



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

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

**Tema:**

---

**“Auditoría de gestión a la empresa Igloo”**

---

**Autora:** Tamarima Yépez, Cynthia Dayana

**Tutora:** Ing. Campos Llerena, Liliana Priscila

Ambato – Ecuador

2022

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Ing. Liliana Priscila Campos Llerena con cédula de identidad No. 180364228-7, en mi calidad de Tutora del proyecto integrador sobre el tema: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA IGLOO**”, desarrollado por Cynthia Dayana Tamarima Yépez, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, marzo 2022.

**TUTORA**



.....  
Ing. Liliana Priscila Campos Llerena

C.I. 180364228-7

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Cynthia Dayana Tamarima Yépez con cédula de identidad No. 180530419-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA IGLOO”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, marzo 2022.

### AUTORA



.....  
Cynthia Dayana Tamarima Yépez

C.I. 180530419-1

## **CESIÓN DE DERECHOS**

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

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

Ambato, marzo 2022.

### **AUTORA**



.....  
Cynthia Dayana Tamarima Yépez

C.I. 180530419-1

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA IGLOO**”, elaborado por Cynthia Dayana Tamarima Yépez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, marzo 2022.



---

Dra. Mg. Tatiana Valle  
PRESIDENTE



---

Dra. Rocío Cando

**MIEMBRO CALIFICADOR**



---

Dr. Guido Tobar

**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto integrador lo dedico primeramente a Dios que ha sido mi luz y mi guía en todo momento.

A mis padres y hermana que han sido mi apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, por todos los consejos y amor infinito.

A mi abuelita, tía y prima por estar siempre a mi lado en los buenos y malos momentos, por el apoyo incondicional que siempre me han demostrado.

A mis queridos maestros por todos los conocimientos brindados a lo largo de mi carrera, por su sabiduría e inteligencia.

A mi querida tutora por toda la paciencia y el tiempo brindado a la realización de este proyecto.

Cynthia Dayana Tamarima Yépez

## **AGRADECIMIENTO**

Este proyecto no es esfuerzo solo mío sino de todos los que me han acompañado en todo momento.

A toda mi hermosa familia que me han apoyado para cumplir cada una de mis metas.

Agradezco infinitamente a la señora Gabriela Fuertes (+) por la apertura y el apoyo incondicional para la realización de este proyecto.

Al Ing. Daniel Lema administrador de la empresa textil Igloo, por el tiempo y dedicación brindada.

A la Universidad Tecnica de Ambato, mis queridos maestros que me brindaron siempre sus conocimientos y me formaron con valores y profesionalmente.

A mi querida tutora un agradecimiento infinito, por toda la paciencia y dedicación a este trabajo que también es suyo.

Cynthia Dayana Tamarima Yépez

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

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA IGLOO”

**AUTORA:** Cynthia Dayana Tamarima Yépez

**TUTORA:** Ing. Lliana Priscila Campos Llerena

**FECHA:** marzo 2022

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto integrador titulado “Auditoría de gestión a la empresa Igloo”, se empleó las cinco fases de la auditoría. Dichas frases son: Conocimiento Preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados y monitoreo de la auditoría. Se verificó el nivel de eficacia y eficiencia que presenta la empresa. Para la obtención de la información primaria se pidió a la empresa las políticas y manuales de control interno. Posteriormente se aplicó una encuesta dirigida a todos los empleados, para analizarla mediante el empleo de tablas de cada indicador de gestión. Los principales problemas que se pudieron evidenciar son: la falta de sanciones por incumplimiento de actividades, ineficiente comunicación, escasas evaluaciones laborales, inexistente delegación de funciones, desconocimiento de objetivos y metas institucionales. Aquello genera una ineficiencia dentro de la empresa, los procesos internos que posee son inadecuados, por lo que no se cumplen con los objetivos trazados.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** AUDITORIA DE GESTIÓN, CONOCIMIENTO PRELIMINAR, PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

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

**TOPIC:** “MANAGEMENT AUDIT OF THE IGLOO COMPANY”

**AUTHOR:** Cynthia Dayana Tamarima Yépez

**TUTOR:** Ing. Liliana Priscila Campos Llerena

**DATE:** March 2022

**ABSTRACT**

The present integrative project entitled "Management audit of the Igloo company", the five phases of the audit were used. These phrases are: Preliminary Knowledge, planning, execution, communication of results and monitoring of the audit. The level of effectiveness and efficiency presented by the company was verified. To obtain the primary information, the company was asked for the internal control policies and manuals. Subsequently, a survey was applied to all employees, to analyze it through the use of tables of each management indicator. The main problems that could be evidenced are: the lack of sanctions for non-compliance with activities, inefficient communication, few job evaluations, non-existent delegation of functions, ignorance of institutional objectives and goals. This generates an inefficiency within the company, the internal processes it has are inadequate, so the objectives set are not met.

**KEYWORDS:** MANAGEMENT AUDIT, PRELIMINARY KNOWLEDGE, PLANNING, EXECUTION AND COMMUNICATION OF RESULTS.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>1</b>
1.1    Introducción.....	1
1.1.1    Antecedentes del proyecto integrador.....	1
1.1.2    Descripción del entorno.....	9
1.1.3    Justificación.....	12
1.1.4    Objetivos.....	14
1.2    Revisión de la literatura.....	14
1.2.1    Conceptos básicos.....	14
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>34</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>34</b>
2.1    Descripción de la metodología.....	34

2.1.1	Nivel y tipo de investigación .....	34
2.1.2	Unidad de análisis .....	34
2.1.3	Fuentes y técnicas de recolección de información .....	35
2.1.4	Procesamiento de la información .....	38
2.1.5	Fases del desarrollo de la Auditoría .....	38
2.1.6	Indicadores de gestión.....	42
2.1.7	Cálculo del nivel de confianza y riesgo .....	44
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>46</b>
<b>DESARROLLO.....</b>		<b>46</b>
3.1	Auditoría de gestión .....	46
3.1.1	Fase 1: Conocimiento preliminar .....	58
3.1.2	Fase II: Planificación de la auditoría.....	75
3.1.3	Fase III: Ejecución de la auditoría .....	89
3.1.4	Fase IV: Comunicación de resultados.....	101
3.1.5	Fase V: Monitoreo .....	105
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>109</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>109</b>
4.1	Conclusiones .....	109
4.2	Recomendaciones .....	110
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>		<b>111</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>116</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Tabla 1:</b> <i>Competencia Local</i> .....	10
<b>Tabla 2:</b> <i>Principios de una Organización</i> .....	22
<b>Tabla 3:</b> <i>Nómina de Empleados</i> .....	35
<b>Tabla 4:</b> <i>Cuestionario</i> .....	37
<b>Tabla 5:</b> <i>Procesamiento de la información</i> .....	38
<b>Tabla 6:</b> <i>Fases del desarrollo de la auditoría</i> .....	39
<b>Tabla 7:</b> <i>Estructura Organizacional</i> .....	56
<b>Tabla 8:</b> <i>¿Conoce la misión y visión de la empresa textil Igloo?</i> .....	61
<b>Tabla 9:</b> <i>¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?</i> .....	61
<b>Tabla 10:</b> <i>¿La asesoría contable de la empresa textil Igloo constantemente capacita a su personal?</i> .....	62
<b>Tabla 11:</b> <i>¿Considera usted que ha logrado cumplir sus actividades laborales con un alto nivel de eficiencia?</i> .....	63
<b>Tabla 12:</b> <i>¿La empresa le facilita los equipos tecnológicos necesarios para su trabajo?</i> .....	63
<b>Tabla 13:</b> <i>¿La estructura organizacional influye en el cumplimiento de objetivos?</i> .....	64
<b>Tabla 14:</b> <i>¿Existe buen ambiente laboral y comunicación entre todo el personal?</i> .....	64
<b>Tabla 15:</b> <i>¿Existe el compromiso del trabajo en equipo?</i> .....	65
<b>Tabla 16:</b> <i>¿Considera importante realizar una evaluación al desempeño laboral?</i> .....	65
<b>Tabla 17:</b> <i>¿Recibe incentivos el personal por un trabajo extraordinario?</i> .....	66
<b>Tabla 18:</b> <i>¿La empresa adopta nuevas técnicas para mejorar los recursos tecnológicos?</i> .....	66
<b>Tabla 19:</b> <i>¿Ha percibido una disminución en la producción?</i> .....	67
<b>Tabla 20:</b> <i>Matriz de evaluación del nivel de riesgo</i> .....	69
<b>Tabla 21:</b> <i>Componente: Desempeño Laboral</i> .....	87

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Gráfico 1:</b> Mapa de Productos Igloo .....	3
<b>Gráfico 2:</b> Organigrama estructural .....	6
<b>Gráfico 3:</b> Tipos de auditoría .....	15
<b>Gráfico 4:</b> Fases de la auditoría.....	17

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Introducción**

#### **1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador**

##### **Reseña de la empresa**

Igloo es un emprendimiento que se dedica a la fabricación de prendas de vestir confeccionadas a mano por artesanos, se encuentra ubicada en la Provincia de Imbabura, Cantón Otavalo, en el Barrio Colaiza. La empresa nació el 8 de octubre del 2008 de la mano de la Sra. Gabriela Fuertes, misma que emprende su proyecto con la finalidad de incrementar sus ingresos y generar nuevas fuentes de empleo para las familias otavaleñas.

Gracias a la oportunidad de darse a conocer en varias ferias de emprendimientos nace la idea de una marca nacional de calidad y 100% original. Se conoce como IGLOO que tiene un significado de “abrigo” y además es una marca que vende experiencias a través de las prendas.

Igloo es una marca de ropa que combina la comodidad con la calidad, creada en Ecuador, se ha instalado en el mercado como una marca referencia que compite con compañías especializadas en prendas sports wear. Tardes lluviosas en medio de la ciudad, recorridos por el campo en familia o hacer cumbre a una montaña son ocasiones únicas donde Igloo te acompaña ofreciendo comodidad, calidad y estilo.

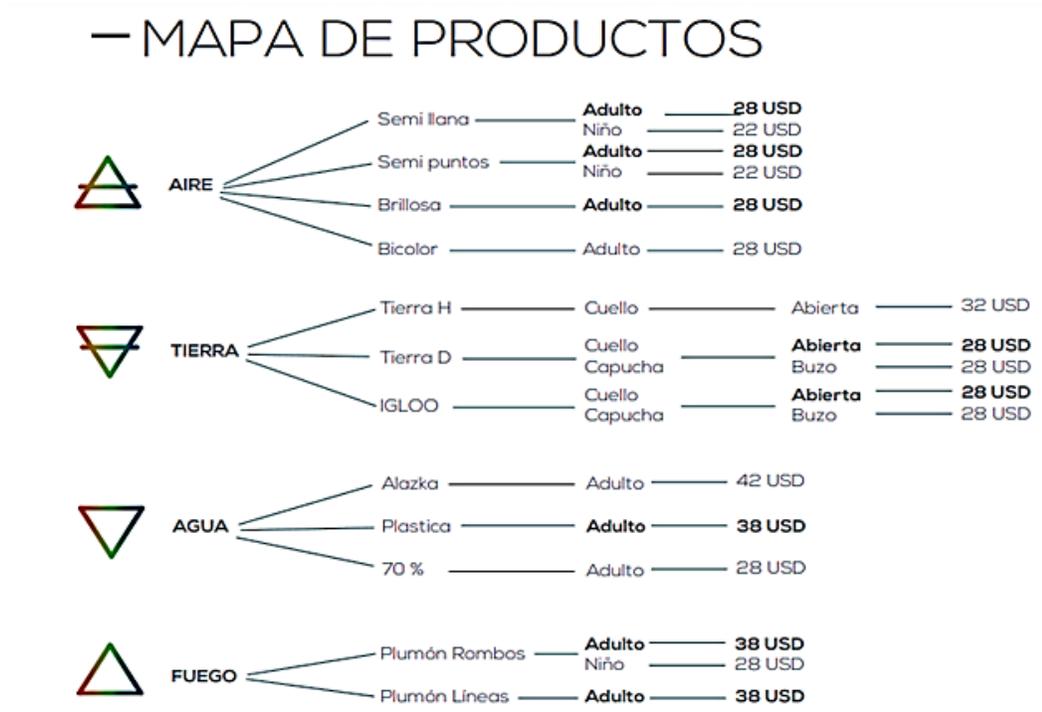
## **Productos y servicios**

Los productos que Igloo oferta y comercializa son inspirados en la naturaleza y te acercan a sentir cada elemento, mismos que son:

- **Agua:** Para que nada detenga tus actividades y disfrutes de jugar con la lluvia, usamos una línea de telas impermeables para ser tu refugio mientras caminas.
- **Fuego:** La combinación de materiales térmicos, plumón y corta vientos nos permite construir prendas que combinan entre lo urbano y las brisas eternas de los Andes.
- **Tierra:** Productos de calidad térmica, diseñada para actividades en el campo ya sea por trabajo o aventura.
- **Aire:** Prendas elaboradas con material para romper el viento, diseñadas para actividades deportivas o para hacer uso de vestido diario y de moda.

Igloo maneja un mapa de productos que es el siguiente:

**Gráfico 1: Mapa de Productos Igloo**



**Fuente:** (Igloo, 2021)

**Elaborado por:** Tamarima Cynthia (2021)

### Tamaño

De acuerdo a su volumen de ventas anual y al número de empleados que laboran en la empresa, Igloo es catalogado como un Microemprendimiento. En Igloo laboran 29 personas encargadas de la distribución de las chompas en diferentes stands de ventas ubicados en las ciudades más importantes del Ecuador como lo son: Tulcán, Ibarra, Carapungo, Otavalo, Quito, Latacunga, Ambato, Riobamba y Cuenca. Mediante islas en los centros comerciales de cada ciudad mencionada es como llegan al cliente.

## **Proveedores**

Agentes que abastecen de recursos necesarios a la empresa para producir servicios y bienes. Costo, calidad de insumos influyen en una producción. Es necesario supervisar la disponibilidad de los suministros, la escasez de materiales, la tendencia de precios, entre otros acontecimientos que pueden disminuir y afectar el volumen de ventas.

Igloo ha seleccionado a sus proveedores en base a la excelencia de productos, precios competitivos, financiamiento, y garantía.

El precio es un aspecto importante para destacar en este tipo de negocio, por lo que la correcta negociación con las empresas proveedoras, le permite ser más competitiva en el mercado y atraer mayor cantidad de clientes que la competencia.

Oportunidad. Igloo trabaja con grandes empresas reconocidas en el mercado. La calidad, variedad y precio de sus productos, la involucran en campos de construcción con proyectos arquitectónicos. En cuanto a la Tela, la empresa compra a TEXTINORT CIA LTDA como principal proveedor del insumo básico.

## **Clientes**

Es el consumidor del producto o servicio que una empresa ofrece. Saciar sus requerimientos, constituye la misión corporativa.

Es importante que la empresa se mantenga a la vanguardia y detecte gustos y preferencias de los usuarios, y mantener clientes fijos y atraer a posibles clientes potenciales. Cubrir requerimientos de sus clientes al ofrecer un excelente producto, le garantiza a la empresa un nivel óptimo de ventas y su permanencia en el mercado.

Igloo comercializa sus productos dentro y fuera de la provincia, sus clientes fijos se encuentran en los principales centros comerciales de las ciudades de:

- Tulcán,
- Ibarra,
- Otavalo,
- Quito,
- Latacunga,
- Ambato,
- Riobamba
- Cuenca

### **Filosofía corporativa**

#### **Misión**

Conquistar al país con una marca original, que nos recuerde que los productos made in Ecuador, tienen un alto poder de competencia en el mercado, ofreciendo diferenciadores con altos estándares como características propias de nuestros productos.

#### **Visión**

IGLOO, es una marca nacional que desarrolla prendas sport wear de alta calidad, el diseño está comprometido con un público objetivo, dinámico, de jóvenes, adultos y niños que buscan vestir prendas originales en tendencia con excelente precio.

#### **Estructura organizacional**

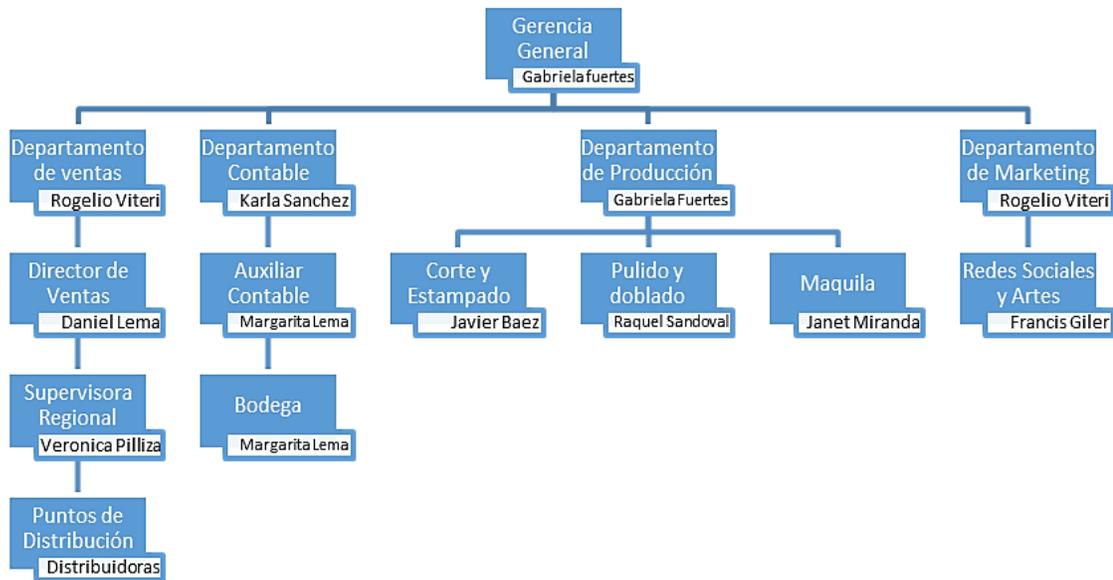
“Esquema funcional que determina líneas de autoridad y responsabilidad al agrupar las actividades que realiza la empresa por departamentos. Agrupación que se realiza de

acuerdo con los conocimientos, habilidades o funciones similares” (Chiavenato, 2002, pág. 399).

**Organigrama.** - Representación gráfica de la estructura organizacional de la empresa

La empresa Igloo cuenta con el siguiente organigrama. Se sugiere acoplar el organigrama existente hacia una estructura funcional plana, flexible a posibles y futuros cambios.

**Gráfico 2:** Organigrama estructural



**Fuente:** Igloo (2021)

**Elaborado por:** Tamarima Cynthia (2021)

A continuación, se determina las responsabilidades y funciones de cada área de la organización:

**Gerencia:**

Representación legal y jurídicamente, responsable de la gestión y determinar decisiones para el buen desarrollo organizacional.

- Planificar, organizar, direccionar y controlar las acciones.
- Establecer y poner en conocimiento los objetivos y políticas institucionales.
- Desarrollar estrategias para alcanzar objetivos.
- Analizar y tomar decisiones en base a la información emitida por las áreas.
- Realizar negociaciones y mantener sólidas relaciones comerciales.
- Desarrollar un adecuado ambiente laboral.

### **Área administrativa y financiera.**

Gestiona los recursos humanos, financieros y materiales.

#### *Contabilidad:*

- Elaborar y controlar el presupuesto.
- Registrar y controlar las operaciones comerciales y financieras.
- Registrar los ingresos y egresos.
- Gestionar y cancelar impuestos fiscales.
- Proporcionar información oportuna.

### **Área de producción.**

Se encarga del proceso de fabricación de productos y control de calidad bajo órdenes de producción,

#### *Producción:*

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las órdenes de producción.
- Optimizar recursos: materia prima, personal, equipos.
- Proporcionar pertinente información.
- Controlar la adaptación de normas y gestión de calidad.
- Garantizar desempeño en la Producción.

- Detectar y manifestar los puntos críticos en la producción a la gerencia.

### **Área comercial**

Administra movimientos de compra y venta de productos y servicios.

*Ventas:*

- Desarrollar estrategias de ventas.
- Atender y asesorar a usuarios.
- Programar tiempos de entrega.
- Conocer e informar stock de productos.
- Socializar beneficios y calidad de productos y servicios.
- Registro óptimo de transacciones.

### **Área logística**

Se encarga de todas las actividades realizadas para que el producto llegue en óptimas condiciones hacia el consumidor.

*Bodega:*

- Controlar e informar permanentemente los stocks existentes.
- Almacenar materia prima y productos terminados en una forma correcta.
- Solicitar a tiempo reposiciones de material, productos y servicios de mantenimiento.

### **Base legal**

La empresa Igloo está sujeta a las siguientes disposiciones legales:

**a. Ley orgánica de régimen tributario interno (LORTI)** Ley que regula las relaciones entre los contribuyentes que son los sujetos pasivos de los tributos y el estado como sujeto activo de los mismos, representado por el SRI.

Igloo, debe cumplir con las siguientes obligaciones tributarias:

- Declaración Impuesto a la Renta.
- Declaración IVA mensual.
- Declaración Retenciones en la fuente.

**b. Ordenanzas municipales GAD Otavalo** Normativa emitida por el Concejo Municipal de un Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), relacionada con las actividades económicas de la población.

Igloo, debe cumplir con las siguientes obligaciones municipales:

- Obtención de Patente municipal.
- Declaración del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales para actividades económicas obligados a llevar contabilidad.
- Presentación de Anexo Transaccional Simplificado (ATS).

### **1.1.2 Descripción del entorno**

En la actualidad las empresas aplican una auditoria de gestión con la finalidad de conocer cuál es su grado de eficacia y eficiencia al momento de lograr obtener cada uno de los objetivos y metas trazadas, en el caso de las empresas ecuatorianas el personal administrativo desconoce el beneficio que conlleva realizar este tipo de auditorías puesto que no cuentan con organigramas bien estructurado lo cual les dificulta conocer las verdaderas falencias administrativas que podrían tener.

El carente flujo de capital generado por la pandemia ocasiono que la empresa textil Igloo paralice su producción por varios meses y cierre una de sus sucursales debido al confinamiento dictaminado por el COE Nacional, sin embargo la empresa no prescindió del servicio de ningún empleado, los cuales estuvieron realizando ventas online de la mercancía que se encontraba en stock, además de ello varios empleados laboraban realizando prendas de vestir anti fluido para proteger a la población del contagio masivo que se estaba dando en dicha época (Igloo, 2021).

Mediante la presente investigación se pretende determinar cuáles fueron las principales consecuencias que ocasiono un reducido flujo monetario en la empresa textil Igloo y su incidencia en la economía y actividades operacionales durante el periodo de confinamiento a nivel nacional. Se pretende analizar cuál fue el rendimiento productivo de los empleados y como la reducción de ventas afecto sus ingresos, de la misma manera se aspira conocer si las decisiones adoptadas por la gerencia de la empresa fueron oportunas, si cumplieron con la cancelación de sus obligaciones tributarias o tuvieron algunas falencias al no encontrarse preparados para un escenario tan desfavorable.

La competencia directa que posee Igloo son con las marcas Tutto y The North Face reconocidas marcas textiles tanto a nivel nacional como internacional, quienes poseen diferentes distribuidoras en cada provincia del país.

**Tabla 1:** *Competencia Local*

<b>Empresa</b>	<b>Representante</b>	<b>Productos</b>
Totto	Juan Fernando Vásquez	Comercialización de ropa y mochilas
The North Face	Patricio Jarpa	Comercialización de chompas y ropa en general.

**Fuente.** Igloo (2021).

**Elaborado por:** Tamarima Cynthia (2021).

## **La industria textil en el mundo**

En la antigüedad el término de industria textil hacía referencia a tejidos a base de lana y de fibras, pero actualmente contempla una gran gama de procesos, tales como el anudado, el tufting, el enfurtido, etc. Acopla también el hilado de fibras naturales o sintéticas para sus acabados (Warshaw 2010).

A nivel mundial la industria textil se ha constituido en una de las principales fuentes de empleo e ingresos para muchos países, especialmente para países en vías de desarrollo, la industria textil representa el 3,3% del comercio mundial de manufacturas y el 2,5% de comercio mundial de mercancías. El continente que posee mayor una mayor exportación de bienes textiles es Asia con un 4,3% de exportaciones de mercancía y un 5,3% de exportaciones manufactureras, mientras que los continentes que más importan bienes textiles son África con un 8% y Europa Occidental con un 5,8% (Angulo, 2004).

## **La industria textil en el Ecuador**

La Industria textil ecuatoriana se ha dedicado a la fabricación de productos a base de todo tipo de fibras, siendo las más empleadas el poliéster, nylon, algodón, seda y la lana. En el transcurrir de los años las empresas textiles se han expandido en todo el territorio nacional, no obstante, las provincias con un elevado número de Industrias dedicadas a esta actividad son: Guayas, Tungurahua, Pichincha, Azuay e Imbabura (AITE, 2021).

La diversificación de la producción ha permitido que la industria textil en el Ecuador fabrique un sin número de productos, siendo los volúmenes de producción más elevados los de hilados y tejidos. Sin embargo, cada vez es mayor el volumen de producción de prendas de vestir y de textiles de hogar. La industria Textil ecuatorial en la actualidad aporta más del 7% del PIB manufacturero nacional, siendo la tercera rama que más aporta a la economía del país (AITE, 2021).

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estadísticas levantadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), alrededor de 158 mil personas laboran directamente en empresas textiles y de confección. A esto se suma los miles de empleos indirectos que genera, ya que la industria textil y confección ecuatoriana se encadena con un total de 33 ramas productivas del país (AITE, 2021).

### **Realidad económica actual de la industria textil**

En los últimos años la economía de las familias y empresas se ha visto comprometida y afectada por la emergencia sanitaria a nivel mundial a causa del COVID 19, misma que ocasionado que la producción de varias empresas se paralicen y en el peor de los casos cierren sus instalaciones de manera definitiva por la carencia de ingresos, aquello genero una ola masiva de despidos y pérdidas económicas debido a que no existía un adecuado flujo de capital, ocasionando un elevando el nivel de desempleo, caída del PIB y una reducción de los salarios, disminuyendo el consumo y la adquisición de bienes y servicios (Torres, 2004).

El flujo de capital en una economía en vías de desarrollo es muy importante debido a que explicar el comportamiento macroeconómico de cada país, atrae la inversión extranjera potenciando el desarrollo y crecimiento económico de las familias y empresas y la disminución de las desigualdades existentes entre los países.

### **1.1.3 Justificación**

#### **1.1.3.1 Justificación teórica**

La presente investigación atiende a la necesidad de llevar a cabo una auditoría de gestión, puesto que la entidad no cuenta un adecuado sistema de control interno por lo que no

puede brindar información financiera confiable basado en las falencias presentadas en el cumplimiento de sus objetivos, por consiguiente, servirá proporcionar a los usuarios internos y externos, información razonable y confiable.

La finalidad de la auditoría de gestión es determinar cómo es el funcionamiento, la documentación que tienen y las que deben requerir para mejorar el manejo de su establecimiento, la manera que tienen que llevar todos los papeles de adquisición del producto, el inventario, producto en perchas o vitrinas, entre otros aspectos que se debe cambiar para contar con una empresa adecuadamente organizada (Villardefrancos & Rivera, 2006).

Mediante una auditoría de gestión el personal de una empresa mide el grado o nivel de cumplimiento de todos los objetivos que se a trazado durante un periodo de tiempo determinado, aquello mide la eficiencia de una organización, las técnicas y procedimientos que se aplican serán de carácter general, destinados a la determinación de problemas que poseen las entidades auditadas (Rendon & Llopart, 1996).

Los procedimientos y técnicas para aplicar serán principalmente de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas. La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible busca obtener información más detallada que le ayude a detectar más fácilmente las problemáticas existentes que quiere ser como y cuando, donde, porque, etc. (Rendon & Llopart, 1996).

### **1.1.3.2 Justificación práctica**

El propósito del presente proyecto integrador obedece a la importancia que amerita la empresa textil Igloo de la ciudad de Otavalo de conocer los problemas que se obtendrá

después de realizar la auditoría de gestión como Herramienta de Evaluación del Cumplimiento de Objetivos de la Empresa Igloo.

El objetivo principal de una auditoría de gestión es la de conocer inconsistencias o irregularidades dentro de una empresa, para posteriormente adoptar correctivos que la mitiguen, obteniendo de esta manera una administración eficaz.

#### **1.1.4 Objetivos**

##### **1.1.4.1 Objetivo general**

Ejecutar una Auditoría de Gestión del ejercicio 2021 a la Empresa Igloo para la verificación del cumplimiento de objetivos.

##### **1.1.4.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar la fase de acercamiento y planificación para la ejecución de la Auditoría de Gestión de la Empresa Igloo.
- Ejecutar la auditoría de gestión en la Empresa Igloo.
- Emitir el informe de auditoría de gestión.

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

##### **1.2.1 Conceptos básicos**

###### **1.2.1.1 Auditoría**

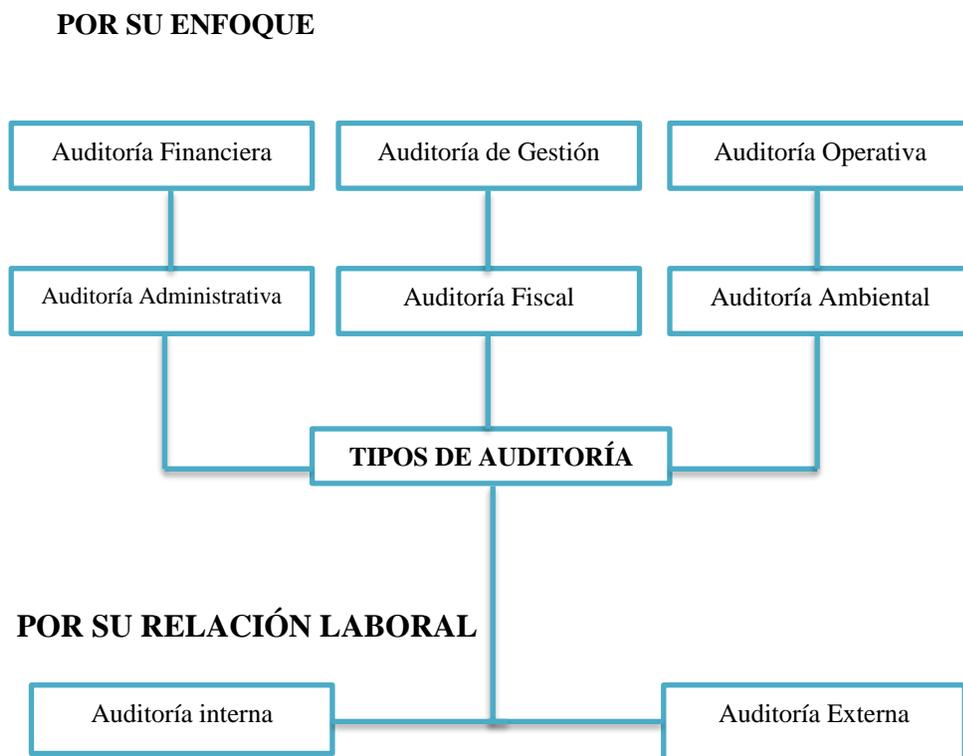
Para Vásquez & Pinargote (2018), la auditoría puede definirse como un proceso profundo de control y análisis para comprobar un suceso general o específico. Además, puede evaluar la evidencia para luego comunicar los resultados más importantes y significativos para la toma de decisiones (Quintanilla & Trujillo, 2015).

Analizando las definiciones anteriores concluimos que es la evaluación profesional aplicada a las operaciones corporativas, verifican y evalúan su desarrollo. Los resultados se respaldan con evidencia y se presentan en un informe que contiene observaciones y recomendaciones, para mitigar las falencias encontradas.

### 1.2.1.2 Tipos de auditoría

Sandoval (2012), menciona que una auditoria se encuentra clasificada por su enfoque o debido a su relación laboral (trabajo), mismas que son:

**Gráfico 3:** Tipos de auditoría



**Fuente.** Sandoval (2012)

**Elaborado por:** Tamarima Cynthia (2021)

➤ **Por su enfoque se clasifica en:**

**Auditoría financiera:** es un proceso llevado a cabo por auditores independientes o por personal de la empresa, misma que expone su información financiera y económica, con la finalidad de resguardar la integridad de la intuición

**Auditoría de gestión:** analiza si las decisiones adoptadas por la entidad fueron acertadas o irresponsables mediante el análisis de la información que respalda dichas decisiones.

**Auditoría operativa:** es el análisis específico, exhaustivo y sistemático que se lleva a cabo a las operaciones que realiza una empresa, evaluando su eficacia, eficiencia y el adecuado desarrollo de sus actividades.

**Auditoría administrativa:** es la revisión minuciosa y sistemática que desarrolla el personal administrativo de una institución, para determinar la relación causal entre el desempeño de sus integrantes y el cumplimiento de sus actividades.

**Auditoría fiscal:** es el control del estado tributario de una persona natural o jurídica, misma que decreta si el contribuyente se encuentra cumpliendo de manera correcta sus obligaciones tributarias.

**Auditoría Ambiental:** busca verificar si los proyectos llevados a cabo por empresas u organizaciones cuentan con normas de protección medio ambiental, mismas que deben manejar de manera sustentable los recursos naturales.

➤ **Por su relación laboral se clasifica en:**

**Auditoría interna:** evalúa la eficiencia y eficacia de una empresa se encarga de garantizar que las operaciones actividades estén acorde a las políticas generales que maneja la

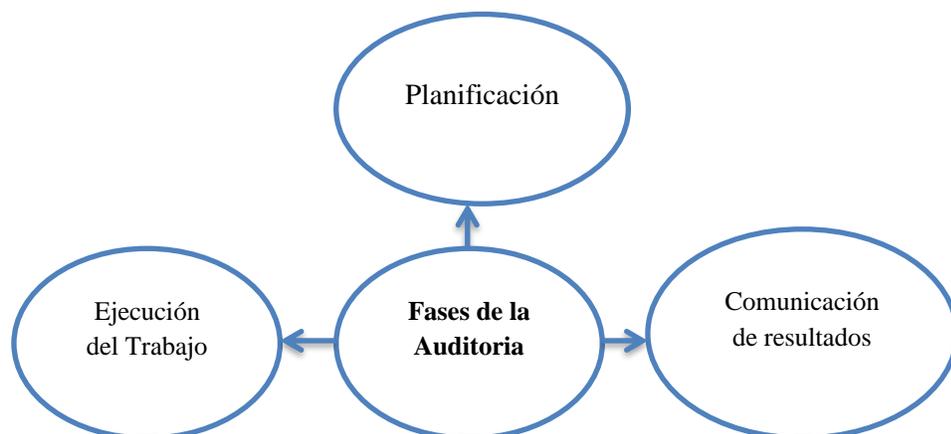
entidad, en el caso de llegar a determinar alguna problemática se desprenderá una solución para mitigar dicha dificultad (Sandoval, 2012).

**Auditoría externa:** es una evaluación independiente llevada a cabo por el personal de la entidad, la cual busca determinar si existen o no irregularidades en el interior de la institución intervenida, por lo general el examen es efectuado por la contraloría o Auditores Independientes, mediante parámetros anteriormente establecidos en los contratos (Sandoval, 2012).

### 1.2.1.3 Fases de la auditoría

Las fases del proceso de Auditoria según Álvarez (2017) son:

**Gráfico 4:** Fases de la auditoría



**Fuente.** Álvarez (2017)

**Elaborado por:** Tamarima Cynthia (2021)

#### 1.2.1.3.1 Planificación

Es la primera fase del proceso de Auditoria, en la cual se reconoce el área que se va a examinar o revisará, para lo cual se recolectará información precisa de las actividades a auditar (Álvarez, 2017).

**1.2.1.3.1.1 Planificación preliminar:** tiene como objetivo principal obtener información actualizada de una determinada entidad, con la finalidad de conocer las condiciones en las cuales se desarrollará la auditoría.

**1.2.1.3.1.2 Planificación específica:** luego de realizar una planificación preliminar se detallará una planificación específica la cual nos permite determinar las políticas de la empresa, obtención de información adicional y los procedimientos que se encuentran ejecutando.

### **1.2.1.3.2 Ejecución del trabajo**

En esta fase el auditor aplica los procedimientos establecidos en los programas de auditoría, con la finalidad de establecer cuáles son los componentes críticos que posee la entidad intervenida, y determinar la causa que generó dicha problemática identificada, todos los hallazgos descubiertos por el auditor se encuentran debidamente sustentados. Durante el proceso de auditoría es fundamental que el auditor posea una comunicación constante y continua con todos los funcionarios y empleados de la institución intervenida (Álvarez, 2017).

#### **1.2.1.3.2.1 Hallazgo de auditoría**

Es una descripción lógica de todos los sucesos encontrados en la realización de la auditoría, que comprende irregularidades, errores, desviaciones, debilidades que se deben comunicar para aplicar acciones correctivas.

Atributos del hallazgo

- **Condición:** Situaciones actuales “Lo que es”.
- **Criterio:** Este atributo comprende la normativa legal o técnica aplicable “Lo que debe hacer”
- **Causa:** Se debe analizar las razones por que la condición no cumple con el criterio “Por qué sucede”

- **Efecto:** Establecer las consecuencias de que la condición no cumpla con el criterio es decir es la diferencia entre “Lo que es” y “Lo que debe hacer”

#### **1.2.1.3.2.2 Técnicas de recolección de información**

Métodos útiles de investigación que se utiliza profesionalmente para conseguir la evidencia (Paredes, 2014).

##### **Verificación ocular**

- Observación: presencia física ocular para apreciar y evaluar la operatividad.
- Comparación: análisis objetivo para delatar semejanzas y diferencias.
- Revisión Selectiva: revisión de una muestra, debido a su volumen.
- Rastreo: selección de una operación para ser revisada minuciosamente.

##### **Verificación verbal**

- Indagación: averiguaciones directas o conservaciones para obtener información.
- Entrevistas: efectuadas al personal, colaboradores y usuarios.
- Encuestas: útiles para recopilar información de un gran universo de datos.

##### **Verificación escrita**

- Análisis: separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa del elemento.
- Tabulación: agrupar resultados obtenidos para facilitar conclusiones.
- Conciliación: hacer coincidir datos independientes pero relacionados.
- Confirmación: comprobar la autenticidad de registros mediante información directa de funcionarios que participan en operaciones sujetas a examen.

##### **Verificación documental**

- Comprobación: verificar legalidad, autenticidad de las operaciones.

- **Computación:** determina la exactitud aritmética de los cálculos efectuados.

#### **1.2.1.3.2.3 Papeles de trabajo**

Son documentos profesionales creados para el registro de los resultados en el transcurso de la auditoría, mismos que deben ser claros y precisos, bien referenciados, aseguran la permanencia de lo evidenciado y debe garantizarse su custodia y confidencialidad (Vasquez & Pinargote, 2018).

Los documentos recopilados pasan formar parte del Archivo Corriente o del Permanente según su utilidad y empleo.

- **Archivo corriente:** archivos obtenidos durante la auditoría, que son nuevos o que contribuyen a una información actual.
- **Archivo permanente:** archivos o documentación generada en procesos anteriores o de conocimiento general de la compañía.

#### **1.2.1.3.3 Comunicación de resultados**

Es la última fase del proceso de la auditoría y se encuentra dirigida a los funcionarios de la institución o empresa examinada con la finalidad de exponer la información obtenida mediante un informe final, mismo que contendrá los estados financieros, las notas aclaratorias correspondientes y las conclusiones y recomendaciones a las que el auditor ha llegado luego de analizar la información obtenida (Álvarez, 2017).

##### **1.2.1.3.3.1 Informe de auditoría**

Es un proceso sistemático del resultado de la información, estudio, investigación realizada por los auditores durante la ejecución de la auditoría. El informe de auditoría debe presentarse oportunamente, con el objeto de que la información en él contenida sea actual, útil y valiosa, así como para que las autoridades a quienes corresponda, adopten de forma

inmediata las medidas correctivas a que hubiere lugar a fin de subsanar las deficiencias señaladas (COFAE,2014).

#### ➤ **Estructura del informe de auditoría**

Todo informe de Auditoría debe contener en su texto lo siguiente:

1. Capítulo I – Aspectos Preliminares.
2. Capítulo II – Características de la entidad, programa y proyecto.
3. Capítulo III – Resultados de la Auditoría.
4. Capítulo IV – Disposiciones Legales (COFAE,2014).

#### **1.2.1.4 Gestión**

En cuanto a Gestión la Contraloría General del Estado, ((2001) la define como una evaluación de metas que implica actividades administrativas y el desarrollo de estrategias que generen supervivencia.

Definimos como gestión la adecuada ubicación de recursos en el proceso administrativo institucional, para alcanzar determinados objetivos de manera económica, eficiente y eficaz.

La administración no la ejecuta solamente la Gerencia. El proceso administrativo lo ejecutan todos los bloques de la estructura organizacional, desde el nivel institucional hasta el operativo, su esencia es unir esfuerzos para entregar productos o servicios de calidad y alcanzar rentabilidad del negocio. Su desempeño genera un impacto e impulsa su permanencia o no en el entorno.

#### **1.2.1.4.1 Principio de una organización**

Para Hernández (2004), los principios bajo los cuales las organizaciones deben ejecutar sus operaciones para su óptimo desarrollo son los siguientes:

**Tabla 2:** *Principios de una Organización*

<b>Principios</b>	<b>Justificación</b>
Eficiencia	Productos de excelencia entregados oportunamente en relación a cantidad de recursos empleados.
Eficacia	Objetivos institucionales alcanzados.
Economía	Calidad y cantidad apropiada de recursos, al mejor costo.

**Fuente.** ISSAL

**Elaborado por:** Tamarima Cynthia (2021)

### **1.2.1.5 Auditoría de gestión**

El artículo 21 de la Contraloría General del Estado (2002), la define a la auditoría de gestión como un hecho fiscalizador utilizada para analizar el control y su gestión con un equipo multidisciplinario que cuente con indicadores para obtener los resultados empleados.

Es el examen sistemático, comprensivo y constructivo del entorno organizativo, tanto de sus procesos como de sus recursos, utilizando personal especializado para verificar el quehacer de la dirección y el sentido educativo. Mide los resultados planificados con los ejecutados, mediante la utilización de indicadores de gestión que le permitan conocer nivel de satisfacción o insatisfacción de las necesidades. (Zambrano, Escobar, & Armada, 2018)

De acuerdo con las definiciones mencionadas, se concluye que es un instrumento utilizado para evaluar control aplicado al proceso administrativo, tiene como finalidad determinar la eficacia sobre los objetivos institucionales.

La auditoría de gestión en la organización dirige su esfuerzo en detectar y revelar falencias en el control de los procedimientos administrativos, que impiden o afectan el cumplimiento óptimo de sus objetivos

### **1.2.1.5.1 Objetivos de una auditoría de gestión**

De acuerdo con Paredes (2014), manifiesta que la auditoría de gestión persigue los siguientes objetivos:

- Comprobar la observancia de las políticas, normas y reglas.
- Aplicar indicadores para evaluar la gestión institucional.
- Determinar nivel del performance empresarial.
- Determinar nivel de confianza en controles aplicados.
- Evaluar el desempeño y productividad
- Recomendar mejoras significativas sobre las deficiencias encontradas (pág. 20).

### **1.2.1.5.2 Características de la auditoría de gestión**

- Permanente: continua, oportuna y eficiente.
- Estratégica: determina criterios relevantes para la ejecución de la evaluación.
- Objetiva: fundamentación de la evidencia.
- Confiable: utilización de información clara y veraz.
- Diligente: atención oportuna y diligente frente al órgano de control.
- Efectiva: emite opinión y recomendaciones oportunas, correctivas (Arias, 2018).

### **1.2.1.5.3 Indicadores de una auditoría de gestión**

#### **1.2.1.5.3.1 Indicador de proceso**

De acuerdo a Jaramillo (2022), los indicadores de proceso evalúan cada una de las actividades que realiza una empresa, mide si se está cumpliendo con cada una de las metas y objetivos trazados y determina los cambios que se deben realizar para alcanzar dichos logros.

La fórmula para calcular el Indicador de Proceso es la siguiente:

$$\text{Disponibilidad} = \frac{\text{Tiempo de Operaciones}}{\text{Tiempo Planificado de Producción}}$$

### 1.2.1.5.3.2 Indicador de eficiencia, eficacia y efectividad

Para Jaramillo (2022), el indicador de eficiencia genera datos específicos tales como:

- Indicadores de Calidad y no calidad
- Defectos activos
- Pruebas automatizadas
- Necesidades solventadas
- Falencias Diarias
- Visto bueno de Requisitos
- Pruebas realizadas

Las fórmulas para calcular el Indicador de Eficiencia, Eficacia y Efectividad son las siguientes:

#### Fórmula de la eficacia

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Resultado Alcanzado} * 100}{\text{Resultado Previsto}}$$

#### Fórmula de la eficiencia

$$\text{Eficiencia} = \frac{\frac{\text{Resultado Alcanzado}}{\text{Costo Real}} * \text{Tiempo Invertido}}{\frac{\text{Resultado Previsto}}{\text{Coste Estimado}} * \text{Tiempo Previsto}}$$

### **Fórmula de la efectividad**

$$Efectividad = \frac{\frac{Eficiencia}{Eficacia}}{2} \div Máxima Puntuacion Posible$$

#### **1.2.1.5.3.3 Indicador de calidad:**

Miden la calidad del producto final y en el caso de una empresa de servicios la atención al cliente mediante, mediante indicadores tales como sugerencias de proveedores o compradores, devolución de productos defectuosos, defectos en línea de fabrica entre otros (Jaramillo, 2022)

La fórmula para calcular el Indicador de Calidad es la siguiente:

$$Calidad = \frac{Número de Unidades Conformes}{Numero Total de Unidades}$$

#### **1.2.1.5.3.4 Indicador de resultados**

Este indicador le permite evaluar a la empresa el desempeño de sus empleados y la calidad de su servicio, permitiéndoles tomar correctivos a los altos mando con la finalidad de mejorar la producción de bienes y la prestación de servicios (Jaramillo, 2022).

Las fórmulas para calcular el Indicador de Resultados es la siguiente:

$$Indicador de Resultados = \frac{Numero de Trabajadores}{Puestos de Trabajo Atendidos}$$

$$\text{Indicador de Resultados} = \frac{\text{Numero de Trabajadores}}{\text{Usuarios Atendidos}}$$

$$\text{Indicador de Resultados} = \frac{\text{Numero de Trabajadores Ausentes}}{\text{Número de Horas Programadas}}$$

### **1.2.1.6 Control interno**

Procedimientos y métodos, que evalúan el desempeño de las operaciones empresariales, reconociendo la normatividad y las directrices marcadas por los directivos (Becerra, 2016).

El Comité COSO define el control interno como un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, su objeto es ofrecer razonables garantías para la consecución de objetivos:

- Operatividad eficiente y eficaz.
- Información confiable.
- Observancia de leyes y normativa aplicables (Cajiao, 2016).

De manera más detallada se puede exponer los siguientes objetivos:

- Prevenir fraudes
- Descubrir robos malversaciones de fondos
- Obtener información de gestión oportuna y confiable.
- Detectar falencias contables y administrativas.
- Detectar desperdicios materiales y de tiempo en operaciones.
- Promover desempeño eficiente del personal
- Salvaguardar activos. (Becerra, 2016).

### 1.2.1.6.1 Componentes modelo COSO

El modelo COSO contiene cinco componentes y demás principios que figuran conceptos importantes para el establecimiento de un efectivo SCI.

1. **Entorno de control:** Fundamental para el accionar organizacional, refleja la actitud del recurso humano.
  - Compromiso, integridad y valores conductuales
  - Responsabilidad por la supervisión
  - Define la estructura, la autoridad y la responsabilidad
  - Compromiso con la competencia
  - Aplica la rendición de cuentas
2. **Evaluación de riesgos:** Consciencia de la exposición a fallas y conflictos internos y externos.
  - Especifica objetivos adecuados
  - Identifica y analiza riesgos
  - Evalúa peligro de fraude
  - Identifica y analiza alteraciones significativas.
3. **Actividades de control:** Garantizan la observancia de las políticas direccionales.
  - Desarrolla actividades de control
  - Control de software.
  - Ejecuta políticas y procedimientos
4. **Información y comunicación:** información relevante, procesada y transmitida oportunamente.
  - Utilizar información pertinente
  - Comunicación a nivel interno
  - Comunicación exterior

**5. Supervisión y monitoreo:** Evaluar desempeño, modificable, respecto a rendimiento.

- Efectúa evaluaciones continuas o separadas
- Evalúa y comunica las deficiencias

#### **1.2.1.6.2 Metodología de evaluación Cédulas descriptivas o Narrativas:**

Es la explicación por escrito, de las rutinas establecidas de las operaciones o aspectos específicos. El tipo de relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de actividades, procesos, documentos y registros, explora inquietudes, problemas.

- Su utilización es muy sencilla.
- Es aplicable en pequeñas entidades.
- Prevalece normalmente la creatividad e iniciativa del auditor.
- Su descripción se realiza en base de la observación del auditor.

##### **1.2.1.6.2.1 Cuestionarios**

Lista de preguntas, evalúa fortalezas y debilidades. Preguntas que deben ser contestadas regularmente por el directorio, y los responsables de los componentes y procesos.

##### **1.2.1.6.2.2 Flujogramas**

Descripción gráfica y objetiva de la estructura, componentes o áreas relacionadas con la auditoría, así como los distintos procedimientos, departamentos y actividades.

##### **1.2.1.6.2.3 Evidencia de auditoría**

La NIA 500 establece que al realizar una auditoría esta debe arrojar evidencia apta y relevante para poder llegar a conclusiones apropiadas en las que se basaran la opinión de la auditoría (FAQ ISA, 2019).

En la Auditoría de Gestión la mayor parte de la evidencia se extrae del análisis obtenido a través de examen físico, observación de procesos, revisión de documentos entre otras técnicas que permiten obtenerlas” (Vasquez & Pinargote, 2018).

Hay diferentes tipos de evidencia que son obtenidos para sustentar opinión y recomendación oportuna, por ejemplo:

- **Física.** – Obtenida de una observación directa de actividades.
- **Testimonial.** – Obtenida en entrevistas verbales y escritas.
- **Documental.** – Obtenidas de fuente o ajena a la entidad.
- **Analítica.** – Consiste en el estudio y evaluación de la información.
- **Evidencia electrónica.** – Obtenida del desarrollo tecnológico y los cambios normativos.

#### **1.2.1.7 Indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión son herramientas de control que, gracias a su aplicación, la información obtenida es utilizada para el planteamiento de metas (Vasquez & Pinargote, 2018).

Son un instrumento que mide y evalúa la gestión aportando elementos muy importantes para incentivar a la mejora de los procesos, empleando recursos e instrumentos para alcanzar los objetivos organizacionales (Cubero, 2019).

Los indicadores permiten evaluar:

- La economía y eficiencia en los recursos
- Cualidades de bienes y servicios.
- Satisfacción de los usuarios.

#### **1.2.1.7.1 Clases de indicadores**

- Indicadores cuantitativos. Cifras establecidas periódicamente de los resultados de las operaciones.
- Indicadores cualitativos, Evalúan la capacidad de gestión de la organización.
- De uso universal miden eficiencia, eficacia, metas, objetivos, son parámetros de medición universal.

El diseño e implantación de indicadores de gestión responde a la funcionalidad de cada institución, determinando los parámetros (economía, eficiencia, eficacia) para demostrar su gestión.

#### **1.2.1.8 Fases de la auditoría de gestión**

Para efectuar la auditoría de gestión Ortiz (2014), estableció que es importante seguir las siguientes fases que se detallan a continuación:

##### **Fase I: Conocimiento preliminar.**

Procedimientos aplicados para conocer la institución:

- Visita de observación.
- Obtención de información.
- Revisión de la información.
- Definición del alcance y objetivos de la auditoría.
- Identificación de las áreas potenciales a ser consideradas en la estrategia de auditoría. Dándonos como resultado del proceso antes mencionado el informe de planificación preliminar- diagnóstico.

Se inicia el proceso de auditoría con la planificación de la auditoría cuyo propósito es desarrollar una estrategia global para su administración y conducción, al igual que el

establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse (Ortiz, 2014).

## **Fase II: Planificación.**

Procedimientos aplicados:

- Análisis de la información y documentación.
- Evaluación del control interno.
- Análisis de riesgo y determinación del nivel de confianza.
- Elaboración de programas de trabajo.

Proporcionándonos como resultado la matriz de decisiones por componente culminando con el programa de trabajo.

Esta fase cumple con un objetivo fundamental, que es diseñar una estrategia de trabajo a la medida, ya que sus procedimientos se diseñan sobre la base del grado de cumplimiento del control interno (Ortiz, 2014).

## **Fase III: Ejecución**

En esta fase se aplican:

- Aplicación de programas de trabajo.
- Obtención de evidencias.
- Desarrollo de hallazgos por componente.
- Coordinación y supervisión.
- Definición de la estructura del informe.
- Redacción del informe.

Con la aplicación del procedimiento antes mencionado lograremos la documentación de la ejecución lo que nos permitirá un control de documentos, registros de archivos corrientes y datos.

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría. El propósito de la fase de ejecución es evidenciar la aplicación de programas de trabajo diseñados para cumplir con la estrategia de auditoría a seguir. En esta se sustentan los hallazgos cuyos atributos son la condición, criterio, causa y efecto (Ortiz, 2014).

#### **Fase IV: Comunicación de resultados**

Esta fase comprende:

- Comunicación parcial de resultados.
- Se identifican observaciones y oportunidades de mejora.
- Discusión con el cliente y definición de compromisos.
- Obteniendo como resultado el informe ejecutivo.

La comunicación con los sujetos relacionados, se cumple durante todo el proceso de la auditoría, uno de los propósitos es impulsar la toma de acciones correctivas de inmediato.

Es importante que el informe de auditoría antes de su emisión, sea discutido en una conferencia final con los responsables de los procesos que fueron considerados en el alcance (Ortiz, 2014).

#### **Fase V. Seguimiento**

Esta fase comprende:

- Diseño.
- Implantación.
- Evaluación.

Lo que nos dará como resultado una matriz de implementación de recomendaciones llegando así al fin del proceso.

Como anexo al informe de auditoría, se integra la matriz de implementación de recomendaciones, documento que es básico para esta fase. Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada los auditores internos y en su ausencia los auditores que ejecutaron la auditoría deberán realizar el seguimiento correspondiente (Ortiz, 2014).

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

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

##### **2.1.1 Nivel y tipo de investigación**

###### **2.1.1.1 Nivel descriptivo**

El nivel descriptivo es un estudio estadístico, en el cual se describe y explica cada uno de los datos empleados de la población o fenómeno de estudio, respondiendo a las interrogantes, cuándo, cómo, qué, dónde y quién (Marroquín, 2012).

La presente investigación es de carácter descriptivo, debido a que analiza cada uno de las características de los distintos departamentos que integran la industria textil Igloo, con la finalidad de obtener una mejor visión acerca de las funciones operacionales que se encuentra desarrollando.

###### **2.1.2 Unidad de análisis**

Para el presente estudio se analizó a la empresa textil Igloo cuya matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura. Igloo es un emprendimiento que se dedica a la fabricación de prendas de vestir confeccionadas a mano por artesanos, es una marca de ropa que combina la comodidad con la calidad, creada en Ecuador, se ha instalado en el mercado como una marca referencia que compite con compañías especializadas en prendas sports wear. Tardes lluviosas en medio de la ciudad, recorridos por el campo en familia o hacer cumbre a una montaña son ocasiones únicas donde Igloo te acompaña ofreciendo comodidad, calidad y estilo. Sus productos textiles se los comercializa en las ciudades de Tulcán, Ibarra, Otavalo, Quito, Latacunga, Ambato, y Riobamba.

A raíz del Covid 19 y el aislamiento de toda la población ecuatoriana, la empresa textil Igloo detuvo su producción de artículos ocasionando que el stock de la empresa no se incremente. La principal problemática que posee la empresa es el desabastecimiento de productos puesto que aún no ha logrado retomar sus actividades productivas con total normalidad, aquello ha generado que no pueda ofertar nuevos productos, ocasionando pérdidas económicas, mismas que han ocasionado que en algunos casos el cierre de puntos de venta, puesto que no cuentan con recursos económicos suficientes para poder hacerle frente a sus obligaciones contraídas con terceras personas.

### 2.1.3 Fuentes y técnicas de recolección de información

#### 2.1.3.1 Fuentes de información primaria

El presente estudio recolecto información de primera mano mediante una encuesta realizada a 30 empleados de la empresa textil Igloo a nivel nacional y no tuvo ningún tipo de alteración.

**Tabla 3:** *Nómina de Empleados*

	<b>Nombres</b>	<b>Cargo</b>	<b>Departamento</b>
1.	María Gabriela Fuertes Lema	Gerente General	Administrativo
2.	Edwin Daniel Lema Negrete	Ventas	Ventas
3.	Cesar Rogelio Viteri Basantes	Marketing	Marketing
4.	Francis Giles	Redes Sociales	Marketing
5.	Margarita Lema	Auxiliar Contable	Contable
6.	Janeth Miranda	Maquila	Producción
7.	Raquel Sandoval	Pulido y doblado	Producción
8.	Javier Baez	Corte y Estampado	Producción
9.	Lady Milena Villarreal Reyes	Distribuidora	Ventas
10.	Nathaly Eugenia Moran	Distribuidora	Ventas
11.	Gabriela Lizbeth Ipiales	Distribuidora	Ventas
12.	Elena Belén Nazareno	Distribuidora	Ventas

13.	Saray Eunice Borja Cartagena	Distribuidora	Ventas
14.	María Daniela Lema	Distribuidora	Ventas
15.	Karla Teresa Quintero	Distribuidora	Ventas
16.	Martha Paulina Chauca Quiroz	Distribuidora	Ventas
17.	Mirian Elizabeth Diaz	Distribuidora	Ventas
18.	Priscila Damaris Moreira	Distribuidora	Ventas
19.	María José Valenzuela Ortega	Distribuidora	Ventas
20.	Joselyn Tatiana Abril	Distribuidora	Ventas
21.	Paola Francisca Navia	Distribuidora	Ventas
22.	Marla José Chuquitarco	Distribuidora	Ventas
23.	Cynthia Dayana Tamarima	Distribuidora	Ventas
24.	Veronica Soledad Pilliza	Distribuidora	Ventas
25.	Karla Tatiana Castillo	Distribuidora	Ventas
26.	Evelyn Valeria Pico	Distribuidora	Ventas
27.	Katherine Inca Orellana	Distribuidora	Ventas
28.	Mishel Montero García	Distribuidora	Ventas
29.	Magna Silvana Pacheco	Distribuidora	Ventas
30.	Gabriela Estefanía Muñoz	Distribuidora	Ventas

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021)*

## **Encuesta**

Se aplicó un cuestionario de control interno previamente elaborado a los empleados de la Empresa Igloo, el cual permitió medir el riesgo del área auditada. La encuesta fue aplicada el 28 de diciembre del presente año en la oficina matriz de la empresa y en cada una de sus puntos de venta a nivel nacional, con la finalidad de conocer las falencias y fortalezas que presenta la entidad.

## Cuestionario

En la presente investigación se emplearon 13 preguntas, utilizando una escala nominal y preguntas cerradas.

**Tabla 4:** *Cuestionario*

N°	Preguntas	Escala
1	¿Conoce la misión y visión de la empresa textil Igloo?	➤ Si ➤ No
2	¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?	➤ Si ➤ No
3	¿El área contable de la empresa textil Igloo constantemente capacita a su personal?	➤ Si ➤ No
4	¿Considera usted que ha logrado cumplir sus actividades laborales con un alto nivel de eficiencia?	➤ Si ➤ No
5	¿La empresa le facilita los equipos tecnológicos necesarios para su trabajo?	➤ Si ➤ No
6	¿La estructura organizacional influye en el cumplimiento de objetivos?	➤ Si ➤ No
7	¿Existe buen ambiente laboral y comunicación entre todo el personal	➤ Si ➤ No
8	¿Existe el compromiso del trabajo en equipo?	➤ Si ➤ No
9	¿Considera importante realizar una evaluación al desempeño laboral?	➤ Si ➤ No
10	¿Recibe incentivos el personal por un trabajo extraordinario?	➤ Si ➤ No

11	¿La empresa adopta nuevas técnicas para mejorar los recursos tecnológicos?	➤ Si ➤ No
12	¿Ha percibido una disminución en la producción?	➤ Si ➤ No

*Fuente: Medina (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

#### **2.1.4 Procesamiento de la información**

En el presente estudio empleó tablas que permitieron analizar de mejor manera la información obtenida mediante la tabulación de los datos y la interpretación de los resultados obtenidos de cada pregunta descrita en la encuesta, para ello se utiliza la herramienta informática Excel la cual mediante sus funciones predeterminadas proporciona una mejor manipulación de la información recabada, obteniendo resultados precisos acorde a lo establecido.

**Tabla 5:** *Procesamiento de la información*

<b>Preguntas</b>	<b>Dimensión o categoría</b>	<b>Frecuencia</b>
¿Conoce la misión y visión de la empresa textil Igloo?	Ambiente de control	
¿El área contable de la empresa textil Igloo constantemente capacita a su personal?	Actividades de control	
¿La estructura organizacional influye en el cumplimiento de objetivos?	Actividades de control	
<b>Total, entrevistas</b>		<b>30</b>

*Fuente: Medina (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021)*

#### **2.1.5 Fases del desarrollo de la Auditoría**

Para ejecutar la Auditoría de Gestión, es importante realizar los procedimientos del archivo corriente y archivo permanente que comprenden 5 fases que son las siguientes:

**Tabla 6:** *Fases del desarrollo de la auditoría*

<b>Fases</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Resultado</b>
Fase I Conocimiento Preliminar	Diagnóstico Inicial de la empresa. Obtención de información de la empresa Igloo Documentación preliminar	Planificación Preliminar
Fase II Planificación	Evaluación del Control Interno que está llevando a cabo la empresa textil. Elaboración de la encuesta para los empleados de la empresa.	Planificación específica Elaboración de papeles de trabajo.
Fase III Ejecución	Recopilación de evidencia documental en donde se detalla las actividades que desarrolla la empresa Igloo Comunicado emitido a los empleados acerca de la auditoria que se llevara a cabo Aplicación de la encuesta a los empleados que labora en Igloo	Matriz de hallazgos de auditoría Analizar los resultados de la encuesta
Fase IV Comunicación	Informe borrador Comunicar los resultados al Gerente. Emisión del Informe Elaborar indicadores de gestión que verifiquen el cumplimiento de las actividades a mejorar Planteamiento de acciones correcciones y establecer responsables para cada una.	Informes de auditoría de gestión. Resultados y observaciones
Fase V Seguimiento	Verificar las acciones correctivas aplicadas	Comprobar la eficiencia de las acciones correctivas

*Fuente: Medina (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

### **2.1.5.1 La Fase I Conocimiento preliminar**

La Fase I comprendió la determinación de objetivos y recursos obtenidos de la empresa Igloo con la finalidad de obtener un mayor grado de eficiencia y efectividad. Incluyendo un diagnóstico inicial de la empresa, dando mayor interés a su actividad principal, en esta fase comprende las siguientes actividades:

- Obtención de la información general y las principales actividades que realiza Igloo.
- Conocimiento de la misión y visión de la empresa.
- Revisar el cumplimiento de las funciones de cada empleado según el organigrama organizacional.
- Planteamiento y Creación del FODA de la empresa.
- Planificación preliminar para mayor comprensión de la empresa.

### **2.1.5.2 La Fase II Planificación de la auditoría**

En esta fase se tomó toda la información obtenida en la fase I para realizar una evaluación al control interno, mediante la elaboración de una encuesta que permita identificar las falencias que incurren en los procesos. Las actividades que comprende esta fase son:

- Elaborar papeles de trabajo para mayor comprensión y orden.
- Creación de la encuesta para los trabajadores de la empresa.
- Planificación estratégica y específica.

### **2.1.5.3 Fase III Ejecución de la auditoría**

Esta Fase comprendió la evidencia suficiente, obtenida de la información veraz y confiable de los papeles de trabajo y de la encuesta aplicada en la matriz ubicada en la ciudad de Otavalo y en todos sus puntos de venta a nivel nacional. Tomando en cuenta

que la población no es grande se procedió a realizar al total de los empleados. Las actividades que comprendió esta fase son:

- Verificar que la información de los papeles de trabajo confirme la evidencia suficiente.
- Elaborar la hoja de hallazgos de Auditoría.
- Analizar los resultados de la encuesta aplicada.

#### **2.1.5.4 Fase IV Comunicación**

En esta Fase se realizó el informe de auditoría dirigido al área administrativa exponiendo en forma resumida los hallazgos obtenidos durante toda la auditoría. Las recomendaciones fueron planteadas con el fin de cumplir con las acciones correctivas. Además, se realizó el planteamiento de indicadores de gestión que verificaron el cumplimiento de la auditoría.

Las actividades que se realizaron en esta fase son:

- Redactar el informe de auditoría.
- Comunicar los resultados a la gerencia.
- Planteamiento de acciones correctivas y establecer un responsable para cada una.

#### **2.1.5.5 Fase V Monitoreo**

En esta fase se comprobó la eficiencia del cumplimiento de las acciones correctivas y de los indicadores de gestión planteado en la fase anterior. Las actividades realizadas en esta fase son:

- Seguimiento a los procesos y recomendaciones en la auditoría.
- Verificar el cumplimiento de los indicadores de gestión y las acciones correctivas.

## 2.1.6 Indicadores de gestión

En el presente estudio se aplicarán indicadores de gestión con la finalidad de conocer y analizar nivel de riesgo y confianza que posee la empresa textil Igloo, de la misma manera permite conocer cuáles son las falencias que posee la empresa, para adoptar correctivos que mejoren dichos índices de deficiencia.

Los indicadores son también conocidos como indicadores de control, monitoreo y seguimiento, los cuales evalúan el rendimiento de los empleados y la utilización de los medios que poseen. Los indicadores empleados para conocer la eficiencia y eficacia de la empresa son los siguientes:

### 2.1.6.1 Ambiente de control

➤ **Delegación de Funciones:** le permitirá conocer si la empresa posee una adecuada distribución de su personal, acorde a su perfil profesional

$$\text{Delegación de Funciones} = \frac{\text{Definición de funciones de cada empleado}}{\text{Total Empleados}}$$

➤ **Evaluación de Desempeño Laboral:** permite determinar el rendimiento de cada trabajador en su área asignada

$$\text{Desempeño Laboral} = \frac{\text{Empleados Evaluados}}{\text{Total Empleados}} * 100$$

➤ **Incumplimiento de actividades:** este indicador permite conocer que empleado no realiza de manera eficiente cada una de sus actividades

$$\text{Incumplimiento de Actividades} = \frac{\text{Sanciones por incumplimiento}}{\text{Totalidad de Actividades}} * 100$$

### 2.1.6.2 Evaluación de riesgos

➤ **Conocimiento de los objetivos de la empresa:** le permite determinar a la empresa el número de empleados que posee conocimientos acerca de las metas que la institución aspira lograr

$$\text{Conocimiento de Objetivos} = \frac{\text{Conocimiento de objetivos}}{\text{Total Empleados}}$$

➤ **Análisis de los riesgos:** este indicador es empleado para conocer cuáles son los posibles riesgos tanto internos como externos que pueda afectar de manera significativa a la empresa

$$\text{Riesgos} = \frac{\text{Talento Humano}}{\text{Total de Empleados}} * 100$$

### 2.1.6.3 Actividades de control

➤ **Salida de información:** permite determinar si el personal de la empresa ha filtrado algún tipo de información a la competencia o a terceras personas que puedan perjudicar el accionar o la economía de Igloo

$$\text{Salida de Informacion} = \frac{\text{Talento Humano}}{\text{Total de Empleados}} * 100$$

### 2.1.6.4 Monitoreo

➤ **Análisis a posibles problemáticas:** determina que problemas internos podría afectar el desempeño laboral de los empleados o la producción de la empresa

$$\text{Problematicas} = \frac{\text{Departamentos Coordinados}}{\text{Total de Departamentos}} * 100 = \frac{0}{4} * 100 = 0\%$$

## 2.1.7 Cálculo del nivel de confianza y riesgo

Para realizar una evaluación al sistema de control interno la información recabada será medida por medio de la obtención del nivel de Confianza y Riesgo que posee la Institución. Es la probabilidad de que las conclusiones estadísticas del auditor sean correctas, permitiéndole determinar el estado actual de la empresa

El cálculo del nivel de Confianza y Riesgo se lo obtiene de la siguiente manera:

### 2.1.7.1 Nivel de confianza

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

### Rangos del nivel de confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%

### 2.1.7.2 Riesgos

El cálculo del nivel de Riesgo se lo realiza de la siguiente manera:

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

**Rangos del Nivel de Confianza**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
5% - 24%	25% - 49%	50% - 85%

## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO**

Para el análisis de este capítulo se desarrolló una auditoria de gestión a la empresa textil Igloo, partiendo del sustento teórico mencionado en capítulos anteriores. Con la finalidad de instaurar un informe acerca del nivel de eficacia y eficiencia que poseen los funcionarios y empleados de la empresa textil. Para llevar a cabo dicho estudio se empleó los cinco elementos que posee el control interno tales como: Evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo, las cuales fueron aplicadas a todos los empleados de Igloo.

#### **3.1 Auditoría de gestión**

A continuación, se procederá a desarrollar la auditoria de gestión, misma que se encuentra comprendida por 5 elementos como lo son el conocimiento preliminar, planificación de la auditoria, ejecución, comunicación de resultados y monitoreo. Posteriormente luego de la Auditoria podremos emitir conclusiones y recomendaciones que beneficien a la empresa textil Igloo.

# **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA TEXTIL IGLOO**

**Fase I: Análisis Preliminar**

**Fase II: Planeación Específica**

**Fase III: Ejecución**

**Fase IV: Informe de Auditoría**

**Fase V: Monitoreo**

# **ARCHIVO PERMANENTE**

**ARCHIVO PERMANENTE**

<b>ÍNDICE</b>	<b>REF.P/T</b>
Información General	AP1
Antecedentes	AP1
Visión y Misión	AP1
Valores	AP1
Regulaciones de entidades de control	AP1
FODA	AP2
Estructura Organizacional	AP3

### **3.1.1.1 Información general y antecedente**

#### **Nombre Comercial**

Igloo

#### **Actividad Económica**

Elaboración, distribución y comercialización de prendas de vestir deportivas y casuales para damas, caballeros y niños a nivel nacional.

#### **Contactos**

- **Dirección:** Otavalo, Barrio Colaiza, entre las calles Juan Montalvo y Bolívar.
- **Cel:** 0998244688
- **E-mail:** [info@iglooecuador.com](mailto:info@iglooecuador.com)

#### **Antecedentes**

Igloo es un emprendimiento que se dedica a la fabricación de prendas de vestir confeccionadas a mano por artesanos de la ciudad de Otavalo. La empresa nació el 8 de octubre del 2008 de la mano de la Sra. Gabriela Fuertes, misma que emprende su proyecto con la finalidad de incrementar sus ingresos y generar nuevas fuentes de empleo para las familias otavaleñas.

#### **Misión, visión y valores**

##### **Misión**

Conquistar al país con una marca original, que nos recuerde que los productos made in Ecuador, tienen un alto poder de competencia en el mercado, ofreciendo diferenciadores con altos estándares como características propias de nuestros productos.

## **Visión**

IGLOO, es una marca nacional que desarrolla prendas sport wear de alta calidad, el diseño está comprometido con un público objetivo, dinámico, de jóvenes, adultos y niños que buscan vestir prendas originales en tendencia con excelente precio.

## **Valores Corporativos**

Los Valores Corporativos que maneja la empresa textil Igloo son las siguientes:

- Respeto y consideración hacia clientes internos y externos
- Responsabilidad sobre las obligaciones asumidas con empleados, proveedores, clientes y entidades de control.
- Eficiencia y agilidad en la atención del cliente, dispuestos a prestar un servicio cordial, demostrando interés en las necesidades del cliente externo o interno.
- Igloo mantiene altos estándares de calidad, sus acabados cuentan con la mejor materia prima del mercado ecuatoriano.

### **3.1.1.2 Regulaciones de entidades de control**

#### **Regulación por parte de las entidades de control**

Igloo para poder desarrollar sus actividades comerciales, debe estar sujeta a las disposiciones de cada uno de los organismos de control, mismos que comprenden derechos, responsabilidades y obligaciones que la empresa textil debe asumir con cada una de ellas

Los organismos de control a los cuales debe responder la empresa Igloo son:

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- GAD Municipal de Otavalo

### 3.1.1.3 FODA

#### **Fortalezas:**

- Infraestructura adecuada.
- Prestigio y posicionamiento.
- Adecuada administración Financiera.
- Fidelidad en clientes frecuentes.
- Calidad, variedad y precios accesibles de sus productos.
- Estudio e innovación de nuevos productos.

#### **Debilidades:**

- Desconocimiento de indicadores para evaluar el cumplimiento de objetivos.
- Inapropiado reclutamiento de personal idóneo de producción
- Carencia de capacitaciones a los empleados operativos
- Inadecuado control de stock en bodega.

#### **Oportunidades:**

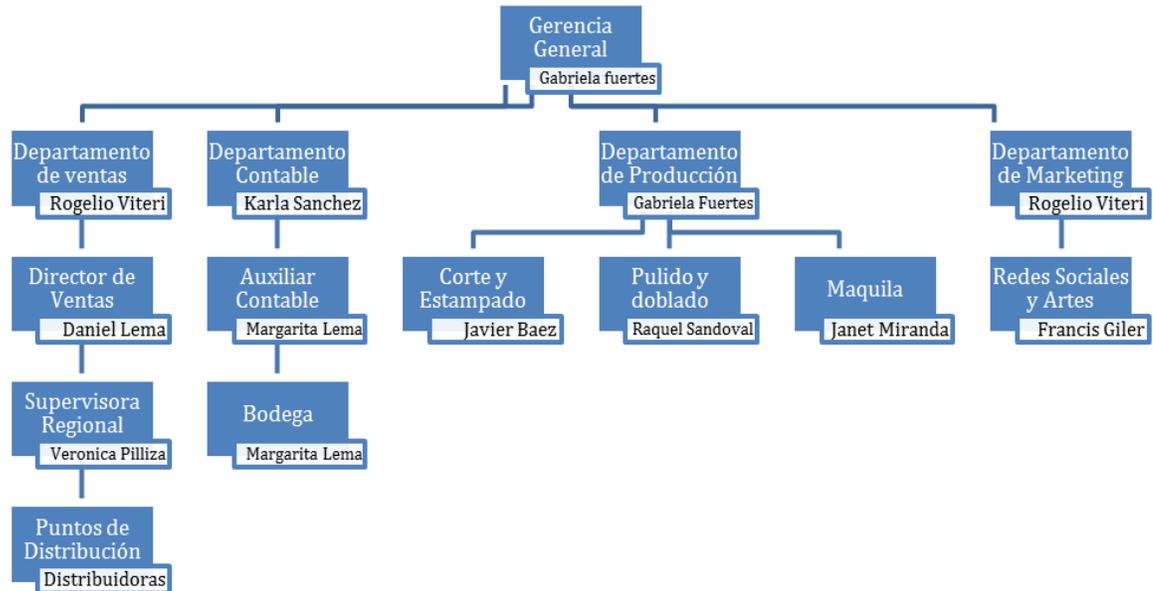
- Inversión en programas de vivienda social y construcción.
- Crecimiento campo comercialización prendas de vestir.
- Diversificación de otras líneas de productos.

#### **Amenazas:**

- Inestabilidad política, y económica a nivel de país.
- Cambios recurrentes en normativas legales para crear impuestos.
- Aumento del desempleo y el empleo informal.
- Crecimiento de competencia informal que no factura.
- Competidores fuertes.

### 3.1.1.4 Estructura Organizacional

Tabla 7: Estructura Organizacional



Fuente: Igloo (2021)

Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021)

### 3.2.1.5 Análisis del Entorno

En los últimos años la economía de las familias y empresas se ha visto comprometida y afectada por la emergencia sanitaria a nivel mundial a causa del COVID 19, misma que ocasionado que la producción de varias empresas se paralicen y en el peor de los casos cierran sus instalaciones de manera definitiva por la carencia de ingresos, aquello genero una ola masiva de despidos y pérdidas económicas debido a que no existía un adecuado flujo de capital, ocasionando un elevando el nivel de desempleo, caída del PIB y una reducción de los salarios, disminuyendo el consumo y la adquisición de bienes y servicios (Torres, 2004).

El flujo de capital en una economía en vías de desarrollo es muy importante debido a que explicar el comportamiento macroeconómico de cada país, atrae la inversión extranjera

---

potenciando el desarrollo y crecimiento económico de las familias y empresas y la disminución de las desigualdades existentes entre los países.

El carente flujo de capital generado por la pandemia ocasiono que la empresa textil Igloo paralice su producción por varios meses y cierre una de sus sucursales debido al confinamiento dictaminado por el COE Nacional, sin embargo la empresa no prescindió del servicio de ningún empleado, los cuales estuvieron realizando ventas online de la mercancía que se encontraba en stock, además de ello varios empleados laboraban realizando prendas de vestir anti fluido para proteger a la población del contagio masivo que se estaba dando en dicha época (Igloo, 2021).

Mediante la presente investigación se pretende determinar cuáles fueron las principales consecuencias que ocasiono un reducido flujo monetario en la empresa textil Igloo y su incidencia en la economía y actividades operacionales durante el periodo de confinamiento a nivel nacional. Se pretende analizar cuál fue el rendimiento productivo de los empleados y como la reducción de ventas afecto sus ingresos, de la misma manera se aspira conocer si las decisiones adoptadas por la gerencia de la empresa fueron oportunas, si cumplieron con la cancelación de sus obligaciones tributarias o tuvieron algunas falencias al no encontrarse preparados para un escenario tan desfavorable.

La competencia directa que posee Igloo son con las marcas Tutto y The North Face reconocidas marcas textiles tanto a nivel nacional como internacional, quienes poseen diferentes distribuidoras en cada provincia del país.

### **3.1.1 Fase 1: Conocimiento Preliminar**

## **FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

La Fase I comprendió la determinación de objetivos y recursos obtenidos de la empresa Igloo con la finalidad de obtener un mayor grado de eficiencia y efectividad. Incluyendo un diagnóstico inicial de la empresa, dando mayor interés a su actividad principal, en esta fase comprende las siguientes actividades:

- Obtención de la información general y las principales actividades que realiza Igloo.
- Conocimiento de la misión y visión de la empresa.
- Revisar el cumplimiento de las funciones de cada empleado según el organigrama organizacional.
- Planteamiento y Creación del FODA de la empresa.

Planificación preliminar para mayor comprensión de la empresa

## PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Empresa:** Igloo

**Objetivo:** Evaluar el entorno el entorno laboral y las problemáticas que posee la empresa textil, mediante un diagnóstico general de las diferentes áreas que posee

N°	Procedimientos	REF / PT	Elabora-do por:	Fecha	Observación
1	Aplicación de un cuestionario a todo el personal que labora en la empresa textil Igloo	<b>A.R. 1</b>	<b>CDTY</b>	05/01/2021	
2	Realizar una evaluación preliminar del control interno que posee la empresa	<b>A.R. 2</b>	<b>CDTY</b>	05/01/2021	
3	Memorándum de la Planificación Estratégica	<b>AR3</b>	<b>CDTY</b>	05/01/2021	
4	Informe Preliminar de la Auditoria	<b>AR4</b>	<b>CDTY</b>	05/01/2021	

## CUESTIONARIO APLICADO

Nº	Preguntas	Escala
1	¿Conoce la misión y visión de la empresa textil Igloo?	➤ Si ➤ No
2	¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?	➤ Si ➤ No
3	¿El área contable de la empresa textil Igloo constantemente capacita a su personal?	➤ Si ➤ No
4	¿Considera usted que ha logrado cumplir sus actividades laborales con un alto nivel de eficiencia?	➤ Si ➤ No
5	¿La empresa le facilita los equipos tecnológicos necesarios para su trabajo?	➤ Si ➤ No
6	¿La estructura organizacional influye en el cumplimiento de objetivos?	➤ Si ➤ No
7	¿Existe buen ambiente laboral y comunicación entre todo el personal	➤ Si ➤ No
8	¿Existe el compromiso del trabajo en equipo?	➤ Si ➤ No
9	¿Considera importante realizar una evaluación al desempeño laboral?	➤ Si ➤ No
10	¿Recibe incentivos el personal por un trabajo extraordinario?	➤ Si ➤ No
11	¿La empresa adopta nuevas técnicas para mejorar los recursos tecnológicos?	➤ Si ➤ No
12	¿Ha percibido una disminución en la producción?	➤ Si

## Resultados de la encuesta

### 1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa textil Igloo?

**Tabla 8:** *¿Conoce la misión y visión de la empresa textil Igloo?*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	20%
No	24	80%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

### Interpretación:

Al aplicar la encuesta a los empleados de la empresa Igloo se determinó que más de la mitad no conoce la misión y visión de la empresa, esto se debe a que en las primeras capacitaciones no se comparte la misión y visión de la empresa. Es muy importante que todos los empleados conozcan las metas a la que Igloo quiere llegar a corto y largo plazo.

### 2. ¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?

**Tabla 9:** *¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	50%
No	15	50%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

### Interpretación:

El 50% del personal encuestado indicó que sus funciones no se encuentran bien definidas, esto se debe a que todos los empleados no cumplen con una función específica sino con varias. Es muy importante tener en cuenta que todos tienen un contrato por prestación de servicios, donde se detalla las funciones que deben cumplir.

**3. ¿El área contable de la empresa textil Igloo constantemente capacita a su personal?**

**Tabla 10:** *¿La asesoría contable de la empresa textil Igloo constantemente capacita a su personal?*

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	21	70%
<b>No</b>	9	30%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

**Interpretación:**

En la aplicación de la encuesta más de la mitad del personal manifestó que la empresa textil Igloo si realiza capacitaciones de manera continua, esto se debe al constante manejo del sistema contable y a sus propias actualizaciones. Por lo tanto, se capacita a todo el personal para evitar errores, aquello facilita el alcance de los objetivos trazados por la empresa.

**4. ¿Considera usted que ha logrado cumplir sus actividades laborales con un alto nivel de eficiencia?**

**Tabla 11:** *¿Considera usted que ha logrado cumplir sus actividades laborales con un alto nivel de eficiencia?*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	67%
No	10	33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Igloo (2021)

*Elaborado por:* Tamarima Cynthia (2021).

### **Interpretación:**

El 67% de los empleados indicó que ha logrado desempeñar sus actividades laborales con un alto grado de eficiencia, esto se debe a que Igloo provee a todos los empleados los recursos necesarios para el cumplimiento óptimo de todas sus actividades. Por ello la empresa ha logrado expandir su marca con nuevos productos, logrando afianzar su marca en el mercado.

### **5. ¿La empresa le facilita los equipos tecnológicos necesarios para su trabajo?**

**Tabla 12:** *¿La empresa le facilita los equipos tecnológicos necesarios para su trabajo?*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Igloo (2021)

*Elaborado por:* Tamarima Cynthia (2021)

### **Interpretación:**

El 100% de los encuestados manifestaron que cuentan con equipos tecnológicos adecuados para llevar a cabo su labor. Igloo cuenta con equipos modernos y aptos para cumplir con las necesidades del cliente. El uso de dichos equipos permite llevar a cabo una adecuada contabilidad y también registrar de manera eficiente los inventarios.

**6. ¿La estructura organizacional influye en el cumplimiento de objetivos?**

**Tabla 13:** *¿La estructura organizacional influye en el cumplimiento de objetivos?*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	30	100%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

**Interpretación:**

La totalidad del personal encuestado que labora en la empresa textil Igloo supo manifestar que no influye la estructura organizacional en el cumplimiento de sus objetivos, esto se debe a que todo el personal cumple con su labor sin intervenir en el de los demás.

**7. ¿Existe buen ambiente laboral y comunicación entre todo el personal?**

**Tabla 14:** *¿Existe buen ambiente laboral y comunicación entre todo el personal?*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	47%
No	16	53%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

**Interpretación:**

El 47% de los empleados manifestaron que en la empresa textil Igloo cuenta con un buen ambiente y comunicación laboral, esto se debe a que la empresa cuenta con diferentes puntos de venta a nivel nacional lo que dificulta la comunicación laboral. Para mejorar esto Igloo hace mensualmente reuniones con todos los empleados con el fin de comunicar noticias importantes, brindar soporte y sobre todo crear una comunicación a pesar de la distancia entre los empleados.

**8. ¿Existe el compromiso del trabajo en equipo?**

**Tabla 15:** *¿Existe el compromiso del trabajo en equipo?*

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	22	73%
<b>No</b>	8	27%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

**Interpretación:**

Al aplicar la encuesta, más el 73% de los empleados consideran que dentro de la empresa si existe el compromiso de trabajo en equipo, esto se debe a que para Igloo es importante crear en sus empleados un vínculo profesional y personal. Brindando incentivos por cumplimiento de metas en todos los puntos de venta a nivel nacional. Aquello ha permitido que exista la empatía entre empleados y superiores.

**9. ¿Considera importante realizar una evaluación al desempeño laboral?**

**Tabla 16:** *¿Considera importante realizar una evaluación al desempeño laboral?*

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	30	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

**Interpretación:**

La totalidad de los empleados encuestados manifestaron que es importante realizar una adecuada evaluación del desempeño laboral. Igloo cuenta con una supervisora regional que se encarga de visitar todos los puntos de venta a nivel nacional realizando dicha evaluación, la cual sirve de ayuda para identificar los puntos débiles de cada punto, de su

entorno y a la vez de cada empleado. Además, dicha evaluación ayuda a crear estrategias para el incremento de ventas y la capacitación del personal.

**10. ¿Recibe incentivos el personal por un trabajo extraordinario?**

**Tabla 17:** *¿Recibe incentivos el personal por un trabajo extraordinario?*

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	30	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021)*

**Interpretación:**

Todos los empleados encuestados mencionaron que, si reciben incentivos por su correcto desempeño laboral, esto se debe a que para Igloo es muy importante incentivar a sus empleados para que sigan cumpliendo sus metas y objetivos. El último plan de incentivo que aplicó Igloo fue denominado “Equipa tu hogar” que consistía en cumplir metas de ventas establecidas por gerencia y así ganar varios electrodomésticos y demás artículos para su hogar.

**11. ¿La empresa adopta nuevas técnicas para mejorar los recursos tecnológicos?**

**Tabla 18:** *¿La empresa adopta nuevas técnicas para mejorar los recursos tecnológicos?*

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	25	83%
<b>No</b>	5	17%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021).*

**Interpretación:**

El 83% de los empleados de la empresa textil Igloo mencionaron que la innovación tecnológica es constante, lo cual le ha permitido proveer a sus empleados recursos tecnológicos óptimos para el cumplimiento de sus actividades, mantener la calidad de sus productos y cumplir con las necesidades de los clientes.

**12. ¿Ha percibido una disminución en la producción?**

**Tabla 19:** *¿Ha percibido una disminución en la producción?*

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	30	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Igloo (2021)

*Elaborado por:* Tamarima Cynthia (2021)

**Interpretación:**

La totalidad de los empleados encuestados de la empresa Textil Igloo considera una disminución en la producción, aquello ha dificultado que pueda percibir los ingresos económicos esperados, ocasionando la pérdida de ventas y el cumplimiento de sus obligaciones económicas contraídas con terceras personas.

**3.1.1.1.1 Cuestionario de Control Interno**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>1</b>	<b>ACTAS y CONTRATOS</b>			
1.1	¿La empresa textil Igloo cuenta con contratos debidamente legalizados?	X		
1.2	¿Igloo posee un fichero donde reciben información acerca de compromisos y convenios?	X		
1.3	¿El Área administrativa de Igloo conoce cada uno de los contratos efectuados con los empleados de la empresa?	X		
1.4	¿Se da un debido seguimiento a la realización de contratos en Igloo?	X		
<b>2</b>	<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>			
2.1	¿Igloo elabora estados financieros de manera mensual?	X		
2.2	¿Igloo realiza conciliaciones bancarias?	X		
2.3	¿Existe un presupuesto de gastos para la empresa textil Igloo?	X		
2.4	¿Las declaraciones realizadas por Igloo son presentadas a tiempo?	X		
<b>3</b>	<b>ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b>			
3.1	¿Igloo posee un organigrama estructural?	X		
3.2	¿Se cumple con la misión y visión de la empresa?	X		
3.3	¿Igloo cuenta con un organigrama funcional donde se detalla cada una de las funciones los empleados?		X	
3.4	¿Igloo posee un reglamento interno debidamente estructurado?	X		
3.5	¿Igloo ha comunicado de manera oportuna las políticas, normas y procedimientos que posee?	X		

<b>4</b>	<b>CONTROL DE NOMINAS Y PERSONAL</b>			
4.1	¿Los empleados de Igloo poseen contratos de trabajo individuales?	X		
4.2	¿Las compensaciones son aceptadas por escrito?	X		
4.3	¿La documentación de cada uno de los empleados es completa?	X		
4.4	¿Los empleados se encuentran registrados en el sistema de la empresa?	X		
4.5	¿Las actividades que desempeñan los empleados han sido evaluadas?	X		

4.6	¿Se han desarrollado capacitaciones continuas para el mejoramiento del desempeño laboral?	X		
4.7	¿Se ha realizado rotación del personal?	X		
4.8	¿Las horas laboradas por los trabajadores son debidamente controladas?		X	Los horarios los controla y dispone los centros comerciales
<b>5</b>	<b>LIBROS Y SISTEMAS</b>			
5.1	¿Igloo posee un catálogo de cuentas debidamente actualizado?	X		
5.2	¿La empresa posee una base de datos sistematizada?		X	
5.3	¿Igloo posee un sistema contable debidamente actualizado?	X		

**3.1.1.1.2 Matriz de Nivel de Riesgo y Confianza**

**MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

Nº	PREGUNTAS	SI/NO	Cal. Total	Pun. Total
	<b>PUNTUACIÓN FINAL</b>		<b>21</b>	<b>24</b>
<b>1</b>	<b>ACTAS y CONTRATOS</b>		<b>4</b>	<b>4</b>
1.1	¿La empresa textil Igloo cuenta con contratos debidamente legalizados?	SI	1	
1.2	¿Igloo posee un fichero donde reciben información acerca de compromisos y convenios?	SI	1	
1.3	¿El Área administrativa de Igloo conoce cada uno de los contratos efectuados con los empleados de la empresa?	SI	1	
1.4	¿Se da un debido seguimiento a la realización de contratos en Igloo?	SI	1	
<b>2</b>	<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>		<b>4</b>	<b>4</b>
2.1	¿Igloo elabora estados financieros de manera mensual?	SI	1	
2.2	¿Igloo realiza conciliaciones bancarias?	SI	1	
2.3	¿Existe un presupuesto de gastos para la empresa textil Igloo?	SI	1	
2.4	¿Las declaraciones realizadas por Igloo son presentadas a tiempo?	SI	1	
<b>3</b>	<b>ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b>		<b>4</b>	<b>5</b>
3.1	¿Igloo posee un organigrama estructural?	SI	1	
3.2	¿Se cumple con la misión y visión de la empresa?	SI	1	
3.3	¿Igloo cuenta con un organigrama funcional donde se detalla cada una de las funciones los empleados?	NO	0	
3.4	¿Igloo posee un reglamento interno debidamente estructurado?	SI	1	

3.5	¿Igloo ha comunicado de manera oportuna las políticas, normas y procedimientos que posee?	SI	1	
-----	---	----	---	--

<b>4</b>	<b>CONTROL DE NOMINAS Y PERSONAL</b>		<b>7</b>	<b>8</b>
4.1	¿Los empleados de Igloo poseen contratos de trabajo individuales?	SI	1	
4.2	¿Las compensaciones son aceptadas por escrito?	SI	1	
4.3	¿La documentación de cada uno de los empleados es completa?	SI	1	
4.4	¿Los empleados se encuentran registrados en el sistema de la empresa?	SI	1	
4.5	¿Las actividades que desempeñan los empleados han sido evaluadas?	SI	1	
4.6	¿Se han desarrollado capacitaciones continuas para el mejoramiento del desempeño laboral?	SI	1	
4.7	¿Se ha realizado rotación del personal?	SI	1	
4.8	¿Las horas laboradas por los trabajadores son debidamente controladas?	NO	0	
<b>5</b>	<b>LIBROS Y SISTEMAS</b>		<b>2</b>	<b>3</b>
5.1	¿Igloo posee un catálogo de cuentas debidamente actualizado?	SI	1	
5.2	¿La empresa posee una base de datos sistematizada?	NO	0	
5.3	¿Igloo posee un sistema contable debidamente actualizado?	SI	1	
<b>CALIFICACIÓN TOTAL (CT)</b>			<b>21</b>	
<b>PONDERACIÓN TOTAL (PT)</b>			<b>24</b>	
<b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>			<b>88%</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (100%-NC)</b>			<b>12%</b>	

---

### **Cálculo del Nivel de Confianza**

NC = Nivel de confianza: 88%

CT = Calificación total: 21

PT = Ponderación total: 24

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{21 * 100}{24} = \mathbf{88\%}$$

### **Cálculo del Nivel de Riesgo**

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 88 = 12%

### 3.1.1.1.3 Enfoque de la Auditoría

Para conocer e identificar en que rango se hallan los porcentajes de Control Interno Global y que nivel de confianza y riesgo poseen se siguieron los parámetros mencionados a continuación:

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Como se puede apreciar en los resultados obtenidos el nivel de confianza que posee la empresa textil Igloo es ALTO ya que posee el 88% de confiabilidad, mientras que su riesgo es del 12% siendo un riesgo BAJO. Aquello nos mostró que la empresa posee un enfoque de CUMPLIMIENTO.

DETALLE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	SEMAFORIZACIÓN
Actas y Contratos	100%	0%	
Estructura Financiera	100%	0 %	
Organización y Estructura de la empresa	80%	20%	
Control de Nóminas y Personal	88%	12%	
Libros y Sistemas	67%	33%	

#### Observación:

La información obtenida del cuestionario de control interno global realizada a la empresa textil Igloo muestra que los libros y sistemas es el indicador que presenta el nivel de riesgo

---

muy elevado, debido a varios factores, aquello afecta directamente al manejo financiero de la empresa.

**3.1.1.1.4 Matriz de evaluación del nivel de riesgo**

**Tabla 20:** *Matriz de evaluación del nivel de riesgo*

<b>COMPONENTE</b>	<b>NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN</b>	<b>ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO</b>
<b>Riesgo Global Inherente</b>	<b>12%</b>	
<b>Organización y Estructura de la Empresa</b>	<b>Riesgo de Control 20%</b>	
	Igloo no detalla las funciones que desarrollara cada empleado en la empresa	Elaborar un organigrama en donde se detalle cada una de las actividades que realizara cada trabajador en su respectiva área
<b>Control de Nóminas y Personal</b>	<b>Riesgo de Control 12%</b>	
	Las horas laboradas por los trabajadores no se encuentran debidamente controladas	Determinar si el personal de talento humano se encuentra registrando la hora de entrada y salida de cada uno de los empleados de Igloo.
<b>Libros y Sistemas</b>	<b>Riesgo de Control 33%</b>	
	La empresa no posee una base de datos sistematizada	Estructurar, socializar e implementar un sistema de datos para llevar de manera idónea las transacciones financieras que realice la empresa.

*Fuente: Igloo (2021)*

*Elaborado por: Tamarima Cynthia (2021)*

---

### **3.1.1.1.5 Memorándum de Planificación Estratégica**

#### **1.- Motivo de la auditoría**

La presente auditoria de Gestión tuvo la finalidad de conocer y evaluar el desarrollo de las diferentes actividades que se encuentra llevando a cabo la empresa textil Igloo, mediante la verificación de documentación, el control de inventarios y stock de mercadería y la evaluación del desempeño laboral de sus empleados, con el objetivo de verificar si la empresa se encuentra operando de manera eficiente, eficaz y de calidad.

#### **2.- Objetivo de la auditoría**

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Igloo para la verificación del cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### **3.- Naturaleza y alcance de la auditoría**

Se verifico si las actividades que se encontraba realizando la empresa Textil Igloo fueron las adecuadas

#### **4.- Conocimiento general de la organización**

##### **Antecedentes**

Igloo es un emprendimiento que se dedica a la fabricación de prendas de vestir confeccionadas a mano por artesanos de la ciudad de Otavalo. La empresa nació el 8 de octubre del 2008 de la mano de la Sra. Gabriela Fuertes, misma que emprende su proyecto con la finalidad de incrementar sus ingresos y generar nuevas fuentes de empleo para las familias otavaleñas.

---

## **Misión**

Conquistar al país con una marca original, que nos recuerde que los productos made in Ecuador, tienen un alto poder de competencia en el mercado, ofreciendo diferenciadores con altos estándares como características propias de nuestros productos.

## **Visión**

IGLOO, es una marca nacional que desarrolla prendas sport wear de alta calidad, el diseño está comprometido con un público objetivo, dinámico, de jóvenes, adultos y niños que buscan vestir prendas originales en tendencia con excelente precio.

## **Valores Corporativos**

- Los Valores Corporativos que maneja la empresa textil Igloo son las siguientes:
- Respeto y consideración hacia clientes internos y externos
- Responsabilidad sobre las obligaciones asumidas con empleados, proveedores, clientes y entidades de control.
- Eficiencia y agilidad en la atención del cliente, dispuestos a prestar un servicio cordial, demostrando interés en las necesidades del cliente externo o interno.
- Igloo mantiene altos estándares de calidad, sus acabados cuentan con la mejor materia prima del mercado ecuatoriano.

## **Evaluación del control interno global y matriz de riesgo**

Para esta auditoría de gestión, se realizó un cuestionario de control interno global la cual consta en el papel de trabajo CCI y se determinó en algunos componentes de riesgo y se ve reflejado en la matriz de riesgo, detallado en el papel de trabajo MNRC y se determinó los niveles de confianza y de riesgo para su debida semaforización en el enfoque de auditoría con el papel de trabajo EA.

**6.- Recursos Financieros**

- Materiales: \$60,00
- Viáticos: \$40,00

**7.- Equipo Multidisciplinario**

- Supervisor 1: Ing. Liliana Campos
- Supervisor 2: Gerente General
- Jefe de equipo: Cynthia Tamarima

**8.- Cronograma de Actividades**

AUDITORÍA DE GESTIÓN		
FASES	ACTIVIDADES	FECHA
I	Conocimiento Preliminar	01-12-2021 / 01-12-2021
II	Planificación de la Auditoria	02-12-2021 / 07-12-2021
III	Ejecución de la Auditoría	08-12-2021 / 23-12-2021
IV	Conocimiento de Resultados	24-12-2021 / 27-12-2021
V	Monitoreo	28-12-2021 / 31-12-2021

Atentamente;

.....

Cynthia Tamarima

---

**INFORME PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA**

Ambato, 20 de enero del 2022

Sra.

Gabriela Fuertes

GERENTE GENERAL DE IGLOO.

Presente

Se ha realizado la auditoría de gestión con la finalidad de evaluar el desempeño laboral con eficacia y eficiencia con la que se desarrollan las actividades en la empresa textil Igloo durante el año 2021.

Para la evaluación de la gestión se utilizó parámetros propios de la empresa las mismas que comprenden los diferentes procesos para el estudio de cada uno de los componentes del control interno.

El estudio efectuado permite proporcionar una opinión oportuna y clara para el mejoramiento íntegro de la empresa y de esta manera, corroborar a un manejo adecuado para la toma de decisiones de la administración.

Atentamente:

Cynthia Tamarima

---

## INFORME PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA

### **Objetivo:**

El objetivo es la Ejecución de una Auditoría de Gestión a la Empresa Igloo, con la finalidad de verificar el cumplimiento de objetivos y metas trazadas durante el periodo de estudio

### **Hallazgos**

#### **Cuestionario de control interno general**

En el cuestionario de control interno general aplicado a los empleados de la empresa textil Igloo se pudo evidenciar, que Igloo posee un 67% de confiabilidad mientras que su riesgo es del 33% 33% siendo un riesgo MODERADO. Aquello nos mostró que la empresa posee un enfoque de CUMPLIMIENTO.

Su mayor falencia se da por no detallar funciones específicas para que desempeñe cada empleado, las horas de trabajo no se encuentran debidamente monitoreadas ocasionando que a sus empleados no se les reconozca sus horas extra

### **3.1.2 Fase II: Planificación de la auditoría**

## **FASE II PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

En esta fase se tomó toda la información obtenida en la fase I para realizar una evaluación al control interno, mediante la elaboración de una encuesta que permita identificar las falencias que incurren en los procesos. Las actividades que comprende esta fase son:

- Elaborar papeles de trabajo para mayor comprensión y orden.
- Creación de la encuesta para los trabajadores de la empresa.
- Planificación estratégica y específica.

---

<b>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>
<b>1.</b> Aplicación del Cuestionario a todos los empleados de Igloo
<b>2.</b> Análisis del Control Interno
<b>3.</b> Ampliación de componentes y sub componentes para determinar el alcance de la Auditoria
<b>4.</b> Realización del Informe

<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	
Cuestionario de Control Interno Componente Sujeto a Análisis	<b>CCI-DL</b>
Matriz de Nivel de Confianza y Riesgo	<b>MNRC-DL</b>
Enfoque de la Auditoría	<b>EA-DL</b>
Matriz de Evaluación del Nivel de Riesgo	<b>MENR-DL</b>
Informe de Control Interno Específico	<b>IE</b>

---

### 3.2.2.1 Planificación Específica

## **PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

Esta fase comprendió la creación de estrategias utilizadas en la fase de ejecución de la Auditoría de Gestión a la empresa Igloo para evaluar el control interno.

**3.1.2.1.1 Cuestionario de Control Interno**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>			
1.1	¿El personal de Igloo actúa de manera ética e integra en sus labores encomendadas?	X		
1.2	¿Las funciones de los empleados se encuentran definidas?		X	Cada punto de venta tiene sus distribuidoras que cumplen con múltiples funciones dependiendo si es isla o local comercial.  <b>Ref: H/H 1</b>
1.3	¿Existe un buen ambiente laboral?	X		
1.4	¿Se evalúa el desempeño laboral del personal de Igloo?		X	No se realiza ningún tipo de evaluaciones al desempeño laboral  <b>Ref: H/H 2</b>
1.5	¿El personal de Igloo recibe incentivos por su desempeño laboral?	X		
1.6	¿Existe sanciones por el incumplimiento de actividades?		X	Igloo no posee reglamentos internos para sancionar el incumpliendo de alguna actividad encomendada  <b>Ref: H/H 3</b>
<b>2</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>			
2.1	¿El personal de Igloo conoce los objetivos de la empresa?		X	No se ha socializado los objetivos de la empresa  <b>Ref: H/H 4</b>
2.2	¿Se ha analizado los riesgos internos y externos que posee la empresa?		X	Igloo no ha realizado un análisis concreto acerca de los riesgos que puede poseer  <b>Ref: H/H 5</b>
2.3	¿Los procedimientos que a llevado a cabo la empresa son los adecuados para los empleados?	X		
<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			

3.1	¿Igloo realiza una revisión de sus políticas y procedimientos de manera periódica con la finalidad de conocer si son o no apropiadas para la empresa?	X			
3.2	¿Existe una persona encargada de supervisar cada una de las actividades que realiza el personal de Igloo?	X			
3.3	¿El personal tiene definida su área de trabajo?	X			
3.4	¿Existe una eficiente delegación de funciones?	X			
3.5	¿Existe protocolos de seguridad para evitar que la información de la empresa se filtre a la competencia?		X	No existe ningún tipo de protocolos que eviten que la información de la empresa sea compartida con terceras personas	Ref: H/H 6
3.6	¿El sistema de almacenamiento de información es el adecuado?	X			
<b>4</b>	<b>SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
4.1	¿Existe una buena comunicación entre todo el personal de Igloo?	X			
4.2	¿El personal manifiesta sus inquietudes y opiniones?	X			
4.3	¿Existe personal capacitado para realizar labores específicas?	X			
4.4	¿Se realiza copias diarias de la información ingresadas?	X			
4.5	¿Existe una adecuada coordinación dentro de la empresa?	X			
<b>5</b>	<b>MONITOREO</b>				
5.1	¿El personal de Igloo es evaluado periódicamente?		X	En la empresa textil Igloo no se realizan ningún tipo de evaluaciones por lo que no se	Ref: H/H 7

				pueden tomar ningún tipo de correctivos	
5.2	¿El gerente cumple con sus obligaciones de forma eficiente?	X			
5.3	¿La empresa monitoria posibles problemáticas que puedan surgir?		X	Igloo no realiza monitoreos continuos de las problemáticas que puedan poseer	Ref: H/H 8
5.4	¿Se da mantenimiento y seguimiento a los sistemas incorporados en Igloo?	X			

### 3.1.2.1.3 Matriz nivel de confianza y riesgo de control

N°	PREGUNTAS	SI/NO	CT	PT
<b>PUNTUACIÓN FINAL</b>			16	24
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>		<b>3</b>	<b>6</b>
1.1	¿El personal de Igloo actúa de manera ética e integra en sus labores encomendadas?	SI	1	
1.2	¿Las funciones de los empleados se encuentran definidas?	NO	0	
1.3	¿Existe un buen ambiente laboral?	SI	1	
1.4	¿Se evalúa el desempeño laboral del personal de Igloo?	NO	0	
1.5	¿El personal de Igloo recibe incentivos por su desempeño laboral?	SI	1	
1.6	¿Existe sanciones por el incumplimiento de actividades?	NO	0	
<b>2</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>		<b>1</b>	<b>3</b>
2.1	¿El personal de Igloo conoce los objetivos de la empresa?	NO	0	
2.2	¿Se a analizado los riesgos internos y externos que posee la empresa?	NO	0	
2.3	¿Los procedimientos que ha llevado a cabo la empresa son los adecuados para los empleados?	SI	1	
<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		<b>5</b>	<b>6</b>
3.1	¿Igloo realiza una revisión de sus políticas y procedimientos de manera periódica con la finalidad de conocer si son o no apropiadas para la empresa?	SI	1	
3.2	¿Existe una persona encargada de supervisar cada una de las actividades que realiza el personal de Igloo?	SI	1	
3.3	¿El personal tiene definida su área de trabajo?	SI	1	
3.4	¿Existe una eficiente delegación de funciones?	SI	1	

3.5	¿Existe protocolos de seguridad para evitar que la información de la empresa se filtre a la competencia?	NO	0	
3.6	¿El sistema de almacenamiento de información es el adecuado?	SI	1	
<b>4</b>	<b>SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>5</b>	<b>5</b>
4.1	¿Existe una buena comunicación entre todo el personal de Igloo?	SI	1	
4.2	¿El personal manifiesta sus inquietudes y opiniones?	SI	1	
4.3	¿Existe personal capacitado para realizar labores específicas?	SI	1	
4.4	¿Se realiza copias diarias de la información ingresadas?	SI	1	
4.5	¿Existe una adecuada coordinación dentro de la empresa?	SI	1	
<b>5</b>	<b>MONITOREO</b>		<b>2</b>	<b>4</b>
5.1	¿El personal de Igloo es evaluado periódicamente?	NO	0	
5.2	¿El gerente cumple con sus obligaciones de forma eficiente?	SI	1	
5.3	¿La empresa monitoria posibles problemáticas que puedan surgir?	NO	0	
5.4	¿Se da mantenimiento y seguimiento a los sistemas incorporados en Igloo?	SI	1	
<b>CALIFICACIÓN TOTAL (CT)</b>			<b>16</b>	
<b>PONDERACIÓN TOTAL (PT)</b>			<b>24</b>	
<b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>			<b>67%</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (100% - NC)</b>			<b>33%</b>	

---

### **Cálculo del Nivel de Confianza**

NC = Nivel de confianza: 67%

CT = Calificación total: 16

PT = Ponderación total: 24

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{16 * 100}{24} = 67\%$$

### **Cálculo del Nivel de Riesgo**

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 67 = 33%

### 3.1.2.1.4 Enfoque de la auditoría

#### COMPONENTE: DESEMPEÑO LABORAL

Para conocer e identificar en que rango se Allan los porcentajes de Control Interno Global y que nivel de confianza y riesgo poseen se siguieron los parámetros mencionados a continuación:

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Como se puede apreciar en los resultados obtenidos el nivel de confianza que posee la empresa textil Igloo es MODERADO ya que posee el 67% de confiabilidad, mientras que su riesgo es del 33% siendo un riesgo MODERADO. Aquello nos mostró que la empresa posee un enfoque de CUMPLIMIENTO.

DETALLE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	SEMAFORIZACIÓN
Ambiente de control	50%	50%	
Evaluación de Riesgo	67%	33%	
Actividades de Control	83%	17%	
Sistema de información y comunicación	100%	0%	
Monitoreo	50%	50%	

#### Observaciones:

El cuestionario de Control Interno Especifico realizada a la empresa textil Igloo refleja que el Ambiente de Control Interno y el Monitoreo presentan un nivel de riesgo muy

---

elevado, debido a varios factores, aquello afecta directamente al desempeño laboral de los empleados y por ende de la empresa.

3.1.2.1.5 Matriz de evaluación del nivel de riesgo

**Tabla 21 Componente: Desempeño Laboral**

COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO
<b>Riesgo Global Inherente</b>	<b>33%</b>	
<b>Ambiente de Control</b>	<b>Riesgo de Control 50%</b>	
	Las funciones de los empleados no se encuentran definidas	Elaborar un organigrama en donde se detalle cada una de las actividades que realizara cada empleado
	No se evalúa el desempeño laboral del personal de Igloo	Elaborar un plan de evaluación al personal
	No existe sanciones por el incumplimiento de actividades	Elaborar y socializar el reglamento interno en base a las sanciones por incumplimiento de actividades.
<b>Evaluación de Riesgo</b>	<b>Riesgo de Control 33%</b>	
	El personal de Igloo no conoce los objetivos de la empresa	Socializar cada uno de los objetivos que posee Igloo
	No se ha analizado los riesgos internos y externos que posee la empresa	Delegar a una persona que analice los futuros riesgo que pueda tener Igloo con la finalidad de mitigar dicha amenaza.
<b>Actividades de Control</b>	<b>Riesgo de Control 17%</b>	
	No existe protocolos de seguridad para evitar que la información de la empresa se filtre a la competencia	Delegar a una persona para que realice un seguimiento continuo a la información que genera la empresa
<b>Monitoreo</b>	<b>Riesgo de Control 50%</b>	

	El personal de Igloo no es evaluado periódicamente	Elaborar un plan de segregación funciones con la finalidad de evaluar las actividades durante el teletrabajo.
	La empresa no monitoria posibles problemáticas que puedan surgir	Delegar a una persona que realice un adecuado seguimiento a cada uno de los problemas que posea Igloo ya sea en lo productivo o económico

**Fuente:** Igloo (2021)

**Elaborado por:** Tamarima Cynthia (2021).

## INFORME DEL CONTROL INTERNO ESPECÍFICO

Ambato, 20 de enero del 2022

Sra.

Gabriela Fuertes

GERENTE GENERAL DE IGLOO.

Presente

Se ha realizado la auditoría de gestión con la finalidad de evaluar el desempeño laboral con eficacia y eficiencia con la que se desarrollan las actividades en la empresa textil Igloo durante el año 2021.

Para la evaluación de la gestión se utilizó parámetros propios de la empresa las mismas que comprenden los diferentes procesos para el estudio de cada uno de los componentes del control interno.

El estudio efectuado permite proporcionar una opinión oportuna y clara para el mejoramiento íntegro de la empresa y de esta manera, corroborar a un manejo adecuado para la toma de decisiones de la administración.

Atentamente:

Cynthia Tamarima

---

**Objetivo:**

El objetivo es la Ejecución de una Auditoría de Gestión a la Empresa Igloo, con la finalidad de verificar el cumplimiento de objetivos y metas trazadas durante el periodo de estudio

**Hallazgos**

En el cuestionario de Control Interno Especifico se puede apreciar en los resultados obtenidos el nivel de confianza que posee la empresa textil Igloo es MODERADO ya que posee el 67% de confiabilidad, mientras que su riesgo es del 33% siendo un riesgo MODERADO. Aquello nos mostró que la empresa posee un enfoque de CUMPLIMIENTO.

El Ambiente de Control Interno y el Monitoreo presentan un nivel de riesgo muy elevado, debido a varios factores tales como las carentes evaluaciones de desempeño y por ende las escasas sanciones que existen en Igloo por un desempeño laboral deficiente, acompañado de una inexistente delegación de funciones, todo aquello afecta directamente al desempeño laboral de los empleados y por ende de la empresa.

### **3.1.3 Fase III: Ejecución de la auditoría**

## **FASE III EJECUCIÓN**

Esta Fase comprendió la evidencia suficiente, obtenida de la información veraz y confiable de los papeles de trabajo y de la encuesta aplicada en la matriz ubicada en la ciudad de Otavalo y en todos sus puntos de venta a nivel nacional. Tomando en cuenta que la población no es grande se procedió a realizar al total de los empleados. Las actividades que comprendió esta fase son:

- Verificar que la información de los papeles de trabajo confirme la evidencia suficiente.
- Elaborar la hoja de hallazgos de Auditoría.
- Analizar los resultados de la encuesta aplicada.

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

<b>ÍNDICE</b>	<b>REF. P/T</b>
<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>	
Elaborar el cronograma de actividades	<b>CA</b>
Elaborar indicadores de gestión	<b>IG</b>
Realizar la hoja de hallazgos	<b>H/H</b>
Preparar el informe de auditoría con conclusiones y recomendaciones	<b>IA</b>
Preparar un cronograma de monitoreo	<b>CM</b>

3.1.3.1 Cronograma de actividades

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

FASES	ACTIVIDAD	DICIEMBRE																																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
I	Conocimiento Preliminar																																		
II	Planificación de la Auditoria																																		
III	Ejecución de la Auditoria																																		
IV	Comunicación de Resultados																																		
V	Monitoreo																																		

Elaborado por:	<b>CDTY</b>	Fecha:	8-12-2021
Revisado por:	<b>LPCLL</b>	Fecha:	15-12-2021

### 3.1.3.2 Indicadores de gestión

#### INDICADORES DE GESTIÓN

Los Indicadores poseen datos reales de la empresa textil Igloo, los cuales requiere un plan de mejoramiento, los componentes son:

##### AMBIENTE DE CONTROL

#### 1. Análisis de la definición de funciones de cada uno de los empleados

$$\frac{\text{Definición de funciones de cada empleado}}{\text{Total Empleados}} * 100 = \frac{0}{30} * 100 = 0\%$$

Este Indicador indica el escaso interés que posee Igloo por delegar funciones específicas a cada uno de los empleados, generando una ineficiencia laboral.

#### 2. Análisis de la evaluación del desempeño laboral

$$\frac{\text{Empleados Evaluados}}{\text{Total Empleados}} * 100 = \frac{0}{30} * 100 = 0\%$$

Se puede observar que no se realiza ningún tipo de evaluaciones al personal, aquello refleja la carencia de políticas internas que regulen el desempeño laboral.

#### 3. Análisis de sanciones por incumplimiento de actividades

$$\frac{\text{Sanciones por incumplimiento}}{\text{Totalidad de Actividades}} * 100 = \frac{0}{10} * 100 = 0\%$$

No existen lineamientos óptimos para sancionas el incumplimiento de alguna actividad que este desarrollando cada uno de los empleados, es por ello que la gerencia no puede tomar algún tipo de correctivo en cada de alguna falencia.

##### EVALUACIÓN DE RIESGOS

#### 4. Análisis del conocimiento de cada uno de objetivos de la empresa

$$\frac{\text{Conocimiento de objetivos}}{\text{Total Empleados}} * 100 = \frac{2}{30} * 100 = 7\%$$

Tan solo el 7% de los empleados tienen noción de cuáles son los objetivos que posee la institución, aquello se debe a la escasa comunicación y socialización que la gerencia posee con sus empleados al momento de realizar cada uno de sus contratos.

**5. Análisis de los riesgos Internos y Externos que posee Igloo**

$$\frac{\text{Talento Humano}}{\text{Total de Empleados}} * 100 = \frac{0}{30} * 100 = 0\%$$

Igloo no posee un análisis adecuado de riesgos, debido a la falta de un reglamento interno que delegue funciones para el correcto análisis de cada uno de los riesgos internos y externos que pueda poseer la empresa.

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

**6. Análisis de los protocolos de seguridad para evitar salida de información**

$$\frac{\text{Talento Humano}}{\text{Total de Empleados}} * 100 = \frac{0}{30} * 100 = 0\%$$

El indicador determina que no existen protocolos de seguridad que evite el robo de información, por la carencia de un reglamento interno que detalle las acciones que se deben adoptar ante posibles salidas de información.

**MONITOREO**

**7. Análisis de evaluación a los empleados**

$$\frac{\text{Empleados Evaluados}}{\text{Total Empleados}} * 100 = \frac{0}{30} * 100 = 0\%$$

Igloo presenta una falta de interés por realizar evaluaciones de desempeño laboral a sus empleados, aquello no permite detectar falencias que puedan poseer, impidiendo realizar capacitaciones para cubrir dicho inconveniente.

**8. Análisis de monitoreo a posibles problemáticas**

$$\frac{\text{Departamentos Coordinados}}{\text{Total de Departamentos}} * 100 = \frac{0}{4} * 100 = 0\%$$

La falta de canales de comunicación óptimos impide que la información acerca de posibles problemáticas que afecten el desempeño productivo o de ventas pueda ser analizada a tiempo por parte de gerencia, por lo que es necesario instaurar políticas que regulen dicha actividad.

3.1.3.3 Hoja de hallazgos

HOJA DE HALLAZGO

N°	REF P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIONES
1	CCI – DL 1/2	Las funciones de los empleados no se encuentran debidamente definidas	La especificación de funciones le permitirá al empleado incrementar su nivel de eficiencia y a la empresa aumentar su nivel de productividad	Falta de coordinación y delegación de funciones	El personal actúa de manera ineficiente en cada una de sus actividades	Elaborar un organigrama en donde se detalle cada una de las actividades que realizara cada empleado
2	CCI – DL 1/2	No se evalúa el desempeño laboral del personal de Igloo	Las evaluaciones permitirán mejorar el desempeño de cada uno de los empleados, ya que al conocer sus falencias se podrán tomar adecuados correctivos para mitigar las mismas.	Falta de conocimiento acerca de los beneficios de evaluar al personal	Incumplimiento en cada una de las actividades encomendadas	Realizar evaluaciones continuas que le permitan determinar las fortalezas y debilidades de los empleados.

3	CCI - DL 1/2	No existe sanciones por el incumplimiento de actividades	Las sanciones son una llamada de atención que les permitirá a sus empleados mejorar su rendimiento	Incumplimiento en las actividades realizadas y bajo desempeño laboral	Bajo desempeño en las actividades que lleva a cabo cada empleado	Elaborar un reglamento interno para el cumplimiento de los lineamientos de la empresa
4	CCI - DL 1/2	El personal de Igloo no conoce los objetivos de la empresa	El establecimiento de objetivos les permite a los empleados conocer cuáles son las metas a corto y largo plazo que aspira alcanzar la institución para la cual laboran	Escasa socialización	Incumplimiento de los objetivos que posee la empresa textil Igloo	Mejorar los canales de comunicación y realizar una socialización cada uno de los objetivos que posee la institución
5	CCI - DL 1/2	No se ha analizado los riesgos internos y externos que posee la empresa	El análisis de riesgos le permite a la empresa conocer la magnitud de un determinado evento, aquello le facilita tomar decisiones que mitiguen dicho acontecimiento	Carencia de un adecuado estudio de posibles amenazas o riesgos	Disminución de la productividad y pérdidas económicas	Elaborar protocolos de seguridad que mitiguen riesgos que puedan afectar el desempeño de la empresa

6	CCI – DL 2/2	No existe protocolos de seguridad para evitar que la información de la empresa se filtre a la competencia	Los protocolos de seguridad generan un ambiente de confianza laboral y transmiten a los clientes sensaciones de eficacia y eficiencia	Escasa gestión empresarial	Desconfianza por parte del personal y de la clientela	Desarrollar un reglamento interno que permita instaurar protocolos de seguridad para evitar la filtración de información a terceras personal
7	CCI – DL 2/2	El personal de Igloo no es evaluado periódicamente	Las evaluaciones del personal permiten lograr obtener una mayor competitividad y eficiencia	Reconocimiento acerca del tipo de evaluaciones que pueden desarrollarse	Bajo rendimiento laboral	Elaborar un cronograma de evaluaciones, para incentivar el desarrollo laboral
8	CCI – DL 2/2	La empresa no monitoria posibles problemáticas que puedan surgir	El monitoreo de posibles problemáticas le permite a la empresa adoptar medidas que mitiguen su impacto	Desconocimiento de sistemas de monitoreo	Ineficiencia en la productividad, pérdidas económicas, filtración de información	Realizar un calendario de capacitaciones para que el personal pueda detectar a tiempo posibles amenazas

---

### 3.1.4 Fase IV: Comunicación de resultados

## FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

En esta Fase se realizó el informe de auditoría dirigido al área administrativa exponiendo en forma resumida los hallazgos obtenidos durante toda la auditoría. Las recomendaciones fueron planteadas con el fin de cumplir con las acciones correctivas. Además, se realizó el planteamiento de indicadores de gestión que verificaron el cumplimiento de la auditoría.

Las actividades que se realizaron en esta fase son:

- Redactar el informe de auditoría.
- Comunicar los resultados a la gerencia.
- Planteamiento de acciones correctivas y establecer un responsable para cada una

**Informe de auditoría**

**INFORME DE AUDITORÍA**

Ambato, 20 de enero del 2022

Sra.

Gabriela Fuertes

GERENTE GENERAL DE IGLOO.

Presente

Se ha realizado la auditoría de gestión con la finalidad de evaluar el desempeño laboral con eficacia y eficiencia con la que se desarrollan las actividades en la empresa textil Igloo durante el año 2021.

Para la evaluación de la gestión se utilizó parámetros propios de la empresa las mismas que comprenden los diferentes procesos para el estudio de cada uno de los componentes del control interno.

El estudio efectuado permite proporcionar una opinión oportuna y clara para el mejoramiento íntegro de la empresa y de esta manera, corroborar a un manejo adecuado para la toma de decisiones de la administración.

Atentamente:

Cynthia Tamarima

---

## INTRODUCCIÓN

### Motivo del examen

La Auditoría de Gestión realizada a la empresa textil Igloo, comprende al correcto análisis de la gestión administrativa tomando en cuenta el componente de “Ambiente de control”, ejecutando el cálculo de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

### Objetivos del examen:

- Analizar cada una de las actividades que desarrolló la empresa Igloo.
- Determinar las falencias que posee, con la finalidad de emitir conclusiones y recomendaciones a los resultados obtenidos.

### Alcance:

Se efectuó la Auditoría a los empleados de la empresa, poniendo prioridad al componente del “ambiente de control”.

### Resultados del Examen:

➤ **Hallazgo 1:** Delegación de Funciones

**Conclusión:** todos los empleados de Igloo coinciden en que no existe una adecuada delegación de funciones por lo que no pueden especializarse en un área determinada, ocasionando que su desempeño laboral sea un poco ineficiente.

**Recomendación:** Elaborar un esquema en donde se detalle cada una de las actividades que realizara cada empleado

➤ **Hallazgo 2:** Evaluaciones de actividades

**Conclusión:** No se han llevado a cabo ningún tipo de evaluaciones laborales a los empleados de Igloo, debido al escaso conocimiento que posee la gerencia acerca de los beneficios de la misma.

**Recomendación:** Realizar evaluaciones continuas que le permitan determinar las fortalezas y debilidades de los empleados

➤ **Hallazgo 3:** Sanciones

**Conclusión:** En Igloo no se sanciona a ningún empleado por el incumplimiento de sus actividades, aquello se debe a la falta de un reglamento interno apropiado que regule dicho accionar.

**Recomendación:** Elaborar un reglamento interno para el cumplimiento de los lineamientos de la empresa

➤ **Hallazgo 4:** Conocimiento de cada uno de los Objetivos

**Conclusión:** Tan solo el 7% de los empleados tiene conocimiento de los objetivos que posee Igloo, aquello se da por los escasos canales de comunicación que existen.

**Recomendación:** Elaborar un reglamento interno para el cumplimiento de los lineamientos de la empresa

➤ **Hallazgo 5:** Análisis de los riesgos Internos y Externos

**Conclusión:** la empresa no analiza adecuadamente los riesgos internos y externos que puede sufrir por lo que no tienen conocimiento de la magnitud de un determinado evento, aquello le facilita tomar decisiones que disminuyan dicho acontecimiento

**Recomendación:** Elaborar protocolos de seguridad que mitiguen riesgos que puedan afectar el desempeño de la empresa

➤ **Hallazgo 6:** Protocolos de Seguridad para evitar el robo de información.

**Conclusión:** en la empresa no existe un adecuado sistema informático o protocolos de seguridad que eviten que la competencia obtenga información de la empresa

**Recomendación:** Desarrollar un reglamento interno que permita instaurar protocolos de seguridad para evitar la filtración de información a terceras personal

➤ **Hallazgo 7:** Evaluación del desempeño de los empleados

**Conclusión:** Ninguno de los empleados han sido evaluados de manera periódica, esto se debe a que la gerencia no ha visto necesaria aquella acción

**Recomendación:** Elaborar un cronograma de evaluaciones mensuales, para incentivar el desarrollo laboral, y detectar falencias para programar capacitaciones que les ayuden a solventar dichos inconvenientes.

➤ **Hallazgo 8:** Monitoreo de posibles problemáticas

**Conclusión:** La gerencia no ha considerado prudente monitorear posibles problemáticas debido al desconocimiento que poseen acerca de los distintos sistemas de monitoreo que podrían implementar.

**Recomendación:** Realizar un calendario de capacitaciones para que el personal pueda detectar a tiempo posibles amenazas

### 3.1.5 Fase V: Monitoreo

#### **FASE V: MONITOREO**

En esta fase se comprobó la eficiencia del cumplimiento de las acciones correctivas y de los indicadores de gestión planteado en la fase anterior. Las actividades realizadas en esta fase son:

- Seguimiento a los procesos y recomendaciones en la auditoría.
- Verificar el cumplimiento de los indicadores de gestión y las acciones correctivas.

### 3.1.5.1 Cronograma de monitoreo

#### CRONOGRAMA DE MONITOREO

N°	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	SEGUIMIENTO	TIEMPO DE EJECUCIÓN
1	Elaborar un organigrama en donde se detalle cada una de las actividades que realizara cada empleado	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Actividades Realizadas}}{\textit{Total de Actividades}}$	CDTY	Marzo 2022
2	Realizar evaluaciones continuas que le permitan determinar las fortalezas y debilidades de los empleados	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Evaluaciones realizadas}}{\textit{Evaluaciones Previstas}}$	CDTY	Mensual
3	Elaborar un reglamento interno para el cumplimiento de los lineamientos de la empresa y para establecer sanciones especificas	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Sanciones Realizadas}}{\textit{Total de Sanciones}}$	CDTY	Marzo 2022
4	Mejorar los canales de comunicación y realizar una socialización cada uno de los objetivos que posee la institución	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Socializacion de Objetivos}}{\textit{Total de Objetivos}}$	CDTY	Marzo 2022
5	Elaborar protocolos de seguridad que mitiguen riesgos que puedan afectar el desempeño de la empresa	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Protocolos Instaurados}}{\textit{Total de Protocolos de Seguridad}}$	CDTY	Marzo 2022
6	Desarrollar un reglamento interno que permita instaurar protocolos de seguridad para evitar la filtración de información a terceras personal	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Protocolos Instaurados}}{\textit{Total de Protocolos de Seguridad}}$	CDTY	Marzo 2022
7	Elaborar un cronograma de evaluaciones mensuales, para incentivar el desarrollo laboral, y	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Evaluaciones Realizadas}}{\textit{Total de Evaluaciones}}$	CDTY	Mensual

	detectar falencias para programar capacitaciones que les ayuden a solventar dichos inconvenientes.				
8	Realizar un calendario de capacitaciones para que el personal pueda detectar a tiempo posibles amenazas	Gerente Administrativo	$\frac{\textit{Capacitaciones Realizadas}}{\textit{Total de Capacitaciones}}$	CDTY	Mensual

<b>Elaborado por:</b>	<b>CDTY</b>	<b>Fecha:</b>	8-12-2021
<b>Revisado por:</b>	<b>LPCLL</b>	<b>Fecha:</b>	28-12-2021

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

Al concluir el presente trabajo integrado se pudo llegar a establecer las siguientes conclusiones:

Respondiendo al primer objetivo se pudo concluir en la Auditoría de Gestión realizada a la empresa Textil Igloo se ha encontrado deficientes canales de comunicación, aquello dificulta el trabajo en equipo y la emisión de sugerencias, generando una disminución en la producción. Además, no cuentan con un adecuado reglamento interno que regule las actividades y procesos laborales dentro de la empresa, lo que afecta directamente al desempeño laboral de los empleados.

Para el segundo objetivo se pudo determinar que la gestión organizacional de la empresa posee un bajo nivel de confianza en el ambiente de comunicación y el ambiente de información y control. Esto demuestra que el accionar de los procesos internos es inadecuado, dificultando el cumplimiento de los objetivos trazados en el año. Igloo debe tomar acciones correctivas que mejoren el control interno y se cumplan los objetivos.

En el tercer objetivo se estableció por medio del análisis de cada indicador de gestión, cuáles son las actividades que afectan de manera directa y significativa el desempeño laboral y administrativo de Igloo. Los resultados se encuentran alineados a la ineficiencia que presenta la empresa. Además, se emitieron conclusiones y recomendaciones que le servirán a la empresa adoptar decisiones que regulen el área administrativa, generando un mayor nivel de eficacia y eficiencia, elevando el desempeño laboral y por ende el nivel de producción.

## **4.2 Recomendaciones**

La empresa textil Igloo debe elaborar y socializar políticas y lineamientos institucionales enfocados en mejorar la convivencia y el trabajo en equipo. Aquello permitirá elevar el desempeño laboral de cada uno de los empleados, logrando cumplir con los objetivos y metas trazadas por la institución.

Se recomienda a la empresa fomentar evaluaciones de desempeño con la finalidad de conocer las falencias que posee el personal ya sea en la elaboración de productos o en la atención al cliente, aquello le permitirá a Igloo adoptar un cronograma de capacitaciones que mejore el desempeño laboral y eleve los niveles de eficacia y eficiencia. Aquello tendrá que ser acompañado de una adecuada delegación de funciones con la finalidad de elevar la productividad

Finalmente, se le recomienda a la Gerencia de Igloo, la incorporación inmediata de cada uno de los indicadores de gestión recomendados. Estos indicadores permitirán mejorar de manera progresiva el desempeño laboral y el trabajo en equipo, mejorando los niveles de eficacia y eficiencia, logrando una mayor producción y un mayor incremento de los ingresos de la empresa. Es importante que Igloo tome las acciones correctivas cumplimiento el tiempo de ejecución que se recomendaron en el informe final de la Auditoría de Gestión que beneficiaran a la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano, O. (2011). *El control de costos y su impacto en la rentabilidad de la empresa suelas Amazonas S.A. de la ciudad de Ambato durante el segundo semestre del año 2010*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1824>
- Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados: un enfoque para América Latina*. México, México: Pearson Educación. Recuperado de <https://pdfcoffee.com/investigacion-de-mercados-benassini-pdf-free.html>
- Bernal , C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. Naucalpan, México: Pearson Educación. Recuperado de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Prentice Hall. Recuperado de <https://danilotejeda.files.wordpress.com>
- Cashin, J. A., & Polimeni, R. S. (1991). *Contabilidad de costos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Latinoamericana, S. A. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/189282799/LIBRO-James-A-Cashin-Contabilidad-de-costos>
- Chacha Carrillo, C. I. (2011). *La determinación de los costos de producción y su incidencia en los resultados económicos de Produave Cía. Ltda de la ciudad de Riobamba*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Tungurahua, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/2026>
- Cuevas, C. (2010). *Contabilidad de costos. Enfoque gerencial y de gestión*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/525854253/Contabilidad-de-Costos-Enfoque-Gerencial-y-de-Gestion-Carlos-F-Cuevas-3ra-E-2010>

- Díaz Durán, M., Gil, J., & Vílchez Olivares, P. (julio de 2010). *Hacia la convergencia mundial del marco conceptual para la preparación de los estados financieros. contabilidad y negocios*, 5(9). Recuperado de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/19>
- Elizondo López, A. (2002). *Metodología de la investigación contable*. México, D.F., México: International Thomson Editores, S. A. Recuperado de <https://books.google.co.ve/books?id=BLO9spGHxrwC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Gómez Bravo, O. (2005). *Contabilidad de Costos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S. A. Recuperado de [https://www.academia.edu/25271370/Contabilidad\\_de\\_costos\\_oscar\\_gomez\\_bravo](https://www.academia.edu/25271370/Contabilidad_de_costos_oscar_gomez_bravo)
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajaro, N. E. (2008). *Contabilidad financiera*. México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <file:///C:/Users/CRISTIAN/Downloads/Contabilidad%20Financiera%20Quinta%20Edici%C3%B3n.pdf>
- Hargadon Jr, B. J., & Múnera Cárdenas, A. (1985). *Contabilidad de costos*. Bogotá, Colombia: Norma. Recuperado de <http://www.bibvirtual.ucb.edu.bo/opac/Record/231631>
- Hernández Blázquez, B. (2001). *Técnicas estadísticas de investigación social*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Recuperado de <https://books.com.pe/books?id=vpfVgmaR5qUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Jiménez Boulanger, F., & Espinoza Gutiérrez, C. L. (2007). *Costos industriales*. Cartago, Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica. Recuperado de <https://idoc.pub/documents/costos-industriales-escrito-por-francisco-javier-jimenez-boulanger-francisco-jimenez-boulanger-carlos-luis-espinoza-gutierrezpdf-on23wk0dwpl0>

- Juez Martel, P., & Díez Vegas, F. J. (1997). *Probabilidad y estadística*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-probabilidad-y-estadistica-en-medicina/9788479782788/545079>
- Llopis Goig, R. (2004). *El grupo de discusión. Manual de aplicación a la investigación social, comercial y comunicativa*. Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=253375>
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de Mercados*. México, México: Pearson Educación. Recuperado de [https://lookapp.com.co/investigacion-de-mercado-con-informacion-real/?gclid=Cj0KCQiAmKiQBhCIARIsAKtSj-lAF-sai8aoCwFFDW7eAqp8YS03EaHyLOu-sbbx3pcqqPD\\_-co2ZNIaAhGTEALw\\_wcB](https://lookapp.com.co/investigacion-de-mercado-con-informacion-real/?gclid=Cj0KCQiAmKiQBhCIARIsAKtSj-lAF-sai8aoCwFFDW7eAqp8YS03EaHyLOu-sbbx3pcqqPD_-co2ZNIaAhGTEALw_wcB)
- Molina Calvache, A. (1987). *Contabilidad de Costos*. Quito, Ecuador: Impretec. Recuperado de <https://biblioteca.epn.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=22576>
- Moreno, M. G. (2000). *Introducción a la metodología de la investigación educativa II*. Guadalajara, México: Editorial Progreso S.A. de C.V. Recuperado de [https://books.google.co.ve/books?id=9eARu\\_jwbgUC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=9eARu_jwbgUC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)
- Moriarity, S., & Allen, C. P. (1990). *Contabilidad de costos*. Tlalpan, México: compañía editorial Continental, S.A. De C.V. Recuperado de <file:///C:/Users/CRISTIAN/Downloads/contabilidad-de-costos.pdf>
- Morillo Celin, C. P., & Cuenca Lojano, R. S. (2013). *Propuesta para incrementar la rentabilidad de la producción avícola de los sectores de San Miguel y Oyacoto ubicados en la parroquia de Calderón cantón Quito provincia de Pichincha*. Universidad Central del Ecuador, Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Central del Ecuador. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle>

- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis Financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>
- Orozco Campo, R., Meleán Romero, R., & Rodríguez Medina, G. (2013). *Costos de producción en la cría de pollos de engorde. Maracaibo, Zulia, Venezuela: Sistema de Servicios Bibliotecarios y de Información*. Recuperado de: <http://www.produccioncientifica.luz.edu>.
- Ortíz Anaya, H. (2008). *Análisis Financiero Aplicado*. Bogotá, Colombia: Proyectos Editoriales Curcio Penen. Recuperado de [https://www.academia.edu/26760979/Analisis\\_Financiero\\_Aplicado\\_pdf](https://www.academia.edu/26760979/Analisis_Financiero_Aplicado_pdf)
- Rossell, J. H., Frasure, W. W., & Taylor, D. H. (1984). *Contabilidad de costos. Un enfoque administrativo*. D.F. México, México: Nueva Editorial Interamericana, S.A. de C.V. Cedro 512. Recuperado de <https://profefily.com/wp-content/uploads/2017/12/Contabilidad-de-costos-Charles-T.-Horngren.pdf>
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Limusa, México: Editorial Limusa, S.A de C.V. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El\\_proceso\\_\\_de\\_la\\_\\_investigaci\\_n\\_cient\\_fica\\_Mario\\_Tamayo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la__investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf)
- Vargas González, V., & Hernández, C. (2009). Sistemas de Información de costos para la gestión hospitalaria. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 15(4). Recuperado de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/25477>
- Villegas Valladares, E. (2002). Análisis financiero en los Agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 6(10). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14101003.pdf>

Vivanco , M. (2005). *Muestreo estadístico. Diseño y aplicaciones*. Santiago de Chile, Chile: Editorial Universitaria, S.A. Recuperado de [https://books. /books?id=-\\_gr5l3LbpIC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false](https://books. /books?id=-_gr5l3LbpIC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false)

Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2006). *Técnicas para Investigar*. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas. Recuperado de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/01/LIBRO-T%C3%A9cnicas-para-investigar-1.pdf>

Zapata Sánchez, P. (2007). *Contabilidad de costos. Herramienta para la toma de decisiones*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de [https://www.academia.edu/33960616/Herramientas\\_para\\_la\\_toma\\_de\\_decisiones\\_Herramientas\\_para\\_la\\_toma\\_de\\_decisiones](https://www.academia.edu/33960616/Herramientas_para_la_toma_de_decisiones_Herramientas_para_la_toma_de_decisiones)

## 6. ANEXOS

### Anexo 1 Encuestas

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

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA TEXTIL IGLOO**

**Objeto:** Verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa textil Igloo

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de responderlas
- Marque con una X la respuesta correcta

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce la misión y visión de la empresa textil Igloo?		
2	¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?		
3	¿El área contable de la empresa textil Igloo constantemente capacita a su personal?		
4	¿Considera usted que ha logrado cumplir sus actividades laborales con un alto nivel de eficiencia?		
5	¿La empresa le facilita los equipos tecnológicos necesarios para su trabajo?		
6	¿La estructura organizacional influye en el cumplimiento de objetivos?		
7	¿Existe buen ambiente laboral y comunicación entre todo el personal		
8	¿Existe el compromiso del trabajo en equipo?		
9	¿Considera importante realizar una evaluación al desempeño laboral?		
10	¿Recibe incentivos el personal por un trabajo extraordinario?		
11	¿La empresa adopta nuevas técnicas para mejorar los recursos tecnológicos?		

12	¿Ha percibido una disminución en la producción de bienes?		
----	---	--	--

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA TEXTIL IGLOO**

**Objeto:** Verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa textil Igloo

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de responderlas
- Marque con una X la respuesta correcta

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>1</b>	<b>ACTAS y CONTRATOS</b>			
1.1	¿La empresa textil Igloo cuenta con contratos debidamente legalizados?			
1.2	¿Igloo posee un fichero donde reciben información acerca de compromisos y convenios?			
1.3	¿El Área administrativa de Igloo conoce cada uno de los contratos efectuados con los empleados de la empresa?			
1.4	¿Se da un debido seguimiento a la realización de contratos en Igloo?			
<b>2</b>	<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>			
2.1	¿Igloo elabora estados financieros de manera mensual?			
2.2	¿Igloo realiza conciliaciones bancarias?			
2.3	¿Existe un presupuesto de gastos para la empresa textil Igloo?			
2.4	¿Las declaraciones realizadas por Igloo son presentadas a tiempo?			

<b>3</b>	<b>ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b>			
3.1	¿Igloo posee un organigrama estructural?			
3.2	¿Se cumple con la misión y visión de la empresa?			
3.3	¿Igloo cuenta con un organigrama funcional donde se detalla cada una de las funciones los empleados?			
3.4	¿Igloo posee un reglamento interno debidamente estructurado?			
3.5	¿Igloo ha comunicado de manera oportuna las políticas, normas y procedimientos que posee?			

<b>4</b>	<b>CONTROL DE NOMINAS Y PERSONAL</b>			
4.1	¿Los empleados de Igloo poseen contratos de trabajo individuales?			
4.2	¿Las compensaciones son aceptadas por escrito?			
4.3	¿La documentación de cada uno de los empleados es completa?			
4.4	¿Los empleados se encuentran registrados en el sistema de la empresa?			
4.5	¿Las actividades que desempeñan los empleados han sido evaluadas?			
4.6	¿Se han desarrollado capacitaciones continuas para el mejoramiento del desempeño laboral?			
4.7	¿Se ha realizado rotación del personal?			
4.8	¿Las horas laboradas por los trabajadores son debidamente controladas?			
<b>5</b>	<b>LIBROS Y SISTEMAS</b>			
5.1	¿Igloo posee un catálogo de cuentas debidamente actualizado?			

5.2	¿La empresa posee una base de datos sistematizada?			
5.3	¿Igloo posee un sistema contable debidamente actualizado?			
	<b>TOTAL</b>			

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

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA TEXTIL IGLOO**

**Objeto:** Verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa textil Igloo

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de responderlas
- Marque con una X la respuesta correcta

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: DESEMPEÑO LABORAL**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>			
1.1	¿El personal de Igloo actúa de manera ética e integra en sus labores encomendadas?			
1.2	¿Las funciones de los empleados se encuentran definidas?			
1.3	¿Existe un buen ambiente laboral?			
1.4	¿Se evalúa el desempeño laboral del personal de Igloo?			
1.5	¿El personal de Igloo recibe incentivos por su desempeño laboral?			
1.6	¿Existe sanciones por el incumplimiento de actividades?			
<b>2</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>			
2.1	¿El personal de Igloo conoce los objetivos de la empresa?			
2.2	¿Se a analizado los riesgos internos y externos que posee la empresa?			
2.3	¿Los procedimientos que a llevado a cabo la empresa son los adecuados para los empleados?			
<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			

3.1	¿Igloo realiza una revisión de sus políticas y procedimientos de manera periódica con la finalidad de conocer si son o no apropiadas para la empresa?			
3.2	¿Existe una persona encargada de supervisar cada una de las actividades que realiza el personal de Igloo?			
3.3	¿El personal tiene definida su área de trabajo?			
3.4	¿Existe una eficiente delegación de funciones?			
3.5	¿Existe protocolos de seguridad para evitar que la información de la empresa se filtre a la competencia?			
3.6	¿El sistema de almacenamiento de información es el adecuado?			
<b>4</b>	<b>SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
4.1	¿Existe una buena comunicación entre todo el personal de Igloo?			
4.2	¿El personal manifiesta sus inquietudes y opiniones?			
4.3	¿Existe personal capacitado para realizar labores específicas?			
4.4	¿Se realiza copias diarias de la información ingresadas?			
4.5	¿Existe una adecuada coordinación dentro de la empresa?			
<b>5</b>	<b>MONITOREO</b>			
5.1	¿El personal de Igloo es evaluado periódicamente?			
5.2	¿El gerente cumple con sus obligaciones de forma eficiente?			
5.3	¿La empresa monitoria posibles problemáticas que puedan surgir?			

5.4	¿Se da mantenimiento y seguimiento a los sistemas incorporados en Igloo?			
-----	--	--	--	--