debidos respaldos tanto físicos como digitales?	X			10	7	
13		Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.	¿El departamento consta con una adecuada distribución de responsabilidades?	X			10	9	
14		Principio 13: Usa información relevante.	¿Este departamento evalúa los costos y beneficios en los que incurre la empresa?	X			10	9	
15	Sistema de información	Principio 14: Comunicación Interna.	¿Los trabajadores de esta área cumplen con las políticas de confidencialidad de la empresa?	X			10	10	
16		Principio 15: Comunica externamente.	¿Este departamento está en una frecuente comunicación con gerencia y los auditores externos?	X			10	10	
17	Supervisión del sistema de	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.	¿La empresa realiza auditorías internas y externas?	X			10	9	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 14/25
---	--	--------------------------------

18	Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias	¿Este departamento juntamente con gerencia evalúa la efectividad del sistema contable?	X		10	6	En las evaluaciones realizadas al sistema informático de la empresa se han identificado deficiencias debido a su antigüedad, así como se ha identificado que no se le ha dado el mantenimiento adecuado. D8
TOTAL					180	152	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 15/25
---	--	----------------------------

Nivel de confianza y riesgo

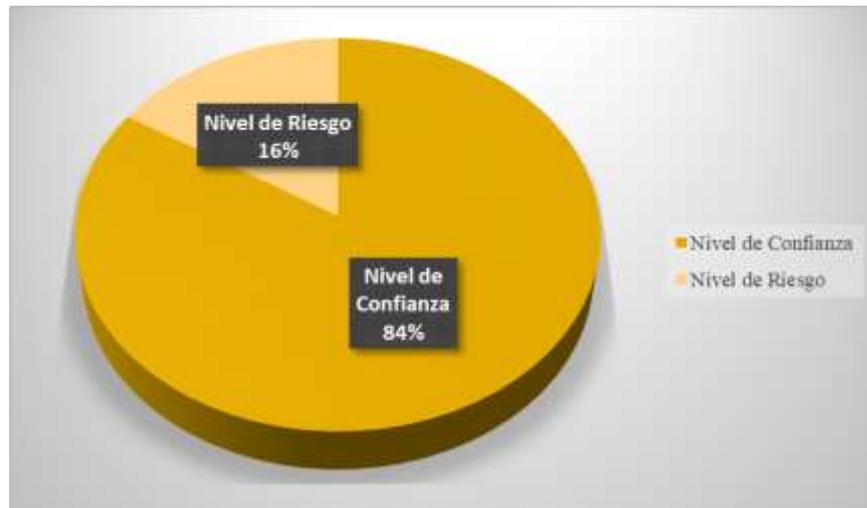
Nivel de Confianza	(CT /PT) * 100	(152/180) *100	84%
Nivel de Riesgo	100-NC	100-84	16%
TOTAL			100%

Tabla de Confianza y Riesgo

CONFIANZA	RANGO	RIESGO	RANGO
Alto	76%-95%	Bajo	5%-24%
Moderado	51%-75%	Moderado	25%-49%
Bajo	15%-50%	Alto	50%-85%

Conclusión:

El análisis realizado al departamento de finanzas /contabilidad refleja un nivel de confianza alto con un 84% y un riesgo bajo con un 15% es por ello por lo que el departamento es destacado como uno de los más ordenados.



Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 16/25
---	--	----------------------------

Evaluación de Control Interno									
Empresa: Carrocerías “Altamirano”									
Componente: Compras / Insumos									
No	COMPONENTE COSO III	PRINCIPIO	PREGUNTA	RESPUESTA			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
				SI	NO	N/A			
1	Entorno de Control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.	¿El departamento se maneja bajo las normas de conducta establecidas en el Código de Ética?	X			10	9	
2		Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.	¿Existe una persona responsable de realizar las compras?	X			10	10	
3		Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.	¿Las funciones son realizadas de acuerdo con el Manual de Procedimientos existente?	X			10	7	
4		Principios 4: Demuestra compromiso para la competencia.	¿El departamento está en una frecuente búsqueda de proveedores de productos de calidad con mejores precios?	X			10	9	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 17/25
---	--	--------------------------------

5	Entorno de Control	Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.	¿La persona responsable de compras hace que los proveedores cumplan con los tiempos establecidos de entrega de insumos?	X		10	5	La persona de compras en ocasiones no ha dado el seguimiento adecuado o a su vez la empresa proveedora no ha cumplido con los tiempos establecidos lo cual también afecta a la producción. D9
6	Evaluación de Riesgo	Principio 6: Especifica objetivos relevantes	¿El registro del proceso de compra refleja la transparencia de esta?	X		10	10	
7		Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.	¿El departamento de compras busca soluciones ante la falta de algún material?	X		10	10	
8		Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude	¿El departamento de compras cuenta con los respaldos y las firmas de autorización para realizar las compras de insumos?	X		10	8	
9		Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.	¿El departamento de compras realiza una evaluación que afectar al cumplimiento de los objetivos de la empresa?	X		10	9	
10	Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	¿La empresa ha establecido niveles máximos o mínimos respecto a la compra de insumos?		X	10	0	No se han establecido estos parámetros debido a que la empresa realiza la compra de insumos de acuerdo con la planificación producción.

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 18/25
---	--	--------------------------------

11	Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	¿La entrega de insumos para el área de producción son registradas diariamente a través de documentación fiscal?	X		10	8	
12		Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.	¿Los insumos de producción son comprados y respectivamente ingresados al sistema para un mejor control?	X		10	10	
13		Principio 12: Pláticas y procedimientos.	¿La empresa tiene establecido un poseso de compras?	X		10	10	
14		Principio 13: Usa información relevante.	¿La persona responsable de venta realiza un cuadro comparativo de precios por el mejor precio y calidad?	X		10	10	
15	Sistema de información	Principio 14: Comunica internamente.	¿Existen cruces de información entre el área de compras y el área de producción?	X		10	5	Los Cruces de información entre el área de Compras y el de producción se realizan únicamente cuando existe un faltante en los insumos. D10
16		Principio 15: Comunica externamente.	¿La empresa mantiene una comunicación directa con los proveedores?		X	10	10	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 19/25
---	--	--------------------------------

17	Supervisión del sistema de control - Monitores	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.	¿Este departamento se maneja bajo puntos de referencia que permita determinar si se está cumpliendo con la compra de los insumos requeridos por producción?	X	10	0	No se han efectuado este tipo de controles en el departamento de compras, pero cada pedido es realizado de acuerdo con los requerimientos del área de producción.
18		Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.	¿El área de compra realiza informes respecto a los insumos que constan en el sistema y los que están en físico?	X	10	7	
TOTAL					180	137	

Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 20/25
---	--	----------------------------

Nivel de confianza y riesgo

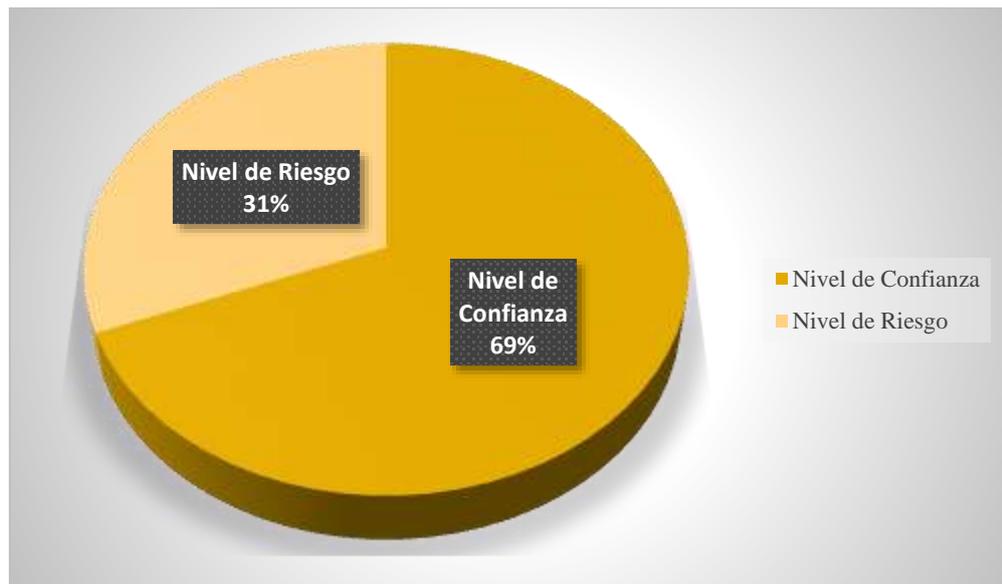
Nivel de Confianza	(CT /PT) * 100	(137/180) *100	76%
Nivel de Riesgo	100-NC	100-76	24%
TOTAL			100%

Tabla de Confianza y Riesgo

CONFIANZA	RANGO	RIESGO	RANGO
Alto	76%-95%	Bajo	5%-24%
Moderado	51%-75%	Moderado	25%-49%
Bajo	15%-50%	Alto	50%-85%

Conclusión:

El análisis realizado al departamento de compras / insumos refleja un nivel de confianza moderado con un 76% y un riesgo bajo con un 24%, pero aún hay mucho en lo cual trabajar en la empresa.



Elaborado por:	MMMV	10/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	10/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 21/25
---	--	----------------------------

Evaluación de Control Interno									
Empresa: Carrocerías “Altamirano”									
Componente: Producción / Ventas									
No	COMPONENTE	PRINCIPIO	PREGUNTA	RESPUESTA			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
				SI	NO	N/A			
1	Entorno de Control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.	¿El departamento de producción cumple con la normativa estipulada en el código de Ética?	X			10	8	
2		Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.	¿La empresa cuenta con una persona responsable del área de producción?	X			10	10	
3		Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.	¿Las funciones realizadas por los trabajadores de esta área van de acuerdo con el Manual de Producción impartido por la empresa?	X			10	7	

Elaborado por:	MMMV	11/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	11/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 22/25
---	--	--------------------------------

4		Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.	¿La empresa se preocupa en cultivar un ambiente de desarrollo y aprendizaje para los trabajadores de esta área?	X			10	10	
5	Entorno de Control	Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.	¿Es evaluado el desempeño los trabajadores y de acuerdo con el mismo aplicadas as medidas correctivas necesarias?	X			10	8	
6	Evaluación de riesgo	Principio 6: Especifica objetivos relevantes (<i>Objetivos operacionales</i>)	¿Este departamento tiene claro que del desempeño operacional depende el éxito financiero de la empresa?	X			10	10	
7		Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.	¿La empresa cuenta con un plan de acción en caso del riesgo de accidentes laborales?	X			10	10	
8		Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude	¿La empresa cuenta con una revisión continua de utilización de insumos?	X			10	7	

Elaborado por:	MMMV	11/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	11/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 23/25
---	--	--------------------------------

9		Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.	¿El área de producción ha establecido los niveles máximos de producción de la maquinaria de la empresa?	X			10	0	No los operarios de las maquinas no tiene conocimiento de la capacidad máxima de la maquinaria es por ellos que se ha estado trabajando al mínimo de su capacidad lo cual es conocido como subutilización de maquinaria. D11
10	Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	¿La empresa cuenta con los respectivos respaldos de ordenes de producción?	X			10	10	
11	Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	¿Los tiempos establecidos en las ordenes de producción están siendo cumplidos?	X			10	5	Los tiempos planificados en las ordenes de producción no están siendo cumplidos adecuadamente lo cual es un punto desfavorable en la empresa. D12
12		Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	¿Lo insumos que ingresan al área de producción son adecuadamente custodiado?	X			10	10	
13		Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	¿Cuándo una de las unidades ya es entregada a su beneficiario se emite el respectivo comprobante de salida de bodega y de venta?	X			10	10	
14		Principio 11:	¿Los inventarios en proceso de producción y producto	X			10	7	

Elaborado por:	MMMV	11/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	11/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 24/25
---	--	--------------------------------

		Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.	terminado son ingresados al sistema de control diariamente?							
15		Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.	¿El departamento cumple con lo establecido en el manual de procedimientos?	X			10	7		
18		Principio 13: Usa información relevante.	¿El departamento evalúa la efectividad?	X			10	7		
19	Sistema de Información	Principio 14: Comunica internamente.	¿Este departamento facilita línea de comunicación?	X			10	8		
20		Principio 15: Comunica externamente.	¿Se identifica el nivel de satisfacción de los clientes?	X			10	8		
21	Supervisión del sistema de control - Monitoreo	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.	¿Se realizan revisiones individuales de los trabajos efectuados por los operarios?	X			10	9		
22		Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.	¿La empresa realiza control de calidad?	X			10	8		
TOTAL								220	158	

Elaborado por:	MMMV	11/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	11/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ECI 25/25
---	--	----------------------------

Nivel de confianza y riesgo

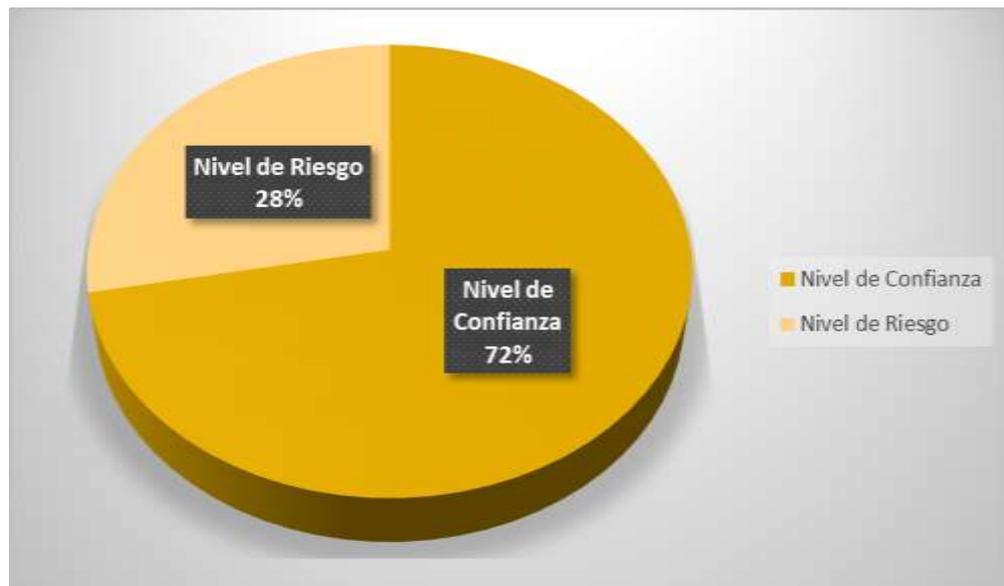
Nivel de Confianza	(CT /PT) * 100	(158/220) *100	72%
Nivel de Riesgo	100-NC	100-72	28%
TOTAL			100%

Tabla de Confianza y Riesgo

CONFIANZA	RANGO	RIESGO	RANGO
Alto	76%-95%	Bajo	5%-24%
Moderado	51%-75%	Moderado	25%-49%
Bajo	15%-50%	Alto	50%-85%

Conclusión:

El análisis realizado al departamento de compras / insumos refleja un nivel de confianza alto con un 72% y un riesgo bajo con un 28%, es por ello por lo que debe existir un control y compromiso de producción más sólido y competitivo.



Elaborado por:	MMMV	11/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	11/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	RECI 1/3
---	--	---------------------

INFORME DE CONTROL INTERNO

Ambato, 14 de septiembre del 2020.

Sr. Aníbal Altamirano
GERENTE DE CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”
 Presente. -

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de parte de M&V Auditores y Consultores Asociados, informamos a usted que como parte del trabajo de Auditoría de Gestión y de acuerdo con la Planificación Específica, se evaluó en Control Interno en base al COSO III, el mismo que arrojó los siguientes resultados.

D1: La empresa cuenta con el manual de funciones y de procedimientos, pero no han sido correctamente difundido principalmente en las áreas de producción.

R1: Se recomienda a la Gerencia, realizar reuniones en las que puedan socializar el manual de funciones y de procedimientos.

D2: La misión, visión y objetivos no se encuentran en un lugar visible para los empleados.

R2: Se recomienda a la Gerencia, ubicar la misión, visión y objetivos de la empresa en lugar visible donde todos los empleados la puedan observar.

D3: Las revisiones de la documentación que manejan los empleados no son frecuentes en la empresa.

R3: Se recomienda a cada uno de los responsables de cada departamento reanalizar revisiones de la documentación con más frecuencia para mantener el orden en los mismos.

D4: La empresa no cuenta con el presupuesto para capacitar a los empleados.

R4: Se recomienda a la gerencia incluir la partida presupuesto para la capacitación de los empleados.

D5: Los cambios o tomas de decisiones no son comunicados de manera oportuna a los integrantes de la empresa.

Elaborado por:	MMMV	14/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	14/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	RECI 2/3
---	--	---------------------------

R5: Se recomienda a la Gerencia comunicar a cada uno de los integrantes de la empresa mediante una circular los cambios o decisiones tomados que sean de interés común.

D6: Falta de Control en la asistencia y permanencia de los empleados en las instalaciones de la empresa, es por ello por lo que existen una pérdida tiempos productivos.

R6: Se recomienda a la Gerencia y a los responsables de cada departamento mantener más control respecto a cada uno de los trabajadores con el objetivo de evitar pérdidas de tiempos productivos.

D7: La empresa cuenta con políticas y procedimientos de control al personal, pero no son aplicados frecuentemente.

R7: Se recomienda a la Gerencia aplicar permanentemente las políticas y procedimientos de selección del personal.

D8: En las evaluaciones realizadas al sistema informático de la empresa se han identificado deficiencias debido a su antigüedad.

R8: Se recomienda a la persona responsable del departamento contable poner a consideración el cambio se sistema contable o a su vez se realicen revisiones más seguidas por parte de soporte técnico del sistema.

D9: La persona responsable de compras en ocasiones no ha dado el seguimiento adecuado o a su vez la empresa proveedora no ha cumplido con los tiempos establecidos lo cual también afecta a la producción.

R9: Se recomienda a la Gerencia y a la persona responsable de compras estar más pendiente de los tiempos establecidos de la llegada de los insumos.

D10: Los Cruces de información entre el área de Compras y el de producción se realizan únicamente cuando existe un faltante en los insumos.

R10: Se recomienda a la Gerencia y a los respectivos responsables de los departamentos realizar estos cruces de información con más frecuencia.

D11: Los operarios de las maquinas no tiene conocimiento de la capacidad máxima de la maquinaria es por ellos que se ha estado trabajando al mínimo de su capacidad lo cual es conocido como subutilización de maquinaria.

Elaborado por:	MMMV	14/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	14/09/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>RECI 3/3</p>
---	---	------------------------------------

R11: Se recomienda la gerencia a los responsables del área compartir con los operarios el manual de manejo de la maquinaria.

D12: Los tiempos planificados en las ordenes de producción no están siendo cumplidos adecuadamente lo cual es un punto desfavorable en la empresa.

R12: Se recomienda a la gerencia y a los responsables del área de producción cumplir con los tiempos especificados en las ordenes de producción emitidas ya que dicho aspecto es muy importante para mantener a los clientes.

Elaborado por:	MMMV	14/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	14/09/2020



FASE II: EJECUCIÓN

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PE 1/1
---	--	---------------

PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

CARA GERENCIA

Objetivo General

Evaluar el Sistema de Control Interno de la Empresa Carrocerías Altamirano, mediante la aplicación del COSO III, con la finalidad de establecer el nivel de confianza y riesgo en la empresa.

Objetivos Específicos

- Evaluar los componentes y subcomponentes del control interno mediante la aplicación del COSO III, para conocer el nivel de confianza y riesgo
- Elaborar el informe de control interno en el cual se enuncian las problemáticas encontradas a través de la aplicación del COSO III, y de acuerdo con ello la empresa pueda tomar decisiones pertinentes.

No	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR:	FECHA:
FASE I: EJECUCIÓN				
1	Análisis Matriz Foda	MF	MMMV	16/09/2020
2	Realice la Matriz de correlación Fortalezas y Oportunidades	MCFO	MMMV	17/09/2020
3	Realice matriz de correlación de Debilidades y Amenazas	MCDA	MMMV	18/09/2020
4	Matriz de Prioridades	MP	MMMV	18/09/2020
5	Diseño de la matriz de perfil estratégico interno.	MPEI	MMMV	21/09/2020
6	Diseño de la matriz de perfil estratégico externo.	MPEE	MMMV	22/09/2020
7	Hoja de Procesos	HP	MMMV	23/09/2020
8	Elaboración de Flujogramas	F	MMMV	24/09/2020
9	Cadena de Valor	CV	MMMV	25/09/2020
10	Hojas de Hallazgos	HH	MMMV	28/09/2020
11	Indicadores de Gestión	IG	MMMV	29/09/2020
13	Procesos de producción de las Carrocerías	PP	MMMV	29/09/2020

Elaborado por:	MMMV	15/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	15/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MF 1/1
---	--	---------------

MATRIZ FODA

Comprende un análisis de (fortalezas y debilidades) interno y de las (oportunidades y amenazas) externo, el mismos que se encuentra detallado a continuación.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1: Personal dinámico y ávido de aprendizaje.</p> <p>F2: Conocimiento de las necesidades de los clientes.</p> <p>F3: Personas especializadas en la comercialización y promoción de los productos de la empresa.</p> <p>F4: Facilidad de pago para los clientes.</p> <p>F5: Es una empresa afiliada a la CANFAC (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías</p>	<p>D1: Los trabajadores no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.</p> <p>D2: Perdida de tiempos productivos por parte de los empleados.</p> <p>D3: El manual de procedimientos no ha sido difundido de manera adecuada en el área de producción.</p> <p>D4: Subutilización de Maquinaria.</p> <p>D5: Incumplimiento de las órdenes de producción y la insatisfacción de los clientes</p> <p>D6: Las líneas de comunicación no se encuentran definidas adecuadamente.</p> <p>D7: Falta de capacitación a los trabajadores</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1: Apoyo, por parte del gobierno impulsando el producto nacional.</p> <p>O2: Innovación constante del sector carrocerero para estar a la par de la necesidad de la actualidad.</p> <p>O3: Alianzas con cooperativas de transporte.</p>	<p>A1: Los tiempos productivos de la competencia en ocasiones son menores a los de la empresa.</p> <p>A2: Los proveedores no siempre cumplen con los plazos establecidos para la entrega de insumos.</p> <p>A3: Subida de precios de los materiales.</p> <p>A4: Reducción de pedidos por la presencia de nueva competencia.</p>

Elaborado por:	MMMV	17/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	17/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MCFO 1/2
---	--	---------------------------

MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

FO		O1	O2	O3	T O T A L	%
		Apoyo, por parte del gobierno impulsando el producto nacional.	Innovación constante del sector carrocerero para estar a la par de la necesidad de la actualidad.	Alianzas con cooperativas de transporte y con quien requiera de carrocerías.		
F1	Personal dinámico y ávido de aprendizaje.	3	3	3	9	16,36%
F2	Conocimiento de las necesidades de los clientes.	3	5	3	11	20%
F3	Personas encargadas de la comercialización y promoción de los productos de la empresa.	3	3	5	11	20%
F4	Facilidad de pago para los clientes.	3	3	5	11	20%
F5	Es una empresa afiliada a la CANFAC (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías)	5	3	5	13	23,64%
TOTAL		17	17	21	55	100%
%		30,91%	30,91%	38,18%	100%	

Elaborado por:	MMMV	17/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	17/09/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>MCFO 2/2</p>
---	---	------------------------------------

PARÁMETRO DE CALIFICACIÓN:

Si la fortaleza tiene relación directa con la oportunidad=5

Si la fortaleza tiene mediana relación con la oportunidad=3

Si la oportunidad no tiene relación con la oportunidad=1

ANÁLISIS:

De acuerdo con la matriz de correlación de fortalezas y oportunidades de la Empresa Carrocerías “Altamirano”, de determino que la **F5**: Es una empresa afiliada a la CANFAC (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías), con un 23,64% es la mayor fortaleza entre las enunciadas, por otro lado, la oportunidad más resaltante es **O4**: Alianzas con cooperativas de transporte y con quien requiera de carrocerías, con un 38,18%.

Elaborado por:	MMMV	17/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	17/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MCDA 1/2
---	--	---------------------------

MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS

DA		A1	A2	A3	A4	T O T A L	%
		Los tiempos productivos de la competencia en ocasiones son menores a los de la empresa	Los proveedores no siempre cumplen con los plazos establecidos para la entrega de insumos.	Subida de precios de los materiales.	Reducción de pedidos por la presencia de nueva competencia		
D1	Los trabajadores no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.	1	1	1	1	4	6,06%
D2	Perdida de tiempos productivos por parte de los empleados.	5	3	3	3	14	21,21%
D3	El manual de procedimientos no ha sido difundido de manera adecuada en el área de producción.	3	1	1	1	6	9,09%
D4	Subutilización de maquinaria.	5	1	1	3	10	15,15%
D5	Incumplimiento de las ordene de producción y la insatisfacción de los clientes.	5	5	3	5	18	27,27%
D6	Las líneas de comunicación no se encuentran definidas adecuadamente.	3	3	1	1	8	12,12%
D7	Falta de Capacitación a los empleados.	3	1	1	1	6	9,10
TOTAL		25	15	11	15	66	100%
%		37,88%	22,73%	16.66%	22,73%	100%	

Elaborado por:	MMMV	18/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	18/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MCDA 2/2
---	--	---------------------------

PARÁMETRO DE CALIFICACIÓN:

Si la fortaleza tiene relación directa con la oportunidad=5

Si la fortaleza tiene mediana relación con la oportunidad=3

Si la oportunidad no tiene relación con la oportunidad=1

ANÁLISIS:

De acuerdo con la matriz de correlación de fortalezas y oportunidades de la Empresa Carrocerías “Altamirano”, de determino que las mayores debilidades son: **D2:** Perdida de tiempos productivos por parte de los empleados, con un 21,21% y **D4:** Incumplimiento de las ordene de producción y la insatisfacción de los clientes, con un 27,27%, por otro lado, la mayor amenaza que se ha determinas en la matriz corresponde a: **A1:** Los tiempos productivos de la competencia en ocasiones son menores a los de la empresa, con un 37,88%, **A2:** Los proveedores no siempre cumplen con los plazos establecidos para la entrega de insumos, con un 22,73 y **A4:** Reducción de pedidos por la presencia de nueva competencia , con un 22,73.

Elaborado por:	MMMV	18/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	18/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MP 1/1
---	--	---------------

MATRIZ DE PRIORIDADES

VARIABLES INTERNAS		
Σ	CÓDIGO	FORTALEZAS
9	F1	Personal dinámico y ávido de aprendizaje.
11	F2	Conocimiento de las necesidades de los clientes.
11	F3	Personas encargadas de la comercialización y promoción de los productos de la empresa.
11	F4	Facilidad de pago para los clientes.
13	F5	Es una empresa afiliada a la CANFAC (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías)
Σ	CÓDIGO	DEBILIDADES
4	D1	Los trabajadores no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.
6	D3	El manual de procedimientos no ha sido difundido de manera adecuada en el área de producción.
6	D7	Falta de Capacitación a los empleados.
8	D6	Las líneas de comunicación no se encuentran definidas adecuadamente.
10	D4	Subutilización de maquinaria.
14	D2	Perdida de tiempos productivos por parte de los empleados.
18	D5	Incumplimiento de las ordene de producción y la insatisfacción de los clientes.

VARIABLES EXTERNAS		
Σ	CÓDIGO	OPORTUNIDADES
17	O1	Apoyo, por parte del gobierno impulsando el producto nacional.
17	O2	Innovación constante del sector carrocerero para estar a la par de la necesidad de la actualidad.
21	O3	Alianzas con cooperativas de transporte y con quien requiera de carrocerías.
Σ	CÓDIGO	DEBILIDADES
11	A3	Subida de precios de los materiales.
15	A4	Reducción de pedidos por la presencia de nueva competencia
15	A2	Los proveedores no siempre cumplen con los plazos establecidos para la entrega de insumos.
25	A1	Los tiempos productivos de la competencia en ocasiones son menores a los de la empresa

Elaborado por:	MMMV	18/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	18/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MPEI 1/2
---	--	---------------------------

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		Equilibrio	FORTALEZAS	
		Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza
		1	2	3	4	5
F1	Personal dinámico y ávido de aprendizaje.					●
F2	Conocimiento de las necesidades de los clientes.					●
F3	Personas encargadas de la comercialización y promoción de los productos de la empresa.				●	
F4	Facilidad de pago para los clientes.				●	
F5	Es una empresa afiliada a la CANFAC (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías)	●				
D1	Los trabajadores no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.		●			
D2	Perdida de tiempos productivos por parte de los empleados.	●				
D3	El manual de procedimientos no ha sido difundido de manera adecuada en el área de producción.	●				
D4	Subutilización de maquinaria.		●			
D5	Incumplimiento de las ordene de producción y la insatisfacción de los clientes.	●				
D6	Las líneas de comunicación no se encuentran definidas adecuadamente.		●			
D7	Falta de Capacitación a los empleados.	●				
TOTAL		4	3	0	2	2
PORCENTAJE		36,36%	27,27%		18,18%	18,18%

Elaborado por:	MMMV	21/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	21/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MPEI 2/2
---	--	-------------------------------

ANÁLISIS:

En la matriz de los factores internos de la empresa Carrocerías “Altamirano” da a notar lo siguiente, las mayores fortalezas de la empresa son: **F1:** Personal dinámico y ávido de aprendizaje y **F2:** Conocimiento de las necesidades de los clientes, por otro lado, las mayores debilidades de la empresa son las siguientes: **D2:** Perdida de tiempos productivos por parte de los empleados. **D3:** El manual de procedimientos no ha sido difundido de manera adecuada en el área de producción. **D5:** Incumplimiento de las ordene de producción y la insatisfacción de los clientes. y **D7:** Falta de Capacitación a los empleados.

Elaborado por:	MMMV	21/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	21/09/2020

	“CARROCEERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MPEE 1/2
---	---	---------------------------

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		Equilibrio	FORTALEZAS	
		Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran Oportunidad
		1	2	3	4	5
O1	Apoyo, por parte del gobierno impulsando el producto nacional.				●	
O2	Revisión frecuente de la renovación de las flotas de buses en países más industrializados.				●	
O3	Alianzas con cooperativas de transporte y con quien requiera de carrocerías.					●
A1	Los tiempos productivos de la competencia en ocasiones son menores a los de la empresa	●				
A2	Los proveedores no siempre cumplen con los plazos establecidos para la entrega de insumos.	●				
A3	Subida de precios de los materiales.		●			
A4	Reducción de pedidos por la presencia de nueva competencia	●				
TOTAL		3	1	0	2	2
PORCENTAJE		37,50%	12,5%		25%	25%

Elaborado por:	MMMV	22/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	22/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	MPEE 2/2
---	--	---------------------

ANÁLISIS:

En la matriz de los factores externos de la empresa Carrocerías “Altamirano” da a notar lo siguiente, las mayores oportunidades de la empresa son: **O1:** Es una empresa afiliada a la CANFAC (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías) y **O2:** Alianzas con cooperativas de transporte y con quien requiera de carrocerías, por otro lado, las mayores amenazas a las que se enfrenta la empresa son las siguientes: **A1:** Los tiempos productivos de la competencia en ocasiones son menores a los de la empresa, **A2:** Los proveedores no siempre cumplen con los plazos establecidos para la entrega de insumos, y **A4:** Reducción de pedidos por la presencia de nueva competencia.

Elaborado por:	MMMV	22/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	22/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HP 1/1
---	--	---------------

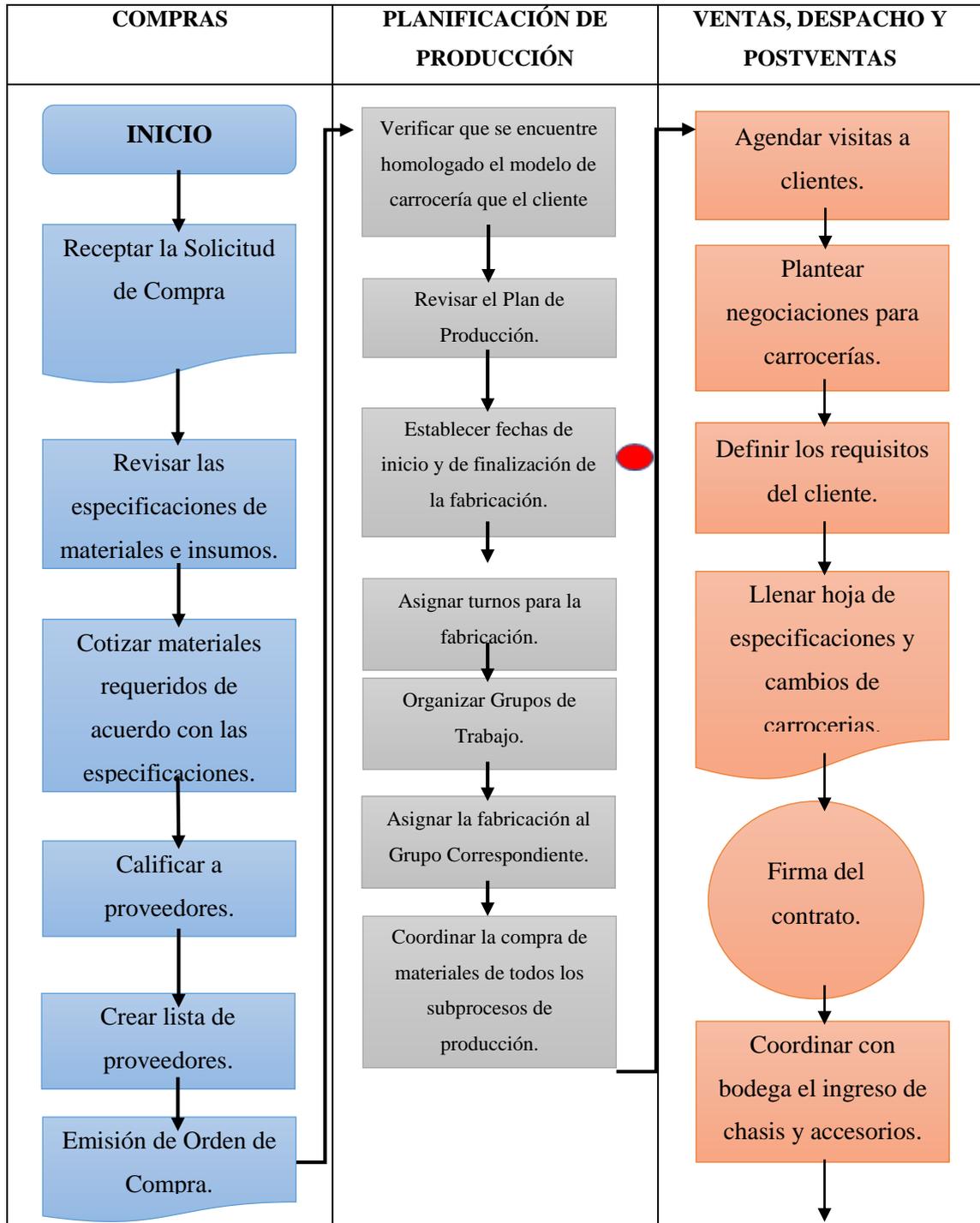
NARRATIVA DEL PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TIEMPOS
GERENTE	Solicita partidas presupuestarias al departamento contable.	1 HORA
	Recibe reportes por parte del departamento contable.	1 DIA
	Aprueba los planes de venta.	1 DIA
JEFE DE COMPRAS	Recibe solicitudes de compra.	1 DIA
	Cotiza material requerido por parte de producción.	3 DIAS
	Califica proveedores.	1 DIA
	Recepción y control de compras.	3 DIAS
JEFE DE PRODUCCIÓN	Recepción de las ordenes de producción.	1 DIA
	Realizar y revisar ordenes de producción.	2 DIAS
	Establecer fechas de inicio y de finalización de la carrocería.	1 MES
	Entrega de la carrocería al cliente.	1 HORA

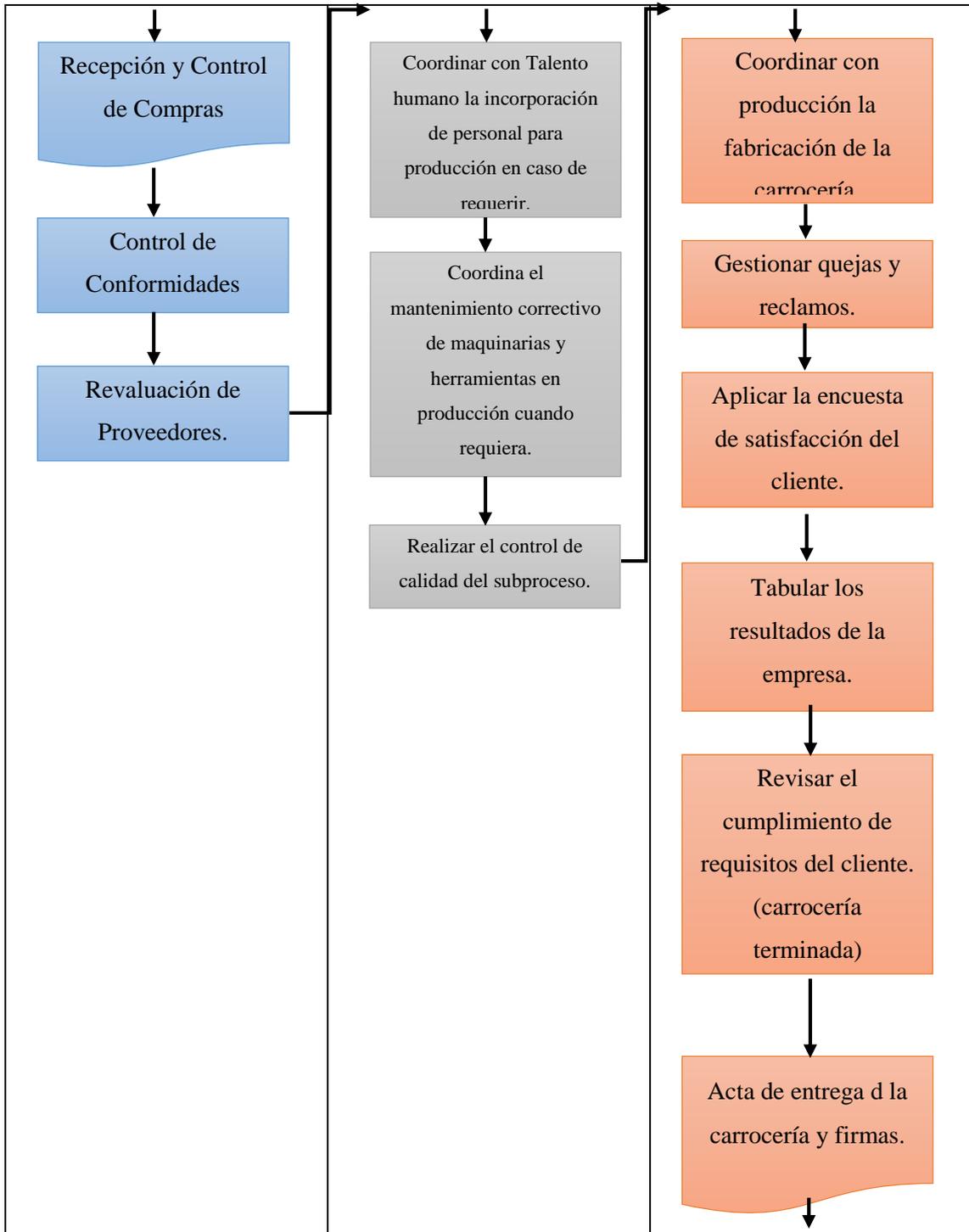
● Nudo Critico está en el hecho que pese a que la empresa tiene una planificación de la fecha de inicio y de finalización de las carrocerías no se ha estado cumpliendo con las misma y por ello los clientes no están satisfechos con los servicios de la empresa.

Elaborado por:	MMMV	23/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	23/09/2020

FLUJOGRAMA: COMPRAS – PLANIFICACIÓN DE PRODUCCIÓN – VENTAS

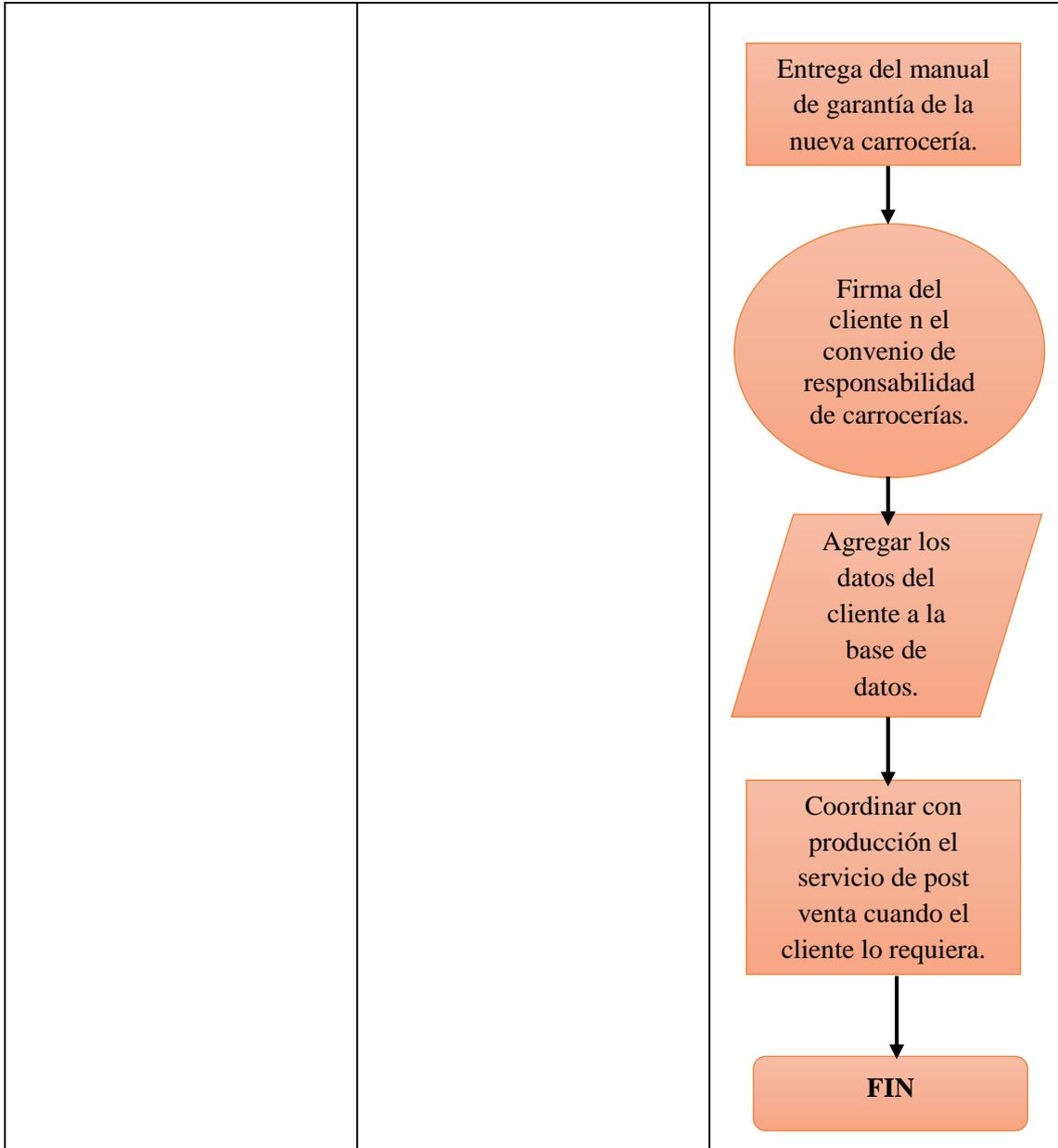


Elaborado por:	MMMV	24/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	24/09/2020



Elaborado por:	MMMV	24/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	24/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	F 3/3
---	--	--------------



SIMBOLOGÍA A UTILIZAR					
	ACTIVIDADES		FIRMAS		INICIO /FIN
	DOCUMENTOS		LINEA DE FLUJGRAMA		INGRESO

Elaborado por:	MMMV	24/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	24/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	CV 1/1
---	--	---------------

CADENA DE VALOR				
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
<ul style="list-style-type: none"> • Cantón Ambato • Estructura Metálica y Hormigón 				
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Selección del personal. • Pago de Remuneraciones. • Asignación de Actividades 				
DISEÑO DE TECNOLOGÍAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Investigación y análisis de inversión de la empresa en tecnología de primera. 				
COMPRAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Aprovisionamiento para las actividades de producción. • Vinculo y comunicación con los proveedores 				
LOGÍSTICA INTERNA	PRODUCCIÓN	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción, almacenamiento, distribución de la materia prima (aluminio, hierro, aceros, fibra de carbono) etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesamiento de las materias primas para transformarlas en productos terminados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Almacenamiento de los buses • Distribución de los buses a los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad de los productos. • Presencia de la empresa en las principales paginas digitales como Facebook, Google etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa da seguimiento a las unidades a las que ya se han dado salida para garantizar calidad y seguridad.

Elaborado por:	MMMV	25/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	25/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 1/12
---	--	--------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Gerencia / Administración

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.

TÍTULO: MANUAL DE FUNCIONES Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CONDICIÓN: <p>La empresa cuenta con el manual de funciones y de procedimientos, pero no han sido correctamente difundido principalmente en las áreas de producción. REF.PT ECI 1/25</p>
CRITERIO: <p>En el capítulo de estrategias gerenciales de la planificación estratégica de la empresa se establece que: “La Gerencia General establecerá métodos que ayuden a promover el manual de funciones y de procedimientos en el cada uno de los trabajadores.”</p>
CAUSA: <p>Falta de difusión del manual de funciones y de manual de procedimientos entre el personal de la empresa.</p>
EFFECTOS: <p>El personal de la empresa no cumple al cien por ciento con sus funciones asignadas.</p>
CONCLUSIONES: <p>El manual de funciones y manual de procedimientos no ha sido adecuadamente difundido ya que no existen los mecanismos para darlos a conocer lo cual genera vacíos en el cumplimiento de funciones de los empleados.</p>
RECOMENDACIÓN: <p>Se recomienda a la Gerencia, reunirse ya sea de manera individual o conjunta con los empleados y socializar las funciones que tiene designadas de acuerdo con su puesto de trabajo, de la misma manera difundir el Manual de Procedimientos de la empresa.</p>

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 2/12
---	--	--------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Gerencia / Administración

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control

TÍTULO: MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS NO ESTÁN EN LUGARES VISIBLES.
CONDICIÓN: La misión, visión y objetivos no se encuentran en un lugar visible para los empleados. REF.PT ECI 3/25
CRITERIO: En la planificación estratégica de la empresa en el capítulo que refiere la filosofía empresarial enuncia que: “La misión, visión y objetivos deben estar exhibidos en lugares visibles y de concurrencia frecuente del personal para que el personal conozca estos parámetros tan importantes y sepan hacia dónde va la empresa y contribuyan con ello.”
CAUSA: Descuido por parte de la de Gerencia que no se haya dado la orden de ubicar las gigantografías de la misión, visión y objetivos de la empresa en un lugar visible de la empresa.
EFFECTOS: No conocen la misión, visión y objetivos los trabajadores de la empresa ya que no se encuentran en lugares visibles.
CONCLUSIONES: Los trabajadores de la empresa no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa debido a que no se encuentran exhibidos adecuadamente en las instalaciones de la empresa todo ellos por descuido por parte de la gerencia.
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia, ubicar la misión, visión y objetivos de la empresa en lugar visible donde todos los empleados los puedan observar.

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 3/12
---	--	--------------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Gerencia/Administración

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.

<p>TÍTULO: REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN QUE MANEJAN LOS TRABAJADORES.</p>
<p>CONDICIÓN: Las revisiones de la documentación que manejan los empleados no son frecuentes en la empresa. REF.PT ECI 4/25</p>
<p>CRITERIO: En el manual de procedimientos de la empresa en el párrafo 17 enuncia que los responsables de cada departamento o de acuerdo con la jerarquía en la empresa debe salvaguardar el orden y el adecuado manejo de la documentación física de la empresa.</p>
<p>CAUSA: Falta de revisiones a los documentos que manejan los trabajadores.</p>
<p>EFFECTOS: Se encuentra desorden en los documentos, faltantes en los documentos que se manejan por series.</p>
<p>CONCLUSIONES: La empresa no cuenta con una revisión frecuente de los documentos que manejan los trabajadores.</p>
<p>RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia y a los responsables de cada departamento, realizar revisiones más frecuentes de la documentación que maneja cada uno de los trabajadores con el objetivo de mantener el orden y determinar irregularidades en los mismos.</p>

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 4/12
---	--	--------------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Talento Humano

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.

TÍTULO: PRESUPUESTO PARA CAPACITACIONES EN LA EMPRESA.
CONDICIÓN: La empresa no cuenta con el presupuesto para capacitar a los empleados. REF.PT ECI 6/25
CRITERIO: En la planificación estratégica de la empresa en el capítulo de los objetivos estratégicos enuncia que. “La empresa debe asignar un presupuesto para realizar un plan anual de capacitaciones como parte de la mejora continua de los trabajadores y de la empresa.”
CAUSA: Falta de asignación de presupuesto por falta de la empresa.
EFFECTOS: Los conocimientos de los trabajadores no se han fortalecido a través de las capacitaciones realizadas en la empresa lo cual disminuye la productividad y le resta a la empresa competitividad.
CONCLUSIONES: La empresa no asigna un presupuesto para capacitar a sus trabajadores.
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia, asignar un presupuesto para la capacitación a los trabajadores, debido a que un personal capacitado es un personal más productivo, actualizado lo cual es un beneficio para la empresa.

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 5/12
---	--	--------------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Talento Humano

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

TÍTULO: DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LÍNEAS DE COMUNICACIÓN
CONDICIÓN: Los cambios o tomas de decisiones no son comunicados de manera oportuna a los integrantes de la empresa. REF.PT ECI 7/25
CRITERIO: De acuerdo con el reglamento interno de la empresa en el artículo 32 se establece que se debe emitir una circular comunicando las directrices a las cuales deben acoger los trabajadores o en caso de efectuarse de manera verbal el encargado de ser portavoz es el responsable de cada departamento.
CAUSA: Falta de coordinación al momento de comunicar a los empleados directrices que son de interés general.
EFFECTOS: La falta de comunicación de nuevas directrices emitidas por parte de la empresa hacia los trabajadores ocasiona que los trabajadores no las cumplan debido a su falta de conocimiento.
CONCLUSIONES: Las actividades de la empresa en ocasiones no se desarrollan con normalidad debido a que la información no ha sido correctamente difundida entre el personal.
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia, que la información que sea de interés del personal sea difundida entre los empleados de mejor manera para una mejor comprensión entre sí.

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 6/12
---	--	--------------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Talento Humano

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.

TÍTULO: FALTA DE CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA DE LOS EMPLEADOS EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE LA EMPRESA
CONDICIÓN: Falta de Control en la asistencia y permanencia de los empleados en las instalaciones de la empresa, es por ello por lo que existen una pérdida tiempos productivos. REF.PT ECI 7/25
CRITERIO: En el reglamento interno de la empresa en el artículo 27 enuncia que se debe mantener un control de asistencia y permanencia de los trabajadores en sus puestos de trabajo y en caso de ausencia injustificada o incumplimiento de los horarios de trabajo la empresa tomara las acciones pertinentes.
CAUSA: Falta de mecanismos para identificar la ausencia o inasistencia de los empleados en la empresa.
EFFECTOS: Muchos sucesos dan paso a sospechas que los trabajadores no llegan puntuales a la hora de entrada o se han ausentado temporalmente de las instalaciones.
CONCLUSIONES: La empresa no ha dado el suficiente control a estos aspectos de los empleados.
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia, dar un seguimiento más específico a los trabajadores de la empresa.

Elaborado por:	MMMV	289/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	2809/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 7/12
---	--	--------------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Talento Humano

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.

TÍTULO: POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL
CONDICIÓN: <p>La empresa cuenta con políticas y procedimientos de selección del personal, pero no son aplicados adecuadamente. REF.PT ECI 8/25</p>
CRITERIO: <p>De acuerdo con el manual de políticas y procedimientos la selección del personal, talento humano debe estar alineada al propósito de ingresar al personal idóneo para cada puesto, así como debe cumplir obligatoriamente con todas la formalidades y procesos pertinentes.</p>
CAUSA: <p>Falta de aplicación de políticas y procedimientos de selección al personal.</p>
EFFECTOS: <p>Se produce incumplimiento en relación con las políticas y procedimientos de selección del personal lo cual ocasiona falta deficiencias en los puestos de trabajo.</p>
CONCLUSIONES: <p>La empresa no aplica correctamente las políticas y procedimientos de selección del personal enunciadas en el manual existente en la empresa.</p>
RECOMENDACIÓN: <p>Se recomienda a la Gerencia, realizar una correcta aplicación de las políticas y procedimientos para la selección del personal de la empresa.</p>

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 8/12
---	--	--------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Finanzas y Contabilidad

Principio 14: Evalúa y comunica deficiencias

TÍTULO: EVALUACIONES DEL SISTEMA INFORMÁTICO
CONDICIÓN: La evaluación realizada al sistema informático de la empresa da a notar deficiencias porque ya es un sistema antiguo y no se le ha dado el adecuado mantenimiento. REF.PT ECI 14/25
CRITERIO: De acuerdo con el manual de procedimientos en el artículo 34 enuncia que el responsable del departamento contable juntamente con la gerencia debe coordinar las visitas del soporte técnico del sistema para que se realice un adecuado mantenimiento al mismo.
CAUSA: La antigüedad del sistema informático y la falta del mantenimiento de la misma ocasión que el sistema no cumpla adecuadamente con los requerimientos por parte de la empresa
EFFECTOS: No coincide la información física de la empresa con la información digital.
CONCLUSIONES: La información ha sido afectada por las deficiencias del sistema y por las inconsistencias que en ocasiones general el mismo respecto a la constancia física y a lo que consta en el sistema.
RECOMENDACIÓN: A la gerencia, considerar cambiar de sistema informático.

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 9/12
---	--	--------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Compras / Insumos

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

TÍTULO: NO SE REALIZA EL SEGUIMIENTOS DE LAS COMPRAS REALIZADAS POR LA EMPRESA
CONDICIÓN: La persona responsable de compras no ha dado el seguimiento adecuado o a su vez la empresa proveedora no ha cumplido con los tiempos establecidos lo cual también afecta a la producción. REF.PT ECI 17/25
CRITERIO: De acuerdo en el enunciado en el manual de procedimientos el responsable de compras está en la obligación de dar seguimiento desde momento de la compra hasta la llegada del material a la empresa y de reportar cualquier anomalía.
CAUSA: Falta de seguimiento a las compras realizadas por parte del departamento.
EFFECTOS: Al no realizar el seguimiento la compra de insumos se retrasa lo cual causa retrasos inclusive en la producción.
CONCLUSIONES: El departamento de compras no realiza el seguimiento adecuado de las compras.
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al responsable de compras, actuar conforme a lo establecido en el manual de procedimientos y dar el seguimiento adecuado de las compras.

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 10/12
---	--	---------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Composte: Compras /Insumos

Principio 14: Comunica internamente

<p>TÍTULO: CRUCES DE INFORMACIÓN ENTRE EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE Y DE PRODUCCIÓN.</p>
<p>CONDICIÓN: Los Cruces de información entre el área de Compras y el de producción se realizan únicamente cuando existe un faltante en los insumos REF.PT ECI 18/25</p>
<p>CRITERIO: De acuerdo con la planificación estratégica en el capítulo de estratégicos estos dos departamentos deben estar en una frecuente comunicación ya que con ello pueden prevenir la escasez de material o mitigar costos con una subida de precios de las materias primas.</p>
<p>CAUSA: Falta de cruces de información entre el área de compras y el área de producción.</p>
<p>EFFECTOS: En ocasiones no existe concordancia entre la información existente en el departamento de compras y el área de bodega. Falta de materias primas.</p>
<p>CONCLUSIONES: La empresa no cuenta con cruces de información entre el área de compras y el área de producción lo cual es fundamental para que exista concordancia entre las dos áreas.</p>
<p>RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia, realizar un cruce de información con más frecuencia para mantener un cuadro de los materiales de producción.</p>

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 11/12
---	--	---------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Componente: Producción y Ventas

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

TÍTULO: SUBUTILIZACIÓN DE MATERIALES.
CONDICIÓN: Los operarios de las maquinas no tiene conocimiento de la capacidad máxima de producción de la maquinaria es por ellos que se ha estado trabajando al mínimo de su capacidad lo cual es conocido como subutilización de maquinaria. REF.PT ECI 22/25
CRITERIO: De acuerdo con el manual de procedimientos de la empresa el responsable del área de producción debe dar a conocer los instructivos de manejo de la máquina del área producción con el objetivo de obtener el máximo aprovechamiento de la maquinaria.
CAUSA: Falta de difusión de los instructivos de manejo de las maquinarias en el área de producción,
EFFECTOS: Las maquinas han estado operando al mínimo de su capacidad.
CONCLUSIONES: El instructivo de manejo de la maquinaria del área de producción no ha sido difundido de manera correcta.
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al responsable del área de producción difundir el instructivo de manejo de la diferentes maquinas que se utilizan en el área de producción.

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	28/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	HH 12/12
---	--	---------------------

**HOJA DE HALLAZGOS (Cadena de Valor)
Componente: Producción / Ventas
Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control**

TÍTULO: LAS ORDENES DE PRODUCCIÓN NO ESTÁN SIENDO CUMPLIDAS DE ACUERDO CON EL CRONOGRAMA ESTABLECIDO.
CONDICIÓN: Los tiempos planificados en las ordenes de producción no están siendo cumplidas adecuadamente lo cual es un punto desfavorable en la empresa. REF.PT ECI 23/25
CRITERIO: De acuerdo con el manual de procedimientos de la empresa: “El jefe de producción está en la obligación de cumplir con los tiempos establecidos en las ordenes de producción.”
CAUSA: Entre las causas de este fenómeno hemos podido identificar que es debido a que los insumos no han llegado oportunamente se han debido aplazar los tiempos de producción, otra de las causas es la falta de control en los tiempos que toman los operarios a la hora del almuerzo e incluso la falta de registro en la hora entrada y salida.
EFFECTOS: Al no ser cumplidos los plazos estipulados en las ordenes de producción los clientes no están satisfechos y han presentado varias quejas lo cual puede causar pérdida de los mismo y por ende es una pérdida para la empresa.
CONCLUSIONES: La empresa es propensa a la pérdida de clientes debido al incumplimiento de las ordenes de producción.
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia, al departamento de compras y al departamento de producción trabajar conjuntamente implementar más controles en cada área con el único objetivo de cumplir adecuadamente con las ordenes de producción de las carrocerías.

Elaborado por:	MMMV	28/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	2/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 1/12
---	--	----------------

INDICADORES DE GESTIÓN

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
DI	La empresa cuenta con el manual de funciones y de procedimientos, pero no han sido correctamente difundido principalmente en las áreas de producción.	Conocer el número de personas que conoce el Manual de Funciones y de Procedimientos existente en la empresa.	Implantar talleres a través de los cuales se socialice el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos.	Personal con el conocimiento del Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos.	Eficiencia	Cada vez que sea necesario	$\frac{\text{Número de empleados que conocen el Manual de Funciones y de procedimientos en el año 2019}}{\text{Total de empleados en el año 2019}} \times 100 = 53\%$	8/15 x 100= 53%	El 53% de los empleados conoce el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos existente en la empresa por otra parte el 47% desconoce estos. @	Gerencia / Administración

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 2/12
---	--	----------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D2	La misión, visión y objetivos no se encuentran en un lugar visible para los empleados.	Conocer el grado de conocimiento que tiene los trabajadores de la misión y visión	Implantar programas de socialización de la misión, visión y objetivos.	Eficiencia de la socialización de los propósitos de la empresa.	Eficiencia	Mensual	$\frac{\text{Número de empleados que conocen la misión, visión y valores en el año 2019}}{\text{Total de empleados en el año 2019}}$	7/15 x 100= 47%	El 47% de los empleados conoce la misión y visión de la empresa unos debido al tiempo que trabajan en la empresa y otros porque están cerca a la gigantografía de estas, el 53% réstate desconoce la misión y visión. @	Gerencia / Administración

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 3/12
---	--	----------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D3	Las revisiones de la documentación que manejan los empleados no son frecuentes en la empresa.	Conocer si cada uno de los trabajadores le está dando un correcto manejo a la documentación a su cargo.	Revisiones más frecuentes de la documentación manejada por parte de los trabajadores de la empresa	Incrementar las revisiones de la documentación que manejan los trabajadores.	Eficacia	Semanal	$\frac{\text{Número de revisiones realizadas a la documentación manejada por los empleados en el año 2019}}{\text{Total, de revisiones a la documentación previstas en el año 2019 (previstas dos revisiones por mes)}}$	$6/24 \times 100 = 25\%$	Se han realizado únicamente un 25% del total de las revisiones previstas. @	Gerencia Administración

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 4/12
---	--	----------------

N o	DEBILIDA D	OBJETIVO ESTRATÉGIC O	ESTRATEGI A	NOMBRE DEL INDICADO R	TIPO	FRECUENCI A	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓ N	RESPONSABL E
D 4	La empresa no cuenta con el presupuesto para capacitar a los empleados.	Capacitar a los trabajadores de manera periódica.	Designando un presupuesto anual para capacitación de los trabajadores y estableciendo un cronograma por departamentos.	Aplicar capacitaciones anuales en la empresa.	Efectividad	Anual	Valor del presupuesto asignado para capacitación es 2019 <hr/> Presupuesto Total año 2019	$0/841151,28*100 = 0\%$	La empresa no ha asignado un presupuesto para la capacitación de los trabajadores lo cual se da a notar al tener 0% en dicho calculo. @	Jefe de Talento Humano

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 5/12
---	--	--------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D5	Los cambios o tomas de decisiones no son comunicados de manera oportuna a los integrantes de la empresa.	Conocer el número de empleados que conocen las resoluciones que da la gerencia.	Realizar sondeos de conocimiento de disposiciones que deben acatar los trabajadores, emitidas por parte de la gerencia.	Incremento de métodos de difusión de la información más eficaces.	Eficacia	Cada vez que acontezca una decisión que involucre al personal.	$\frac{\text{Número de empleados que conocen las resoluciones dadas por la gerencia durante el año 2019}}{\text{Total de empleados en el año 2019}} \times 100 = 47\%$	5/15 x 100= 47%	El 47% de los empleados suelen estar al tanto de las últimas resoluciones dadas por la Gerencia, mientras que el 53% las ignora. @	Jefe de Talento Humano

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 6/12
---	--	--------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D6	Falta de Control en la asistencia y permanencia de los empleados en las instalaciones de producción de la empresa, por lo que existen una pérdida tiempos productivos.	Conocer el grado de tiempo de ocio en los trabajadores del área de producción	Aplicar medidas de control más estrictas respecto al control de los trabajadores.	Incremento de controles los trabajadores.	Eficiencia	Diariamente	$\frac{\text{Número de tiempos de trabadores identificados con faltas graves en la jornada laboral 2019}}{\text{Total de trabajadores 2019}}$	$6/15 \times 100 = 40\%$	En la empresa se han identificado al 40% de trabajadores con incurrencias en incumplimiento de la jornada laboral ya sea por atrasos ausencias entre otros mientas que el 60 % no ha tenido mayores observaciones ante dichos acontecimientos. @	Jefe de Talento Humano

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 7/12
---	--	--------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D7	La empresa cuenta con políticas y procedimientos de control al personal, pero no son aplicados frecuentemente.	Aplicar de manera más estricta la lo dispuesto en el reglamento interno de empresa.	Dar a conocer a los trabajadores el reglamento interno de la empresa.	Incrementar la socialización del reglamento interno de la empresa.	Eficiencia	Diaria	$\frac{\text{Número de personas con conocimiento del reglamento interno de la empresa año 2019}}{\text{Total, trabajadores de la empresa año 2019}}$	5/15 * 100= 33%	Del total de trabajadores existentes en la empresa únicamente un 33% tiene conocimiento respecto al reglamento interno de la empresa mientas que el 77% desconocen las políticas y procedimientos de este. @	Jefe de Talento Humano.

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 8/12
---	--	--------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D8	Se realizan evaluaciones del sistema, así como de la deficiencia que presenta debido a su antigüedad y que en un inicio no fue manejado adecuadamente lo cual deja secuelas.	Determinar el nivel de aporte que tiene el sistema informático a las actividades que se desarrollan en la empresa.	Aplicar monitores frecuentes de la información existente en el sistema y el físico.	Incrementar los cotejos de la información física y lo digital.	Eficacia	Diariamente	$\frac{\text{Número cotejos de información realizados en año 2019}}{\text{Total, cotejos programados durante el año 2019}}$	$5/12 * 100 = 60\%$	Se han programado un cotejo mensual de los cuales se han efectuado únicamente un 60% del 100% previsto. @	Jefe de Finanzas y Contabilidad.

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 9/12
---	--	--------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D9	La persona responsable de compras en ocasiones no ha dado el seguimiento adecuado o a su vez la empresa proveedora no ha cumplido con los tiempos establecidos.	Realizar un seguimiento más riguroso de las compras de insumos que realiza la empresa para la producción.	Implementar informes de seguimiento de cada compra realizada desde su inicio hasta su llegada a la empresa.	Eficacia del proceso de compras.	Eficacia	Cada vez que se realice una compra.	$\frac{\text{Número de compras con el informe de seguimiento año 2019}}{\text{Total de compras realizadas en el año 2019}}$	$0/180*100=0\%$	Del total de compras realizadas en el año ninguna tiene un infirme de compras. @	Jefe de Compras.

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 10/12
---	--	---------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE.
D10	Los Cruces de información entre el área de Compras y el de producción se realizan únicamente cuando existe un faltante en los insumos.	Conocer si se realizan cotejos entre los dos departamentos para mantener el orden y el cuadro en los insumos y materiales.	Llevar un control riguroso de cotejos entre los insumos adquiridos por la empresa.	Incremento de cotejos entre el área de compras y de producción.	Eficiencia	Semanalmente	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de cotejos de información realizados entre los departamentos del periodo 2019.}}{\text{Total, de cotejos previstos en el año 2019.}}$	$4/12 \times 100 = 33\%$	Se han realizado 33% cotejos de la información durante el año, mientras que el 67% corresponde a la ausencia de cruces de información. @	Jefe d Compras

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 11/12
---	--	---------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	RESPONSABLE
D11	Los operarios de las maquinas no tiene conocimiento de la capacidad máxima de la maquinaria es por ellos que se ha estado trabajando al mínimo de su capacidad.	Conocer por qué no ha sido aprovechada al 100% la maquinaria de la empresa.	Socializar el manual de las maquinarias con el fin de ampliar el conocimiento de los trabajadores.	Fomentar el conocimiento de los manuales de manejo de las maquinarias de la empresa.	Eficiencia	Mensual	$\frac{\text{Número de unidades fabricadas al año}}{\text{Capacidad máxima de soporte y fabricación al año}}$	$5/12 \times 100 = 42\%$	El 42% de la maquina está siendo aprovechada, mientras que el 58% no está siendo aprovechado. @	Jefe de Producción

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IG 12/12
---	--	---------------------------

No	DEBILIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FRECUENCIA	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	ANÁLISIS E INTERPRE.	RESPONSABLE
D12	Los tiempos planificados en las ordenes de producción no están siendo cumplidos adecuadamente lo cual es un punto desfavorable en la empresa.	Conocer el número de unidades que cumplen con la planificación preestablecida.	Informe de avances de las unidades en procesos de producción.	Aplicar informes por unidad respecto al avance de cada una de ellas.	Efectividad	Diaria	$\frac{\text{Unidades que cumplen con el tiempo establecido(año)}}{\text{Total, unidades producidas al (año)}}$	2/5 x100=20%	Un 40% de las unidades han cumplido con la planificación preestablecida, mientras que un 60% no han cumplido con la planificación. @	Jefe de Producción

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PP 1/5
---	--	-------------------

REQUISITOS QUE SE CONSIDERAN EN LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DE LA ORDEN DE PRODUCCIÓN	
1	Receptar el pedido por parte del cliente.
2	Socializar el modelo con el diseñador para que realice los planos respectivos.
3	Socializar los planos con el jefe de producción para poder identificar los pedidos de materia prima que se deben realizar juntamente con el área de compras, así como verificar en bodega con el material que cuenta la empresa.
4	El jefe de producción distribuye funciones y estima tiempos de producción de la carrocería.
5	El jefe de producción debe identificar la mano de obra disponible y comunicar a talento humano si va a requerir que se contrate personal ocasional para sacar adelante la obra.
6	El jefe de producción realiza una revisión exhaustiva de las máquinas para identificar si están funcionando eficientemente.
7	Socialización de la orden de producción y tiempos establecidos para todos los trabajadores con días de antelación.
8	Presentación de la propuesta de producción al cliente. (Orden de producción)

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PP 2/5
---	--	-------------------

	PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CARROCERÍAS					ORDEN # 001	001
CLIENTE: PEDRO FRÍAS						TOTAL DÍAS: 99	
FECHA DE INICIO: 30/08/2019							
FECHA DE TERMINO: 12/02/2021							
Proceso	Días planificados	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Total, días	Días inactivos	Tiempo real	Indicadores de cumplimiento
1. ESTRUCTURA - En esta fase se establece el diseño interior y exterior para preparar los moldes. - Fabricación de la estructura del piso. -Fabricación de módulos estructurales laterales.	7	30/08/2019	15/08/2019	15	4	11	Tiempo real / Días Planificados X100 $11/7 \times 100 = 157\%$ Se tardo un 57% más de tiempo de los previsto
3. ESTRUCTURA FRENTE -Definición de los accesorios internos de la carrocería. -Fabricación de las partes exteriores e interiores como son caretas delanteras traseras, laminas laterales y el techo	6	17/09/2019	25/09/2019	8	2	6	

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PP 3/5
---	--	-----------------------------

4. ENLATADO -Consiste en el forrado de las láminas laterales con materiales de fácil reparación, y sobre todo resistentes a la fabricación.	7	30/09/2019	11/10/2019	11	4	7	
5. FABRICACIÓN DE PUERTAS -En este paso se realiza el diseño y modelo de las puertas tanto del ingreso de pasajeros como de las cajuelas.	10	16/10/2019	05/11/2019	20	8	12	Tiempo real / Días Planificados X100 10/12 X 100= 120% Se tardó un 20% más de tiempo de los previsto
6. FIBRAS E INYECTADO -Esta fase consiste en reforzar las fibras de la carrocería mediante un método de moldeo por inyección la misma que aporta a la carrocería resistencia, rigidez e impacto.	7	6/11/2019	15/11/2019	9	2	7	
7. DECORACIÓN -Ubicación de tapicería interna	4	18/11/2019	29/11/2019	11	2	9	Tiempo real / Días Planificados X100 4/9 X 100= 225%

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PP 4/5
---	--	-----------------------------

							Se tardo un 125% más de tiempo de los previsto
8. INSTALACIÓN ELÉCTRICA -Instalación del cableado de transmisión eléctrico internas y externo.	6	2/12/2019	10/12/2019	8	2	6	
9. PINTURA -Este es un proceso de lijado para la aplicación de pintura de fondo y posteriormente los colores destinados para el vehículo. -Ubicación del chasis	11	11/12/2019	01/01/2020	21	7	14	
10. PROCESOS DE MONTAJE -En este proceso de ubican ventana, puertas, parabrisas y asientos. -Ubicación de faros, luces direccionales.	6	02/01/2020	10/01/202	8	2	6	
11. PROCESOS DE ASFALTO INTERIOR O PRUEBA DE AGUA. -Este proceso consiste en garantizar que la carrocería no tiene filtraciones de agua.	4	13/01/2020	17/01/2020	4	0	4	

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PP 5/5
---	--	-----------------------------

12. REVISIÓN FINAL Y ENTREGA -En esta etapa se realiza el arranque del motor por primera vez a altas velocidades sobre rollos lo cual permite que solo las ruedas giren y lo demás permanezca inmóvil. También se realizan pruebas de electricidad, abrir y cerrar puertas etc.	17	20/01/2020	12/02/2021	23	6	17	
TOTAL	86					99	

Elaborado por:	MMMV	29/09/2020
Revisado por:	EDVU/APR	29/09/2020



FASE III
COMUNICACIÓN DE
RESULTADOS

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 1/1
---	--	---------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO GENERAL

Elaborar el Informe de Auditoría de Gestión, en base a los resultados obtenidos mediante la ejecución de la auditoría, para que sea considerado al momento de la toma de decisiones en la empresa.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Elaborar las formalidades previas a la lectura del Informe de Auditoría, para dar a conocer los resultados de esta.
- Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones mediante el Informe de Auditoría para que sean tomadas en cuenta por parte de la empresa.

No	PROCEDIMIENTO	REF/P T	ELABORAD O POR:	FECHA:
FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
1	Elabore la notificación para la lectura del informe	NLI	MMMV	01/10/2020
2	Elabore Carta de Presentación	CP	MMMV	02/10/2020
2	Elabore el informe Final de Auditoría	IFA	MMMV	05/10/2020
3	Redacte el acta de lectura del informe	ALI	MMMV	06/10/2020
4	Elabore Plan de Acción	PLA	MMMV	07/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	NLI 1/1
---	--	--------------------

NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL INFORME

Ambato, 01 de octubre del 2020

Sr.

Aníbal Altamirano

GERENTE GENERAL DE CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”

Presente. –

De mi consideración

Con un cordial y atento saludo, me dirijo a usted para informar que se ha concluido con la ejecución de la Auditoría de Gestión, por tanto, convoco a la reunión final de comunicación de resultados, a través de la lectura del Informe Auditoría de Gestión realizada a la empresa Carrocerías “Altamirano”, en el periodo 2019.

La reunión se realizará en la sala de reuniones de la empresa el día 7 de marzo del 2020 a las 9H00.

Atentamente,

Ing. Diana Vargas

JEFE DE EQUIPO DE LA AUDITORÍA

Elaborado por:	MMMV	01/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/10/2020

	<p align="center">“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p align="center">IIAG 1/1</p>
---	--	---

CARROCERÍAS “ALTAMIRANO”



INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2019

AMBATO – ECUADOR

Elaborado por:	MMMV	01/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/10/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>IIAG 1/1</p>
---	---	------------------------------------

ÍNDICE

Carta de Presentación

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de la Auditoría

Objetivo de la Auditoría

Alcance de la Auditoría

Normana del Personal

Estructura Organizacional

Base Legal

Principales Actividades

CAPITULO II: HALLAZGOS

Observaciones

Conclusiones

Recomendaciones

CAPITULO III: RESULTADOS

Resultados de aplicación de Indicadores

Elaborado por:	MMMV	01/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	01/10/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>CP 1/1</p>
---	---	----------------------

CARTA DE PRESENTACIÓN

Ambato, 02 de octubre del 2020

Sr.

Aníbal Altamirano

GERENTE GENERAL “CARROCERÍAS ALTAMIRANO”

Presente. -

De nuestra consideración:

Se ha realizado la “Auditoría de gestión a los procesos de producción de la empresa “Carrocerías Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.”

La Auditoría fue ejecutada de acuerdo con las Normas Internacionales y Principios de Auditoría; debido a ello se pudo realizar una auditoría independiente, sistemática y con el mayor profesionalismo basada en la información proporcionada por los trabajadores de la Empresa y los procedimientos determinados para cada proceso de auditoría.

De acuerdo con la naturaleza de la empresa los resultados se encuentran detallados en el Informe de Auditoría

Atentamente,

Ing. Diana Vargas

SUPERVISOR DE M&V AUDITORES Y CONTADORES S. A

Elaborado por:	MMMV	02/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	02/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 1/13
---	--	----------------

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a la Empresa Carrocerías Altamirano se realizó de acuerdo con el Contrato de Presentación de Servicios Profesionales y la Orden de Trabajo, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de los procesos de producción de la empresa.

Objetivo General

Evaluar la gestión administrativa de la Empresa Carrocerías “Altamirano”, mediante la aplicación de las diferentes etapas del proceso de Auditoría, tendiente a mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la realización de procesos y la toma de decisiones.

Objetivos Específicos

- Determinar las actividades de la empresa, mediante la visita preliminar y la aplicación del COSO III, para la ejecución de la Auditoría de Gestión.
- Analizar la situación y los procesos de la empresa, mediante la aplicación de técnicas de auditoría con la finalidad de encontrar el nudo crítico.
- Dar a conocer el informe de Auditoría de Gestión, mediante una reunión entre los interesados para que sirva como guía en la toma de decisiones.

Alcance de la Auditoría

El alcance de la Auditoría de Gestión comprende la evaluación de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía de los procesos de producción, en el periodo 2019.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

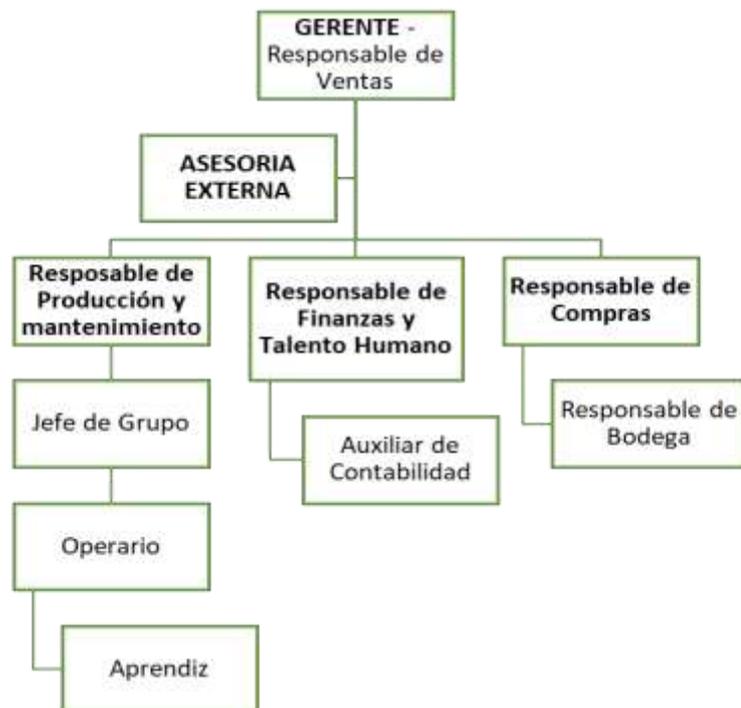
	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 2/13
---	--	----------------

Nómina del personal

El personal que labora en las oficinas de la Empresa se detalla a Continuación:

1.2.3	NOMBRE Y APELLIDO
Gerente	Sr. Aníbal Altamirano
Asesora Externa	Viviana Escobar
Responsable de Producción y Mantenimiento:	Mentor Núñez
Jefe de Grupo	Milton Segovia
Responsable de Finanzas y Talento Humano	Myrian Altamirano
Auxiliar Contable	William Ortiz
Responsable de Compras	Verónica Altamirano

Estructura orgánica



Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>IA 2/13</p>
---	---	-----------------------

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 3/13
---	--	----------------

CAPITULO II: HALLAZGOS

MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCEDIMIENTOS

Observación

En la empresa existe un Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos, pero no ha sido difundido a los empleados, incumpliendo con una de las formalidades principales por parte de la gerencia, la misma que comprende en socializar el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos con el objetivo de beneficiar a que los procesos a realizar por cada uno de los trabajadores sea el adecuado con la finalidad de que en la empresa se ejecuten las funciones de la manera correcta.

Conclusión

El Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos no ha sido adecuadamente difundido ya que no existen los mecanismos para exponerlo el mismo que genera vacíos en el cumplimiento de funciones de los empleados.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, reunirse ya sea de manera individual o conjunta con los empleados y socializar el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos que tiene designadas de acuerdo con su puesto de trabajo.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS NO ESTÁN EN LUGARES VISIBLES.

Observación

La misión, visión y objetivos de la empresa no se encuentra en lugar exhibido de la empresa para que todos los trabajadores puedan visualizarse, infringiendo de esa manera en la normativa interna de la empresa que dice que la misión, visión y objetivos de la empresa deben estar en lugares visibles de la empresa para que los trabajadores vayan a la par de los objetivos que tiene la empresa.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 4/13
---	--	----------------

Conclusión

Los trabajadores de la empresa no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa debido a que no se encuentran exhibidos adecuadamente en las instalaciones de la empresa todo ellos por descuido por parte de la gerencia.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, ubicar la misión, visión y objetivos de la empresa en lugar visible donde todos los empleados la puedan observar.

REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN QUE MANEJAN LOS TRABAJADORES.

Observación

La empresa no cuenta con una revisión de los documentos que manejan los trabajadores, pese a que la documentación manejada por los trabajadores de la empresa que cuenta como respaldos tanto de inventarios o transaccionales deben ser revisados con frecuencia por la misma gerencia o los inmediatos superiores.

Conclusión

La empresa no cuenta con una revisión frecuente de los documentos que manejan los trabajadores.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, realizar revisiones más frecuentes de la documentación que maneja cada uno de los trabajadores con el objetivo de mantener el orden y determinar irregularidades en los mismos.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>IA 5/13</p>
---	---	-----------------------

LA EMPRESA NO DESIGNA UN PRESUPUESTO PARA LA CAPACITACION DE SUS TRABAJADORES.

Observación

La empresa no asigna un presupuesto para las capacitaciones que debe implementar en las diferentes áreas. Lo cual no debe ser de dicha manera por el contrario la empresa debe fomentar el crecimiento de los trabajadores.

Conclusión

La empresa no asigna un presupuesto para capacitar a sus trabajadores.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, designar un presupuesto para la capacitación a los trabajadores.

DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LÍNEAS DE COMUNICACIÓN

Observación

En la empresa los trabajadores no siempre están enterados de las disposiciones que ha tomado la Gerencia, lo cual debe ser difundido por la misma Gerencia a través de una coordinación juntamente con todos los trabajadores de la empresa.

Conclusión

Las actividades de la empresa en ocasiones no se desarrollan con normalidad debido a que la información no ha sido correctamente difundida entre el personal.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>IA 6/13</p>
---	---	-----------------------------------

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, que la información que sea de interés del personal sea difundida entre los empleados de mejor manera para una mejor comprensión entre sí.

FALTA DE CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA DE LOS EMPLEADOS EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE LA EMPRESA.

Observación

La empresa no cuenta con un reloj biométrico lo cual ayudaría a obtener un mejor control respecto a puntualidad de los trabajadores por la mañana la empresa debería realizar revisiones frecuentes de las cámaras existentes en el área de producción para constatar la presencia de los trabajadores en las instalaciones.

Conclusiones

La empresa no ha dado el suficiente control n lo que comprende los tiempos de ocio que se toman los trabajadores dentro de las instalaciones o en el control de la puntualidad en la hora de entrada.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, dar un seguimiento más específico y riguroso en relación con el comportamiento de los trabajadores dentro de la empresa.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 7/13
---	--	--------------------------

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN AL PERSONAL

Observación

La empresa cuenta con un reglamento interno en el cual enuncia políticas y procedimientos de control al personal los mismos que no han sido aplicados por la empresa.

Conclusiones

La empresa no aplica frecuentemente las políticas y procedimientos existentes en la empresa para el control del personal.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, realizar una aplicación continua de las políticas y procedimientos para el control del personal de la empresa plasmados en el reglamento interno de la misma.

EVALUACIONES DEL SISTEMA INFORMÁTICO

Observaciones

La empresa cuenta con un respaldo de un sistema informático el mismo que abarca información muy importante para la empresa.

Conclusiones

La información ha sido afectada por las deficiencias del sistema y por las inconsistencias que en ocasiones general el mismo respecto a la constancia física y a lo que consta en el sistema.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 8/13
---	--	--------------------

Recomendación

A la gerencia y al responsable del departamento contable, considerar cambiar de sistema informático.

SEGUIMIENTOS DE LAS COMPRAS REALIZADAS POR PARTE DE LA PERSONA RESPONSABLE DE COMPRAS

Observación

La empresa no cuenta con un seguimiento a las compras realizadas con ello es necesario mencionar que parte de los inconvenientes que ha tenido el área de producción es debido al incumplimiento de los proveedores de insumos con las fechas de entrega.

Conclusiones

El departamento de compras no realiza el seguimiento adecuado de las compras.

Recomendación

Se recomienda al responsable de compras, actuar conforme a lo establecido en el manual de funciones y dar el seguimiento adecuado de las compras.

CRUCES DE INFORMACIÓN ENTRE EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE Y DE PRODUCCIÓN

Observación

La empresa cuenta realiza cruces de información entre el área de compras y producción únicamente cuando es necesario, lo cual no debe ser así porque la empresa requiere que esos dos departamentos estén interconectados y exista un cuadro de los inventarios entregados y las cantidades utilizadas de los mismos.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 9/13
---	--	--------------------------

Conclusión

La empresa no cuenta con cruces de información entre el área de compras y el área de producción lo cual es fundamental para que exista concordancia entre las dos áreas.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia, realizar un cruce de información con más frecuencia para mantener un cuadro de los materiales de producción.

SUBUTILIZACIÓN DE MATERIALES

Observación

La empresa cuenta con tecnología que no es aprovechada en un 100% debido al desconocimiento del manejo de la maquinaria.

Conclusiones

El manual de manejo de la maquinaria no ha sido difundido de manera correcta.

Recomendación

Se recomienda al responsable del área de producción difundir el manual de manejo de la diferentes maquinas que se utilizan en el área de producción.

LAS ORDENES DE PRODUCCIÓN NO ESTÁN SIENDO CUMPLIDAS DE ACUERDO CON EL CRONOGRAMA ESTABLECIDO.

Observación

La empresa cuenta con una planificación previa para la elaboración de las carrocerías, la misma que no está siendo cumplida adecuadamente.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	<p>“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</p>	<p>IA 10/13</p>
---	---	------------------------------------

Conclusión

El área de producción ha sido afectada por el incumplimiento por parte de algunos proveedores inclusive por falta de comunicación entre el área de producción y ventas, por las herramientas que no han sido aprovechadas adecuadamente, así como pérdida de tiempos productivos por parte de los trabajadores del área.

Recomendación:

A la gerencia, departamento de compras, y área de producción que tengan una mejor coordinación para que los tiempos de producción no se vean afectados.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 11/13
---	--	---------------------------

CAPITULO III: RESULTADOS

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES

Personal con el conocimiento del Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos.

El 53% de los empleados conoce el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos existente en la empresa por otra parte el 47% desconoce estos.

La misión, visión y objetivos no se encuentran en un lugar visible para los empleados.

El 47% de los empleados conoce la misión y visión de la empresa unos debido al tiempo que trabajan en la empresa y otros porque están cerca a la gigantografía de estas, el 53% réstate desconoce la misión y visión.

Las revisiones de la documentación que manejan los empleados no son frecuentes en la empresa.

Se han realizado únicamente un 25% del total de las revisiones previstas.

La empresa no cuenta con el presupuesto para capacitar a los empleados.

La empresa no ha asignado un presupuesto para la capacitación de los trabajadores lo cual se da a notar al tener 0% en dicho calculo.

Los cambios o tomas de decisiones no son comunicados de manera oportuna a los integrantes de la empresa lo cual comprende líneas de comunicación poco definidas y eficaces.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 12/13
---	--	---------------------------

El 47% de los empleados suelen estar al tanto de las últimas resoluciones dadas por la Gerencia, mientras que el 53% las ignora.

Falta de Control en la asistencia y permanencia de los empleados en las instalaciones de producción de la empresa, es por ello por lo que existen una pérdida tiempos productivos.

En la empresa se han identificado al 40% de trabajadores con incurrencias en incumplimiento de la jornada laboral ya sea por atrasos ausencias entre otros mientras que el 60 % no ha tenido mayores observaciones ante dichos acontecimientos.

La empresa cuenta con políticas y procedimientos de control al personal, pero no son aplicados frecuentemente.

Del total de trabajadores existentes en la empresa únicamente un 33% tiene conocimiento respecto al reglamento interno de la empresa mientras que el 77% desconocen las políticas y procedimientos de este.

Se realizan evaluaciones del sistema, así como de la deficiencia que presenta debido a su antigüedad y que en un inicio no fue manejado adecuadamente lo cual deja secuelas.

Se han programado un cotejo mensual de los cuales se han efectuado únicamente un 60% del 100% previsto.

La persona responsable de compras en ocasiones no ha dado el seguimiento adecuado o a su vez la empresa proveedora no ha cumplido con los tiempos establecidos lo cual también afecta a la producción.

Del total de compras realizadas en el año ninguna tiene un informe de compras.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	IA 13/13
---	--	---------------------------

Los Cruces de información entre el área de Compras y el de producción se realizan únicamente cuando existe un faltante en los insumos.

Se han realizado 33% cotejos de la información durante el año, mientras que el 67% corresponde a la ausencia de cruces de información.

Los operarios de las maquinas no tiene conocimiento de la capacidad máxima de la maquinaria es por ellos que se ha estado trabajando al mínimo de su capacidad lo cual comprende subutilización de maquinaria.

El 42% de la maquina está siendo aprovecha, mientras que el 58% no está siendo aprovechado.

Los tiempos planificados en las ordenes de producción no están siendo cumplidos adecuadamente lo cual es un punto desfavorable en la empresa.

Un 20% de las unidades no han cumplido con la planificación preestablecida, mientras que un 80% si ha cumplido con la planificación.

Atentamente,

Ing. Diana Vargas

SUPERVISOR DE M&V AUDITORES Y CONTARES ASOCIADOS S.A

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ALI 1/2
---	--	----------------

**M&V AUDITORES Y CONTADORES ASOCIADOS S.A
ACTA DE LECTURAS DE INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

En la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua a los 6 días del mes de octubre, a las 9 horas, los asistentes son el personal de la empresa autorizado en asistir y por otra parte quienes conforman la firma Auditora M&V AUDITORES Y CONTADORES ASOCIADOS S.A, se efectúa en la sala de reuniones de la empresa Carrocerías “Altamirano”, con la finalidad de hacer constar la lectura del informe de la Auditoría de Gestión realizada.

En la presencia del personal de la empresa, se dio lectura del informe y se analizaron los resultados del examen en el mismo que consta las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia del acto, los asistentes se registran en la presente acta.

Ing. Diana Vargas

SUPERVISOR M&V AUDITORES Y CONSULTORES ASOCIADOS

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	ALI 2/2
---	--	----------------

M&V AUDITORES Y CONTADORES ASOCIADOS S.A

ASISTENTES A LA LECTURA DEL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

No	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CEDULA	FIRMA
1	Sr. Aníbal Altamirano	Gerente		
2	Verónica Escobar	Asesora Externa		
3	Mentor Núñez	Responsable de Producción y Mantenimiento:		
4	Milton Segovia	Jefe de Grupo		
5	Myrian Altamirano	Responsable de Finanzas y Talento Humano		
6	William Ortiz	Auxiliar Contable		
7	Verónica Altamirano	Responsable de Compras		

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 1/7
---	--	---------------

PLAN DE ACCIÓN

No	Hallazgo	Recomendación	Actividades Para Ejecutarse	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable	Documento de Sustento
1	En la empresa existe un Manual de Funciones y un Manual de Procedimientos, pero no han sido difundido a los empleados, incumpliendo con una de las formalidades principales por parte de la gerencia, la misma que comprende en socializar el Manual de Funciones y de Procedimientos con el objetivo de beneficiar a que los procesos a realizar por cada uno de los trabajadores sea el adecuado.	Se recomienda a la Gerencia, reunirse ya sea de manera individual o conjunta con los empleados y socializar las funciones que tiene designadas de acuerdo con su puesto de trabajo, mediante talleres para difundir el Manual de Funciones y de Procedimientos.	Talleres para dar a conocer a cada uno de los trabajadores el Manual de Funciones juntamente con el Manual de procedimientos.	13/12/2020	29/12/2020	Gerente General	Hoja de control de Asistencia a el Taller.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 2/7
---	--	---------------

No	Hallazgo	Recomendación	Actividades Para Ejecutarse	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable	Documento de Sustento
2	La misión, visión y objetivos de la empresa no se encuentra en lugar exhibido dentro de la empresa para que todos los trabajadores puedan visualizarse, infringiendo de esa manera en la normativa interna de la empresa que dice: “que la misión, visión y valores de la empresa deben estar en lugares visibles de la empresa para que los trabajadores (...)”	A la Gerencia, ubicar la misión, visión y objetivos de la empresa en lugar visible donde todos los empleados la puedan observar.	Ubicar las Gigantografías de la misión, visión y valores en lugares visibles de la empresa.	18/12/2020	28/12/2020	Gerente General	Fotografías que respalden que las gigantografías han sido ubicadas estratégicamente para que sean visualizadas.
3	La documentación manejada por parte de los trabajadores de la empresa no es frecuente lo cual está ocasionando desorden en el manejo de estos, así como perdidas de respaldos.	A la Gerencia, realizar revisiones más frecuentes de la documentación con el objetivo de mantener el orden y determinar irregularidades en los mismos.	Revisiones semanales de la documentación emitida.	01/12/2020	31/12/2021	Responsables de cada departamento	Informe semanal de las revisiones de la documentación

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 3/7
---	--	---------------

No	Hallazgo	Recomendación	Actividades Para Ejecutarse	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable	Documento de Sustento
4	La gerencia no asigna un presupuesto para la capacitación a los trabajadores de la empresa.	Se recomienda a la gerencia juntamente con talento humano asignar un presupuesto y analizar las áreas en las que hay que capacitar a cada departamento	Capacitaciones	07/01/2020	27/12/2020	Gerencia y Talento Humano	Hoja de asistencia a las capacitaciones y documento de aprobación del presupuesto.
5	Los cambios o tomas de decisiones no son comunicados de manera oportuna a quienes conforman la empresa.	Se recomienda a la Gerencia, que la información que sea de interés del personal sea difundida entre los empleados de mejor manera para una mejor comprensión entre sí.	Mejorar los canales de difusión de la información en la empresa.	07/01/2020	27/12/2020	Talento Humano y Gerencia	Firmas de respaldo que recibieron el contenido de la información o respaldo de los correos enviados con la información

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 4/7
---	--	---------------

No	Hallazgo	Recomendación	Actividades Para Ejecutarse	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable	Documento de Sustento
6	Falta de Control en la asistencia y permanencia de los empleados en las instalaciones de producción de la empresa, es por ello por lo que existen una pérdida tiempos productivos.	Se recomienda a la empresa implementar prácticas y controles de acuerdo con el reglamento interna de la empresa o a su vez implementar nuevas técnicas de control	Comprar un reloj biométrico.	07/01/2020	31/12/2020	Gerencia Talento Humano	Reporte del reloj biométrico.
7	La empresa cuenta con políticas y procedimientos de control al personal, pero no son aplicados frecuentemente.	Se recomienda a la Gerencia, realizar una aplicación continua de las políticas y procedimientos para el control del personal de la empresa plasmados en el reglamento interno de la misma.	Aplicar los limites enunciados en el reglamento interno de la empresa.	07/01/2020	31/12/2020	Gerencia Talento Humano	Memos, o llamados de atención escrita emitida por talento humano

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 5/7
---	--	---------------

No	Hallazgo	Recomendación	Actividades Para Ejecutarse	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable	Documento de Sustento
8	Se realizan evaluaciones del sistema, así como de la deficiencia que presenta debido a su antigüedad y que en un inicio no fue manejado adecuadamente lo cual deja secuelas	Se recomienda la Gerencia considerar un cambio de sistema informático.	Conversatorio del pro y los contras de un cambio de sistema informático.	07/01/2020	31/12/2020	Gerencia / Contabilidad	Resolución de la reunión realizada.
9	La persona responsable de compras en ocasiones no ha dado el seguimiento adecuado o a su vez la empresa proveedora no ha cumplido con los tiempos establecidos lo cual también afecta a la producción.	Se recomienda al área de compras implementar un control mediante un informe de los procesos de compra y el respectivo seguimiento del cumplimiento de los proveedores con las fechas pactadas.	Seguimiento de cada una de las compras realizadas por la empresa.	01/12/2020	31/12/2020	Gerente / Jefe de Compras	Informe de los seguimientos realizados.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 6/7
---	--	---------------

No	Hallazgo	Recomendación	Actividades Para Ejecutarse	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable	Documento de Sustento
10	La empresa no realiza cruces de información entre el área de compras y producción lo efectúa únicamente cuando existen anomalías o faltantes, lo cual no debe ser así porque la empresa requiere que esos dos departamentos estén interconectados y exista un cuadro de los inventarios entregados y las cantidades utilizadas de los mismos.	Se recomienda a la Gerencia, realizar un cruce de información con más frecuencia para mantener un cuadro de los materiales de producción.	Hojas se cuadro de los inventarios entregados por el departamento de compras y lo utilizado por el departamento de producción.	20/12/2020	30/12/2020	Gerente General	Archivo de las hojas de cuadro de los inventarios para que puedan ser verificados y cotejados.
11	Los operarios de las maquinas no tiene conocimiento de la capacidad máxima de la maquinaria es por ellos que se ha estado trabajando al mínimo de su capacidad lo cual comprende subutilización de maquinaria.	Se recomienda a jefe de esta área compartir los manuales de manejo de las maquinarias con todos los operarios para que puedan provechar al máximo la capacidad de la maquinaria.	Realizar socialización de la teoría y realizar prácticas con los operarios del manejo de la maquinaria	07/01/2020	30/12/2020	Jefe de producción	Informe de cámaras de seguridad y los de asistencia a la socialización de los manuales de manejo.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

	“CARROCERÍAS ALTAMIRANO” ARCHIVO CORRIENTE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE	PA 7/7
---	--	---------------

No	Hallazgo	Recomendación	Actividades Para Ejecutarse	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable	Documento de Sustento
12	En la empresa no se ha estado cumpliendo con la planificación de producción de algunas de las unidades de la empresa por diversas causas como son: falta de coordinación entre en área de compras y el área de producción, las herramientas no cumplen su papel de manera adecuada entre otras.	Se recomienda a la Gerencia, que se cumpla con la planificación de producción para que no existan contratiempos con la producción.	Monitoreo frecuente del área de producción para poder establecer si se cumplen o no con los tiempos establecidos.	17/12/2020	28/12/2020	Gerente General	Fotos de los avances de la producción de la unidad.

Elaborado por:	MMMV	05/10/2020
Revisado por:	EDVU/APR	05/10/2020

CONCLUSIONES

Una vez finalizada la “Auditoría de gestión a los procesos de producción de la empresa Carrocerías “Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.”, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

- Mediante la realización de la visita preliminar y la aplicación del COSO III se ha podido determinar que existe un desconocimiento por parte de los trabajadores de la filosofía empresarial, falta de socialización de los manuales funciones y de procedimientos, no se han realizado capacitaciones periódicas, subutilización de maquinaria y la insatisfacción de los clientes.
- A través de la aplicación de las técnicas de auditoría como son flujogramas y matrices se ha podido determinar diferentes hallazgos como son falta de control en la documentación que manejan los trabajadores de la empresa, incumplimiento de las ordenes de producción y un sistema informático deficiente.
- En el informe de auditoría de han recopilado todas las falencias encontradas en la empresa tanto en el área administrativa como de producción y se han planteado las recomendaciones respectivas.

RECOMENDACIONES

Una vez finalizada la “Auditoría de gestión a los procesos de producción de la empresa Carrocerías “Altamirano”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019.”, se ha llegado a las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la Gerencia y a los dirigentes de los departamentos involucrados en cada una de estas falencias tomar en cuenta las siguientes recomendaciones socialización de la filosofía empresarial y de los manuales de procedimientos, capacitar a los trabajadores frecuentemente y por último utilizar al máximo la capacidad de las maquinarias disponibles con las adecuadas medidas de seguridad y conocimiento del manejo de estas.
- Se recomienda a la Gerencia y al área de producción mantener un mejor control de la documentación que manejan los trabajadores, hacer cumplir los plazos establecidos en las ordenes de producción y considerar el cambio de sistema informático.
- Se recomienda al Gerente General, establecer mecanismos para disminuir o erradicar las falencias existentes en el control interno mediante evaluaciones de cumplimiento de: objetivos, indicadores de gestión, planes de prevención de riesgos.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, et. al (2007). *Auditoría: un enfoque integral*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/74110?as_all=AUDITORÍA_UN_ENFOQUE_INTEGRAL__&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=62&fbclid=IwAR1jf_N1LYr7wMcAfX1do0UzgThcP43e7oJghXa8bApH3AMPviNL6U3iAL8
- Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión: conceptos y métodos*. Recuperado de: https://www.academia.edu/35713004/Auditoria_de_Gestion
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/40362?as_all=investigaci%C3%B3n__descriptiva&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=22
- Biler, S. (2016). *Auditoría: Elementos Esenciales. Ciencias Económicas y Empresariales,3*. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral: Normas y procedimientos*. Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.comcreated/>
- Bonilla, M. (2012). *Papeles de Trabajo en auditoría*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoría-externa/306-papeles-de-trabajo-en-auditoría>
- Centty, D. (2006). *Manual metodológico para el investigador científico*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/index.htm>
- Cisneros, H. (2018). *Industria Carrocera. El Herald*. Recuperado de: <https://www.elheraldo.com.ec/industria-carrocera-editorial/>
- EcuRed. (s.f.). *Auditoría de Gestión*. Recuperado de: https://www.ecured.cu/Auditor%C3%ADa_de_Gesti%C3%B3n
- Edukativos.com. (2016). *Uso de índices y marcas en auditoría fundamentos*. Recuperado de: <https://edukativos.com/apuntes/archives/11250>
- Espino, M. (2014). *Fundamentos de auditoría*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/39417?as_all=riesgo_en_auditoría&as_all_op=unaccent__icontains&as_edition_year=2015,2019&as_edition_year_op=range&prev=as&page=94
- Estupiñán, R. (2007). *Pruebas selectivas en auditoría*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/69029?as_title_name=PRUEBAS_SELECTIVAS__&as_title_name_op=unaccent__icontains&prev=as&page=21&fbclid=IwAR0COGgB_Bagyzz_UJtRW2HiR_8TbBkr6X726D6qjvq08GU8x6vuPixYa-AA

- Estupiñán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/70422?as_all=auditoría_de_control_interno_&as_all_op=unaccent__icontains&as_edition_year=2015,2019&as_edition_year_op=range&prev=as&page=34
- Estupiñán, R. (2016). *Control interno y fraudes: análisis de informes COSO I,II, III con base en los ciclos transaccionales*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/70433?as_all=CONTROL_INTERNO_coso_I&as_all_op=unaccent__icontains&as_edition_year=2015,2019&as_edition_year_op=range&prev=as&page=22
- Galán, M. (2009). *Metodología de la Investigación El cuestionario en la investigación*. Recuperado de: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Garbajosa, C. (2016). *Cuaderno del alumno: auditoría. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría*. Recuperado de: http://elibro.net/es/ereader/epoch/50844?as_all=auditoría_de_gestion_&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&as_edition_year=2015,2020&as_edition_year_op=range&page=24
- Garbajosa, C. (2016). *Manual. Auditoría. Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/51015?as_all=auditoría_de_gestion_&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&as_edition_year=2015,2020&as_edition_year_op=range&page=16
- Hernández, et. al (2014). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Jarrín, S. (2014). *Auditoría de Gestión al proceso de producción de la empresa industrial Carrocerías Varma S.A de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua Periodo 2013*. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.) Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/5296/1/82T00294.pdf>
- Lalangui, D. (2017). *Emprendimiento Contable*. Recuperado de: <https://www.emprendimientocontperu.com/clasificacion-de-la-auditoria/>
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Recuperado de: <https://biblio.uileam.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=6341>
- Marrero, et. al (2015). *La Auditoría de Gestión, una alternativa para los auditores internos en las empresas cubanas*; Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación. Recuperado de: <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/91>

- Mesa, J. (2016). *Indicadores de Gestión: Qué son y para que emplearlos*. Recuperado de: <https://blog.grupo-pya.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-para-que-emplearlos/>
- Morales, P. (2010). *Manual de control interno y contable del agente aduanal: compendio didáctico*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/38894?as_all=control__interno__&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=18
- Nicuesa, M. (2018). *Información básica para pymes y autónomos*. Recuperado de: <https://empresariados.com/tipos-de-empresa-segun-su-titularidad/>
- Ocaña, T. (2019). *Auditoría de Gestión a la empresa Jomach Seguridad y Custodia Empresarial Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Periodo 2017*. (Tesis Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/11704/1/82T00975.pdf>
- Ochoa, et. al (2020). *Procedimientos metodológicos para evaluar el ciclo presupuestario de las universidades particulares del Ecuador*. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Pacheco, J. (2019). *Auditoría*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/auditoría/>
- Pallerola, J., & Monfort, E. (2015). *Auditoría*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/62443?as_all=auditoría__&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=33
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/124953?as_all=control__interno__&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=19
- Quiñones, E. (2015). *La Auditoría de Gestión al proceso de producción y su incidencia en la rentabilidad de la fábrica de calzado Ubal Sport en el año 2013*. (Tesis Pregrado, Universidad Técnica de Ambato) Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17032/1/T2928i.pdf>
- Rica, U. (2017). *Tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Recuperado de: <https://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>
- Riquelme, M. (2016). *Que es una empresa*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/que-es-una-empresa-industrial/>
- Rodríguez, I. (2019). *¿Qué es un programa de auditoría?* Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoría-externa/6764-que-es-un-programa-de-auditoría>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y. Revista Escuela de Administración de Negocios*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf?fbclid=IwAR1kyKCilLgFXf>

- Rodríguez, I. (2018). *Alcance de auditoría*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoría-externa/6225-alcance-o-criterio-de-auditoría>
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. Recuperado de: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Introduccion_a_la_auditoria.pdf
- Santillana, J. (2015). *Sistema de control*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/esepoch/37996?as_all=control_interno__&as_all_op=unaccent__icontains&fbclid=IwAR0QUnbJH2cn2AefYGXybKbHs33oWBzODE2Ze_mdcqmsS8CHoz1q3PT5g1OY&prev=as&page=69
- Soriano, et. al (2015). *Economía de la empresa*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/esepoch/52179?as_all=empresa&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=12
- Sornoza, J., & Párraga, S. (2016). *Un acercamiento a los fundamentos teóricos y técnicos para desarrollar una auditoría integral*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5761600.pdf>
- Triana, L. (2010). *La auditoría de gestión, una solución ante los restos provocados por los escándalos financieros*. Recuperado de: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2562/1/Rodr%C3%ADguez%20Moreira%20Juan%20Carlos.pdf>
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2017). *Entrevista: guía práctica para la recolección de Departamento de Ciencias Clínicas y Preclínicas, Facultad de Medicina*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>

ANEXOS

Anexo A: CARTA DE AUSPICIO



Riobamba, lunes 16 de marzo de 2020

Ing. Homero Suarez Navarrete

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA ESPOCH

Presente. -

De mis consideraciones:

La Empresa “Carrocerías Altamirano”, presenta sus más atentos saludos a la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO** y tiene el honor de comunicarse para lo detallado a continuación:

Mediante la presente nota deseamos manifestar nuestro apoyo y aceptación al tema del trabajo de titulación **“AUDITORÍA DE GESTION A LOS PROCESOS DE PRODUCCION DE LA EMPRESA CARROCERIAS ALTAMIRANO, DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2019.”** a desarrollarse por el Srta. **Myrian Magaly Manjarres Vaca** con C.I. **180492333-0** para nuestra institución ubicada en la ciudad de Ambato - Ecuador, el mismo que ratificamos solventaremos en su totalidad.

Atentamente,



Sr. Aníbal Altamirano

GERENTE “CARROCERIAS ALTAMIRANO”

Anexo B: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 1801270644001
APELLIDOS Y NOMBRES: ALTAMIRANO VASQUEZ ANIBAL EFRAIN

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

o. ESTABLECIMIENTO:	001	Estado:	ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.:	02/01/1989
OMBRE COMERCIAL:	CARROCERIAS ALTAMIRANO	FEC. CIERRE:	08/07/2008	FEC. REINICIO:	09/10/2008

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS, INCLUIDAS CABINAS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES: CARROCERÍAS, PARTES DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES; PARABRISAS, VENTANAS, ASIENTOS Y TAPICERÍAS. INCLUYE EL TRATAMIENTO ANTI ÓXIDO, PINTURAS A PISTOLA O BROCHA A LOS VEHÍCULOS Y AUTOMOTORES Y CARGA DE BATERÍAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Barrio: LA ESPERANZA Calle: AV. ATAHUALPA Numero: S/N Interseccion: BERNARDO DE LEGARDA Referencia: FRENTE A LA GASOLINERA SUR, GALPON ESQUINERO, COLOR BEIGE Telefono Domicilio: 032587327 Celular: 0990856705 Telefono Trabajo: 032587327 Email: carroceriasaltamirano1989@gmail.com Fax: 032587343

o. ESTABLECIMIENTO:	002	Estado:	CERRADO - LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.:	29/11/2007
OMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:	12/06/2014	FEC. REINICIO:	27/06/2012

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
SERVICIO DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS EN AUTOBUS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: ESMERALDAS Canton: ESMERALDAS Parroquia: 5 DE AGOSTO Barrio: AIRE LIBRE Calle: PEDRO VICENTE MALDONADO Referencia: JUNTO A LA VULCANIZADORA AIRE LIBRE Celular: 0990856705



Código: RIMRUC2018000815659
Fecha: 16/04/2018 16:00:25 PM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 1801270644001
APELLIDOS Y NOMBRES: ALTAMIRANO VASQUEZ ANIBAL EFRAIN

OMBRE COMERCIAL: CARROCERIAS ALTAMIRANO
ONTADOR: SALAZAR MOSQUERA GERMAN MARCELO
LASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
ALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO: 26/06/1958 FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/01/1989
FEC. INSCRIPCIÓN: 02/08/1989 FEC. ACTUALIZACIÓN: 23/01/2018
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS, INCLUIDAS CABINAS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: AV. ATAHUALPA Numero: S/N Interseccion: BERNARDO DE LEGARDA Referencia: BARRIO LA ESPERANZA, FRENTE A LA GASOLINERA SUR, GALPON ESQUINERO, COLOR BEIGE Telefono: 032587327 Email: carroceriasaltamirano1989@gmail.com Celular: 0990856705

DOMICILIO ESPECIAL

SN

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABIERTOS	1
JRSDICCIÓN	\ ZONA 3\ TUNGURAHUA	CERRADOS	1



Código: RIMRUC2018000815659

Fecha: 16/04/2018 16:00:25 PM

Anexo C: MODELO DE LA ENCUESTA

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE “CARROCERÍAS ALTAMIRANO”

I. OBJETIVO

Identificar los problemas que están afectando la productividad de la empresa, con el fin de dar solución a los mismos.

II. INSTRUCCIONES

- Todas las preguntas tienen varias opciones de respuesta. Elija la que mejor describa lo que piensa usted. Solamente una opción.
- Marque con una (X) la opción elegida.
- Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales.

III. CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Si	
No	

2. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional que permite una comunicación adecuada en la empresa?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

3. ¿La empresa tiene fijados objetivos para el área de producción?

Si	
No	

4. ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos para el área de producción?

Si	
No	

5. **¿La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para cada uno de los procesos de producción requeridos?**

Si	
No	

6. **¿Usted considera de los clientes están satisfechos con los servicios de brinda la empresa?**

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

7. **¿El personal recibe la adecuada capacitación de acuerdo con el área que desempeña?**

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

8. **¿La empresa proporciona los materiales necesarios al área de producción a tiempo?**

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

- 9. ¿El equipo de producción cumple con los procedimientos especificado en el manual de producción?**

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

- 10. ¿El supervisor de compras realiza una inspección frecuente de los insumos que se utilizan en la producción para anticipar su compra y de esa manera evitar la falta de los mismos?**

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

- 11. ¿Se realizan cruces de información entre el departamento de compra y de producción para obtener una información real acerca de las existencias de insumos?**

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

Anexo D: FOTOGRAFÍAS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN



