



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

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico de Ingeniera en Contabilidad y  
Auditoría CPA

**TEMA:**

**“El Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la  
Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.”**

AUTORA: ANDREA CRISTINA URQUIZO CHANGO

TUTOR: DR. CÉSAR AUGUSTO SALAZAR MEJÍA

Ambato- Ecuador

2014

## PÁGINA DE APROBACIÓN POR EL TUTOR

Yo, **CÉSAR SALAZAR**, en mi calidad de Tutor del trabajo de graduación con el tema: “**El Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.**”, desarrollado por Andrea Cristina Urquizo Chango egresada de la carrera de contabilidad y auditoría, considero que dicho trabajo de investigación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de graduación de pregrado, modalidad independiente y en el normativo para la 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 la comisión de calificación designada por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, diciembre de 2014

TUTOR



Dr. César Salazar

## PÁGINA DE AUTORÍA DE LA TESIS

Yo, **Andrea Cristina Urquizo Chango**, con C.I. **180429039-1**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de graduación **“El Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.”** Como también los contenidos presentados, las ideas, análisis, síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona en calidad de autora de este trabajo investigativo.

Ambato, diciembre de 2014

AUTORA



Andrea Cristina Urquizo Chango

## PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de grado, aprueba el trabajo de graduación con el tema: “El Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.”, elaborado por **Andrea Cristina Urquizo Chango**, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, diciembre de 2014



Ing. Fabrizio Viera  
Profesor calificador



Eco. Julio Villa  
Profesor calificador



Econ. Diego Proaño  
Presidente del tribunal

## **DEDICATORIA**

La educación y conocimientos que se adquieren en la familia perduran para siempre.

Dedico este trabajo a las personas que me apoyaron en el desarrollo del presente trabajo y a mis padres al ser un modelo inquebrantable de esfuerzo, lucha y amor, ejemplo que me ha permitido culminar cada uno de mis proyectos.

## **AGRADECIMIENTO**

La presente investigación ha sido posible gracias a la colaboración de los miembros de **INDUSTRIAS Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**, principalmente a la Contadora Sra. Liz Marisol Paredes.

De manera especial agradezco al Dr. César Salazar por su guía y apoyo permanente durante el desarrollo de este trabajo.

También a los docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Prestigiosa Universidad Técnica de Ambato que durante años han contribuido al desarrollo profesional de la juventud.

# ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Página De Titulo Portada .....	i
PÁGINA DE APROBACIÓN POR EL TUTOR .....	ii
PÁGINA DE AUTORÍA DE LA TESIS .....	iii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA .....	v
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
1 EL PROBLEMA.....	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento de Problema .....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.3 Prognosis .....	6
1.2.4 Formulación del Problema .....	6
1.2.5 Interrogantes (Subproblemas) .....	7
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	7
1.3 Justificación.....	7
1.4 Objetivos.....	8
1.4.1 Objetivo General .....	8

1.4.2	Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II .....		10
2	MARCO TEÓRICO .....	10
2.1	Antecedentes Investigativos .....	10
2.2	Fundamentaciones .....	14
2.2.1	Fundamentación Filosófica .....	14
2.2.2	Fundamentación legal .....	15
2.3	Categorías Fundamentales.....	19
2.3.1	Gráfico de inclusión de interrelacionados.....	19
	Gráfico N.2: Inclusión de interrelacionados .....	19
	Gráfico N. 3: Inclusión de interrelacionados Variable Independiente.....	20
	Gráfico N. 4: Inclusión de interrelacionados Variable Independiente.....	21
2.3.2	Marco conceptual variable independiente.....	22
2.3.3	Marco conceptual variable dependiente.....	28
2.4	Hipótesis .....	33
2.4.1	Señalamiento de variable de Hipótesis .....	34
CAPÍTULO III.....		35
3	METODOLOGÍA.....	35
3.1	Enfoque.....	35
3.2	Modalidad Básica de la Información.....	35
3.3	Nivel o tipo de investigación.....	37
3.4	Población y muestra .....	38
3.4.1	Población.....	38
3.4.2	Muestra.....	40
3.5	Operacionalización de Las Variables .....	41



3.5.1	Operacionalización de la Variable Independiente: Control Administrativo .....	42
	Tabla N.2: Control Administrativo .....	43
3.5.2	Operacionalización de la Variable Dependiente: Cumplimiento de objetivos .....	44
	Tabla N.3: Cumplimiento de Objetivos .....	44
3.6	Plan de Recolección de información .....	45
3.7	Plan de Procesamiento y Análisis.....	47
3.7.1	Plan de procesamiento de información .....	47
3.7.2	Plan de análisis e interpretación de resultados .....	48
CAPÍTULO IV .....		50
4	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	50
4.1	Análisis e interpretación .....	50
4.2	Verificación de hipótesis .....	65
4.2.1	Método de verificación .....	65
4.2.2	Planteamiento de Hipótesis .....	67
4.2.3	Nivel de Significación y grados de libertad .....	68
4.2.4	Estadístico de prueba "t" Student.....	69
4.2.5	Regla de Decisión .....	70
4.2.6	Interpretación .....	71
CAPÍTULO V .....		72
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	72
5.1	Conclusiones.....	72
5.2	Recomendaciones .....	73
CAPÍTULO VI.....		74
6	PROPUESTA.....	74

6.1	Datos informativos .....	74
6.2	Antecedentes de la propuesta .....	75
6.3	Justificación.....	76
6.4	Objetivos.....	77
6.4.1	Objetivo General .....	77
6.4.2	Objetivos Específicos.....	77
6.5	Análisis de factibilidad.....	77
6.5.1	Tecnología.....	78
6.5.2	Organizacional .....	78
6.5.3	Económico Financiero .....	78
6.6	Fundamentación .....	79
6.7	Metodología y Modelo operativo .....	81
6.7.1	Fase I.....	86
6.7.2	Fase II.....	101
6.7.3	Fase III .....	125
6.7.4	Fase IV .....	141
6.8	Administración de la propuesta.....	146
6.9	Previsión de la evaluación.....	146
	Anexos.....	147
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	153

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.1: Población.....	39
Tabla N.2: Control Administrativo.....	42
Tabla N.3: Cumplimiento de Objetivos.....	44
Tabla N.4: Procedimiento de recolección de información.....	46
Tabla N.5: Modelo Tabulación.....	47
Tabla N. 6: Conclusiones y Recomendaciones.....	49
Tabla N. 7: Producción en función a una orden de producción.....	51
Tabla N.8: Procesos de producción.....	52
Tabla N.9: Control de ingresos y egresos de materia prima.....	53
Tabla N.10 Materia prima equivale a la cantidad de productos terminados	55
Tabla N.11: Justificación razonable de sobrante y faltante de materia prima.....	56
Tabla N.12: Tareas planificadas mensualmente.....	58
Tabla N. 13: Planificación del desarrollo de actividades de producción.....	59
Tabla N.14: Cumplimiento de políticas.....	60
Tabla N.15: Procedimientos adecuados para la producción.....	62
Tabla N.16: Cumplimiento de objetivos.....	63
Tabla N. 17: Tabla de Frecuencias Variable Independiente.....	65
Tabla N.18: Tabla de Frecuencias Variable Dependiente.....	66
Tabla N. 19: Recursos Materiales.....	79
Tabla N. 20: Plan de Acción de la Propuesta.....	82
Tabla N. 21: Previsión de la evaluación.....	146

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N.1: Árbol de problemas.....	5
Gráfico N.2: Inclusión de interrelacionados.....	19
Gráfico N. 3: Inclusión de interrelacionados Variable Independiente.....	20
Gráfico N. 4: Inclusión de interrelacionados Variable Independiente.....	21
Gráfico N. 5: Representaciones Gráficas.....	48
Gráfico N. 6: Tabulación 1.....	51
Gráfico N. 7: Tabulación 2.....	52
Gráfico N. 8: Tabulación 3.....	54
Gráfico N. 9: Tabulación 4.....	55
Gráfico N. 10: Tabulación 5.....	57
Gráfico N. 11: Tabulación 6.....	58
Gráfico N. 12: Tabulación 7.....	59
Gráfico N. 13: Tabulación 8.....	61
Gráfico N. 14: Tabulación 9.....	62
Gráfico N. 15: Tabulación 10.....	64
Gráfico N. 16: Verificación de hipótesis.....	70
Gráfico N.17: Modelo Operativo.....	81

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación está estructurada por seis capítulos, los mismos que recogen conceptos, conocimientos y técnicas que se han aplicado para llegar a la finalización de la misma.

Esta investigación se desarrolla de la siguiente manera:

**En el capítulo 1.** Contiene el fundamento del problema investigado con sus respectivas contextualizaciones macro, mezo y micro. Se exponen las causas y efectos del problema sistematizado en un árbol de problemas; y los objetivos específicos y un objetivo general que deseamos alcanzar.

**En capítulo 2.** Se presenta todo el campo teórico relacionado con el tema a investigar. Aquí se han identificado todos los conceptos, fundamentos y demás material que se relaciona con el control administrativo y el cumplimiento de objetivos.

**En el capítulo 3.** Describe la metodología de investigación, cual será nuestra población a investigar y la técnica y métodos a emplear en el proceso de investigación.

**En el capítulo 4.** Una vez que han sido tabulados los resultados obtenidos en la presente investigación se procede a organizar, analizar e interpretar los resultados.

**En el capítulo 5.** Las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas.

**En el capítulo 6.** Se detalla la metodología utilizada para desarrollar la propuesta, y llegar a su ejecución, es decir que es el desarrollo de la misma con los antecedentes investigativos, justificación, objetivos, el análisis de factibilidad, la

fundamentación y finalmente las fases a seguir para el desarrollo de un modelo de Auditoría de Gestión.

# **CAPÍTULO I**

## **1 EL PROBLEMA**

### **1.1 Tema**

El Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

### **1.2 Planteamiento de Problema**

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **Contexto Macro**

La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación (Velasquez, 2009).

El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas (Valda, 2010).

Dentro de los cambios que se vienen adelantando en las organizaciones, se puede encontrar la marcada importancia que se le brinda al control de producción y al manejo de stocks; la finalidad de todos estos cambios es el de obtener una “Organización Eficiente”, que pueda mantener unos bajos niveles de costos y un excelente servicio al cliente, sin incurrir en un nivel de gastos muy alto (Jimenez, 2010).

Podemos argumentar acerca del cumplimiento de objetivos como parte del Control Administrativo en los procesos de producción.

Para lograr el objetivo, la gerencia debe estar al tanto del desarrollo de los trabajos a realizar, el tiempo y la cantidad producida; así como modificar los planes establecidos, respondiendo a situaciones cambiantes (Torres, 2009).

La operación del proceso administrativo comienza con la visión o sueño de un administrador para alcanzar un estado determinado, lograr un éxito comercial o financiero, producir un bien o prestar un servicio o simplemente desarrollar una actividad (Santamaría, 2009).

El deficiente control de los procesos de producción en las empresas es un riesgo ya que los objetivos señalados por el mismo no se llevaran a cabo y por ende se obtendrán resultados no satisfactorios.

### **Contexto Meso**

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de control, los cuales empezaron con cuentas simples con los dedos de las manos, los pies y piedras hasta llegar al desarrollo de verdaderos sistemas de enumeración que además de la simple identificación de cantidades permitió el avance en otro tipo de operaciones en los antiguos imperios, en los cuales se debe una forma de control y cobro de impuestos. Resalta que se veía la necesidad de desarrollar las operaciones que se están realizando en una comunidad (Solarte, 2011).

Con el incremento de la utilización del crédito a largo plazo, como sustituto de parte del capital del dueño y la tendencia hacia sociedades anónimas con múltiples dueños inversionistas, la auditoria se dirigió hacia la necesidad de dar fe del contenido de los estados financieros, en los cuales podían confiar los prestamistas y dueños ausentes del negocio (Nuñez, 2010).

Las técnicas de producción abarcan la gestión, la participación, formación, capacitación, diseño, construcción y la economía de producción (Malatesta, 2007).



La mejora de los procesos tiene como objetivo la optimización de los mismos en términos de aumento de la producción, reducción de costos, incremento de la calidad y de la satisfacción del cliente. Dicha mejora debe ser continua ya que busca el perfeccionamiento global de una empresa y del desempeño de sus procesos (Alvarez y Jara, 2012).

Podemos añadir que un deficiente control en los procesos de producción en una empresa implica que los costos y todo lo relacionado con el mismo sean no satisfactorios y la práctica de estos procesos de producción disminuiría la competitividad de las mismas.

### **Contexto Micro**

La gestión de almacenes y distribución física de productos terminados son dos aspectos ampliamente estudiados en la logística. Sin embargo, muchas empresas medianas, específicamente en el sector de comercialización de productos de consumo masivo, adolecen de eficiencia y buenas prácticas en los procesos que involucran ambos aspectos (Obregón y Felices, 2013).

Las empresas en general, se encuentran inmersas en un mundo muy cambiante y competitivo, este ambiente tan dinámico obliga a eliminar la subjetividad en la toma de decisiones, es necesario perseguir una visión de largo plazo en el manejo general de las empresas (Chunga, 2013).

En las empresas del Ecuador se desarrolla un examen y evaluación que realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencias y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades y materias examinadas (Díaz, 2008).

La Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Ambato con el transcurrir del tiempo se ha constituido en un aporte importante para el desarrollo e económico del país, por el profesionalismo y ética con el que cumple sus actividades objeto de su creación, atendiendo personalizada mente a sus clientes; contribuyendo de esta manera a mejorar las condiciones de vida de una gran parte de la sociedad ecuatoriana que está fuertemente limitada.

El manejo oportuno, eficiente y eficaz del control interno proporciona amplios beneficios, como el obtener la mayor rentabilidad esperada, medida en índices de gestión. Al controlar las operaciones de la empresa, se va creando y obteniendo información precisa y concisa de gran utilidad que facilitará la toma oportuna de decisiones por parte de la gerencia.

En caso de que la persona encargada de controlar los procesos de producción no se encuentre al tanto de la deficiencia de la misma, la información será errónea por lo que todo lo planificado no será llevado a cabo, es decir que la comercialización de los productos tendrá un desequilibrio en el campo industrial.

## 1.2.2 Análisis Crítico

### 1.2.2.1 Árbol de Problemas

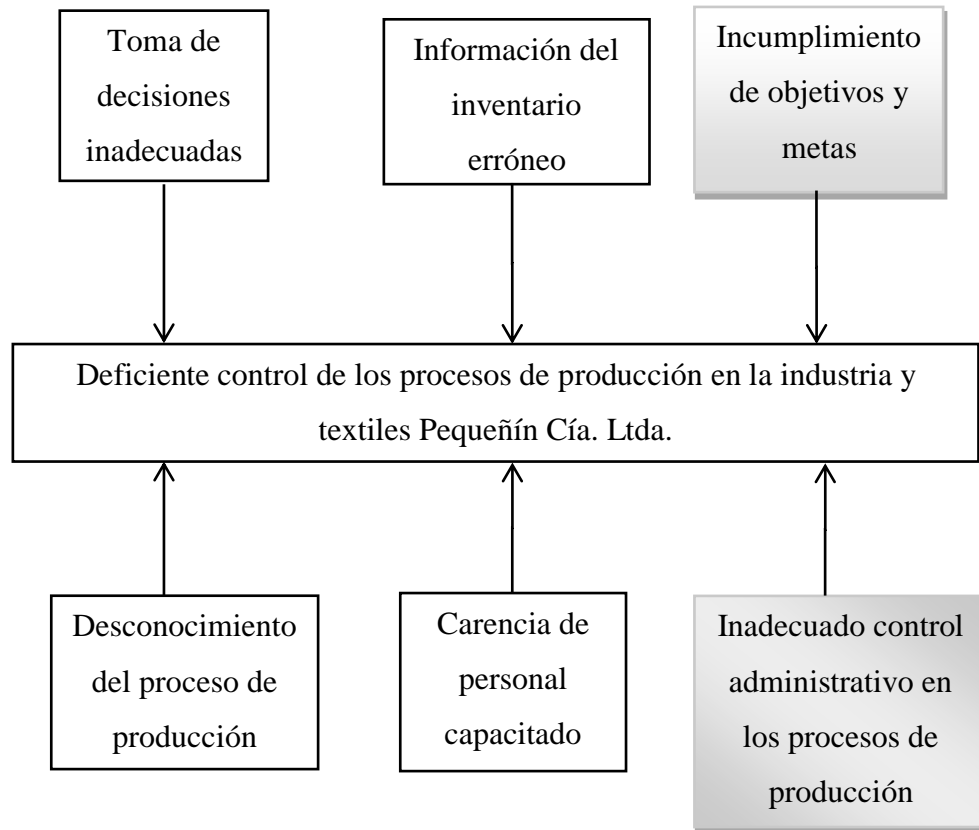


Gráfico N.1: Árbol de problemas  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquizo

### 1.2.2.2. Relación causa efecto

La Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. posee un deficiente control de los procesos de producción por lo cual existe una inconsistencia en la gestión de la entidad. También el desconocimiento de los procesos de producción provoca la toma de decisiones inadecuadas por parte del personal encargado. Por otro lado la empresa cuenta con personal que carece de capacitación acerca de los sistemas a utilizar en la misma, lo cual ocasiona que la información del inventario no sea confiable sino errónea. Por otro lado, el inadecuado control administrativo en los

procesos de producción de la empresa se ve afectado en cuanto al incumplimiento de objetivos y metas del mismo.

### **1.2.3 Prognosis**

La Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., es una entidad con una gran extensión la misma que requiere de Control Administrativo en los procesos de producción para que la carencia del mismo no ocasione problemas como son el desconocimiento del costo del producto en proceso y producto terminado. Por otro lado, la empresa tiene necesariamente que adquirir un sistema ya que los procesos no pueden ser llevados por otros métodos, es decir deben acatar un sistema para que así los procesos en el sector de producción sean coherentes y sobretodo tenga una completa validez en el momento de fijar los costos a los productos terminados.

Al aplicar lo ya mencionado, la empresa tendrá más apertura al mercado ya que los costos que serán fijados al producto terminado serán reales y no sobrevalorados, lo mismo que ocasionara una amplia acogida del sector distribuidor de nuestros productos. También podemos añadir que si la compañía realiza la Auditoria de Gestión en los procesos de producción la compañía podrá controlar de mejor manera todos sus movimientos y al mismo tiempo será capaz de que los trabajadores sean más eficientes en su trabajo. Por otro lado, si no se realiza lo ya indicado la empresa puede llegar a quebrar o más aun al cierre de la misma.

### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo el Control Administrativo influye en el cumplimiento de objetivos?

**Variable Independiente:** Control Administrativo

**Variable Dependiente:** Cumplimiento de Objetivos

### **1.2.5 Interrogantes (Subproblemas)**

\* ¿De qué manera se obtiene un nivel de riesgo mínimo para un adecuado Control Administrativo en el proceso de producción?

\* ¿De qué manera la entidad puede cumplir los objetivos planteados?

\* ¿Cuál sería la alternativa de solución al problema planteado?

### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

**Campo:** Ciencias sociales, educación comercial y derecho

**Subcampo:** Educación comercial y administración

**Aspecto:** Contabilidad, auditoría, teneduría de libros

**Temporal:** El problema será estudiado en septiembre 2013 hasta septiembre 2014.

**Espacial:** Esta investigación se realizara en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., Panamericana sur sector Huachi Grande.

### **1.3 Justificación**

Este proyecto de investigación justifica su importancia práctica y funcional en el ámbito local, regional y porque no decir a nivel nacional, ya que los resultados obtenidos contribuirán para el desarrollo de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., como para aquellas que se encuentren con los mismos problemas, o en su misma situación debido a que se puede considerar como una solución la realización de una Auditoría de Gestión, para que le permita alcanzar sus metas y objetivos planteados, basándose en un Sistema de Procesos de Producción.

El estudio efectuado en torno a la realización de una Auditoría de Gestión para mejorar el proceso de producción de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., tiene como utilidad y justificación permitir a la misma el reconocimiento de sus

debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan la administración, buscando conocer, valorar, establecer y corregir falencias en la misma, y al mismo tiempo utilizar técnicas o herramientas de la Auditoría de Gestión que contribuyan a la toma de decisiones y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y estabilidad empresarial.

Finalmente la investigación que se propone se justifica por la factibilidad que tiene para su realización, se tiene la posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, la disponibilidad de recursos humanos, materiales y tecnológicos el tiempo es suficiente para su desarrollo, y sobre todo se tiene la voluntad para cumplir con el trabajo y lograr las metas planteadas.

Además, efectuando este proyecto de investigación la empresa podrá manipular la propuesta de la manera más conveniente para la misma, la cual fue realizada por la estudiante que aporta tanto para la empresa como para conocimientos de ella y así poder obtener el título de ingeniera.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Estudiar la influencia del Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos para que la entidad obtenga mayor rentabilidad.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el Control Administrativo, con la finalidad de detectar falencias en la empresa para disminuir los niveles de riesgo en el proceso de producción.

- Evaluar el proceso productivo a través de indicadores de gestión para determinar el cumplimiento de objetivos de la empresa.
- Proponer un modelo de auditoría de gestión para mejorar los procesos de producción.

## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes Investigativos**

Los enfoques actuales están basados sobre el proceso general de auditoría sumándoles las inclusiones no integradas de los diversos estándares de calidad internacional, o las normas vigentes para las entidades que son sujetas de evaluación en una auditoría (Paredes y Antonio, 2011).

La auditoría de gestión para evaluar la gestión en el área financiera tiene como objetivo proponer un programa de auditoría de gestión para evaluar la gestión en el área financiera de la referida empresa y responde a la necesidad de integrar la auditoría de gestión a un sistema de Control de Gestión que permita el incremento del grado de economía, eficiencia y eficacia de todos los procesos dentro de la empresa (Padrón y Pérez, 2013).

La Auditoría de Gestión permite abarcar el crecimiento constante de problemas cada vez más complejos ya que motivado por las exigencias sociales y de la tecnología pasa a ser un elemento vital para la gerencia (Toledo y Lorenzo, 2007).

Integrar la Auditoría de Gestión a un sistema de control que permita el incremento del grado de economía, eficiencia y eficacia de todos los recursos con que dispone el Grupo Comercial (Alcolea y Escalona, 2009).

Además contribuye a la implementación de este tipo de auditoría en nuestro país en aras de responder a las necesidades de las entidades en cuanto a la evaluación del grado de economía, eficiencia y eficacia con que se lleva a cabo el Proceso de



Control de Gestión de los Recursos Humanos que en ella coexisten (Vidal, Alarcón y Pérez, 2009).

El proceso de revisión de las transacciones contables, del Sistema de Control Interno y del Plan Técnico-Económico a fin de determinar la veracidad de los Estados Financieros e informaciones económicas emitidas por las demás empresas y demás entidades económicas, evaluar el resultado de su gestión así como el nivel de organización alcanzada (Santos, 2010).

También consiste en la combinación de técnicas de evaluación propias de estudios con procedimientos de auditoría tradicionales, con el objetivo de auditar el Sistema de Gestión (Colmenárez y Colmenárez, 2008).

Se enfrenta la auditoría de gestión y diseña en función de las guías que permitan su avance (Toledo y Lorenzo, 2007).

Se requiere de un método de uso general aplicable a cualquier área que se audite, el que debe consistir en un análisis profundo y detallado del trabajo que se desarrolla (Horta, 2009).

La aplicación de medidas e iniciativas por parte de la empresa y de los departamentos implicados para promover la confianza mutua, la influencia mutua, la gestión del conocimiento y el uso de sistemas de la información del conocimiento (Cruz, 2005).

La tendencia creciente a la globalización de la economía y el comercio internacional, junto a los logros científico-técnicos alcanzados, han elevado considerablemente el papel de la calidad como factor determinante en el proceso de la producción y los servicios (Padrón y Pérez, 2009).

Los procesos de producción lítica durante la Edad del Bronce en el Levante de la península Ibérica, a partir del estudio de las evidencias líticas documentadas en un

amplio número de asentamientos y de su comparación cualitativa con las producciones de las fases arqueológicas previas (Maestre y Javier, 2008).

Partiendo de una definición del producto y un análisis del ciclo de fabricación, se definen las secciones de trabajo que deben ejecutar las operaciones del proceso con los equipos de producción que se proponen (Esquerrá, 2007).

Desarrollar metodologías de trabajo que fueran aplicables a una amplia gama de procesos típicos (Montesinos, 1993).

La metodología seguida para definir el modelo ha consistido básicamente en tres fases. Inicialmente, se han identificado y definido los procesos de negocio más importantes en los que intervienen (Cruz, 2005).

Los Estados Unidos observan que los reclamantes impugnan el examen de los procesos de producción efectuado para determinar el producto similar (Carbon, 2013).

La reducción de programas de producción es una herramienta de amplia utilización para la disminución de los tiempos de proyección y organización de plantas de producción, para amplios programas de producción (Nariño, Leon, Rivera y León, 2010).

Los procesos de producción que posibilitarán su ejecución, las especificaciones del producto deben estar contenidas en un intervalo de tolerancia cuyo coste de obtención es tanto mayor cuanto menor es el margen de variación admisible (Sanz, Arenas y Sebastian, 2011).

Análisis conceptual del sistema conduce a la conclusión de que cualquier propuesta satisfactoria de solución debe partir de contemplar de forma integrada las características propias de los sistemas de fabricación para la elaboración de una solución (Gutiérrez, 2009).

Se valorizarán los residuos obtenidos, respecto a materias primas y costes de destrucción ( Aguilar, 2012).

Ordenar y optimizar los procesos internos realizados por la empresa para que, de esta manera, se alcance trabajar de una manera eficaz y eficiente, eliminando los tiempos improductivos y elevando la productividad en el trabajo (Ita y Alfonso, 2013).

Los métodos tradicionales de reducción de programas productivos, los métodos de Case Mix han demostrado gran utilidad en la gestión, por su aplicación en la planificación, control y diseño (Nariño, 2010).

Método que permite establecer una relación coste-tolerancia a los procesos de producción, basada de la variabilidad derivada de los recursos de cada proceso (Sanz, Arenas y Sebastian, 2011).

Se cuantifica el coste de diseño e implementación y los rendimientos de las mejoras previstas, como resultado de eliminar horas de mano de obra innecesarias, lograr las producciones demandadas y mejorar los flujos de trabajo disminuyendo desplazamientos y aumentando el tiempo productivo de los operarios (González, 2013).

Realizar un diagnóstico en base la variedad de productos que fabrica y la continuidad del proceso productivo, llegándose a la conclusión de que el sistema de producción más conveniente para la planta es el de planeamiento de recursos de manufactura (Médico y Ignacio, 2013).

Optimización de los mismos en términos de aumento de la producción, reducción de costos, incremento de la calidad y de la satisfacción del cliente (Álvarez y Jara, 2012).

Definió el proceso productivo del producto, desde la recepción de la materia prima hasta el despacho del producto final (Valenzuela, 2011).

Optimizan el uso de recursos y los tiempos de entrega de los productos finales. Estas mejoras ayudaran a la disminución de problemas en los procesos productivos presentados, lo cual significará una mejora en el desempeño de estas empresas (Ita y Alfonso, 2013).

Lo citado se relaciona con mi variable dependiente que es el Control Administrativo en los procesos de producción, lo cual nos habla acerca de la importancia de realizar la auditoría de gestión a un sistema de Control de Gestión que permita mejorar el nivel de economía, eficiencia y eficacia de todos los procesos dentro de la empresa. También la variable independiente que es el cumplimiento de objetivos, el mismo que se relaciona con la mejora de los procesos productivos que tiene como finalidad alcanzar costos mínimos, calidad de los productos y satisfacción a los clientes.

## **2.2 Fundamentaciones**

### **2.2.1 Fundamentación Filosófica**

Los investigadores naturalistas son relativistas, comprobar la veracidad o falsedad de los constructos no es posible, no existe un proceso que permita determinarlo. Desde esta posición se obtendrá más conocimiento de una realidad concreta cuando el investigador se implica en el proceso. Justamente los resultados de este tipo de investigaciones son fruto de la interacción entre el investigador y los sujetos investigados (García, 2013).

El paradigma Naturalista se relaciona con la realidad ya que para realizar una investigación el interesado se ve envuelto en el problema, es decir que la investigación será efectiva debido a que los experimentos y datos observados se los hizo personalmente sin la necesidad de otro método.

### **2.2.2 Fundamentación legal**

La Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., se encuentran sujetas a las siguientes leyes y reglamentos del Ecuador.

- ✓ Código orgánico de la producción, comercio e inversiones
- ✓ NIC 2
- ✓ NIA 501

#### **Código orgánico de la producción, comercio e inversiones**

##### **Art. 1.- Ámbito**

Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

## **Art. 2.- Actividad Productiva**

Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

## **NIC 2 Inventarios**

### **Costo de los inventarios**

El costo de los inventarios debe comprender todos los costos derivados de la adquisición y transformación de los mismos, así como otros costos en los que se ha incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

### **Costos de adquisición**

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, incluyendo aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables por la empresa de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán al determinar el costo de adquisición.

El costo de adquisición puede incluir diferencias de cambio que surjan directamente de la compra reciente de inventarios facturados en una moneda extranjera, siempre que se cumplan las especiales circunstancias contempladas en el tratamiento alternativo permitido en la NIC 21, Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de las Divisas).

## **Costos de transformación**

Los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una porción, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos, en los que se ha incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Costos indirectos fijos son todos aquéllos que permanecen relativamente constantes con independencia del volumen de producción, tales como la depreciación y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta. Costos indirectos variables son todos aquéllos costos que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta.

El proceso de distribución de los costos indirectos fijos a los costos de transformación se basará en la capacidad normal de trabajo de los medios de producción. Capacidad normal es la producción que se espera conseguir en circunstancias normales, considerando el promedio de varios periodos o temporadas, y teniendo en cuenta la pérdida de capacidad que resulta de las operaciones previstas de mantenimiento. Puede usarse el nivel real de producción siempre que se aproxime a la capacidad normal. La cantidad de costo indirecto fijo distribuido a cada unidad de producción no se incrementará como consecuencia de un nivel bajo de producción, ni por la existencia de capacidad ociosa. Los costos indirectos no distribuidos se reconocerán como gastos del periodo en que han sido incurridos. En periodos de producción anormalmente alta, la cantidad de costo indirecto distribuido a cada unidad de producción se disminuirá, de manera que no se midan los inventarios por encima del costo real. Los costos indirectos variables se distribuirán, a cada unidad de producción, sobre la base del nivel real de uso de los medios de producción.

El proceso de producción puede dar lugar a la fabricación simultánea de más de un producto. Este es el caso, por ejemplo, de la producción conjunta o de la

producción de productos principales junto a subproductos. Siempre que los costos de transformación de cada tipo de producto no sean identificables por separado, será necesario distribuir el costo total entre los productos, sobre bases uniformes y racionales. La distribución puede basarse, por ejemplo, en el valor de mercado de cada producto, ya sea como producción en curso, en el momento en que los productos comienzan a poder identificarse por separado, ya sea al haber completado el proceso productivo. La mayoría de los subproductos, por su propia naturaleza, tienen valores no significativos. Cuando este es el caso, se miden frecuentemente al valor neto realizable, deduciendo tal cantidad del costo del producto principal. Como resultado de esta distribución, el valor en libros del producto principal no resultará significativamente diferente de su costo.

**NIA 501** Evidencia de Auditoría – Consideraciones específicas para determinadas áreas.

El objetivo del auditor es obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada sobre las siguientes cuestiones:

- La realidad y el estado de las existencias.
- La totalidad de los litigios y reclamaciones en los que interviene la entidad.
- La presentación y revelación de la información por segmentos de conformidad con el marco de información financiera aplicable.



## 2.3 Categorías Fundamentales

### 2.3.1 Gráfico de inclusión de interrelacionados

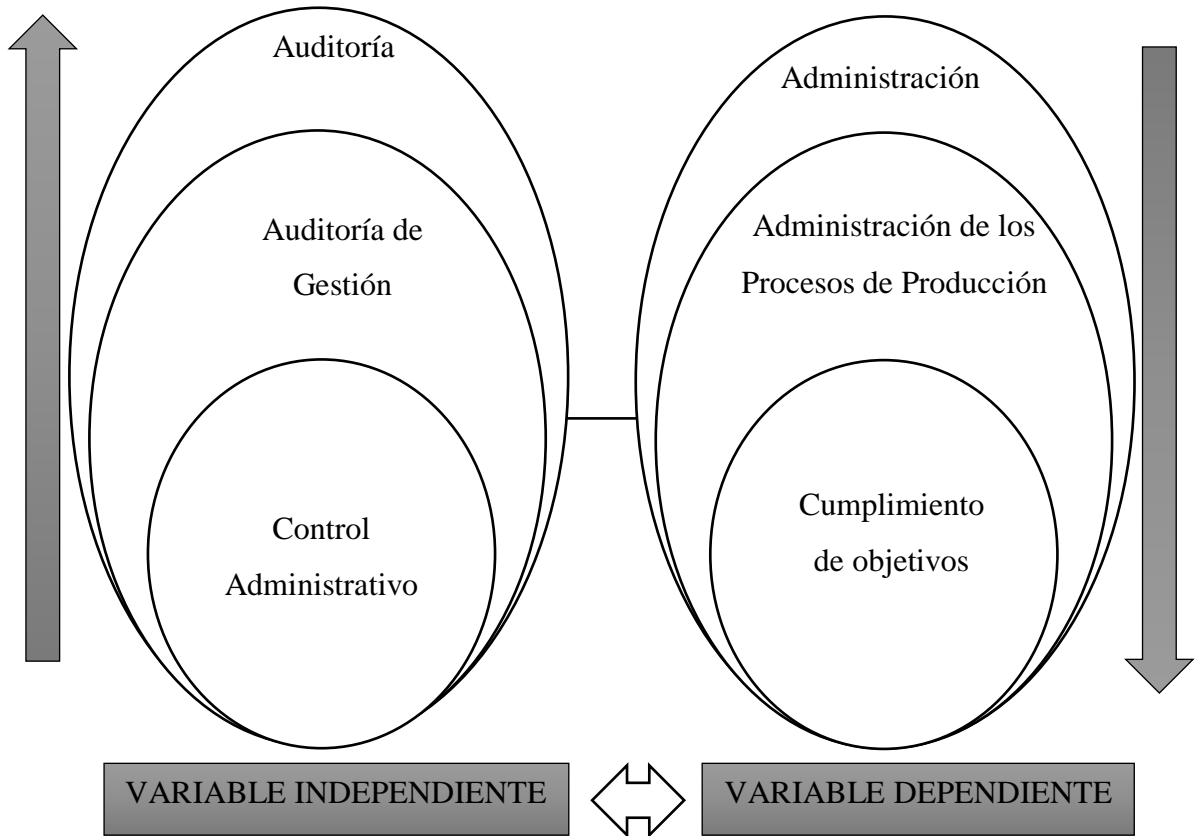


Gráfico N.2: Inclusión de interrelacionados

Elaborado por: Cristina Urquizo

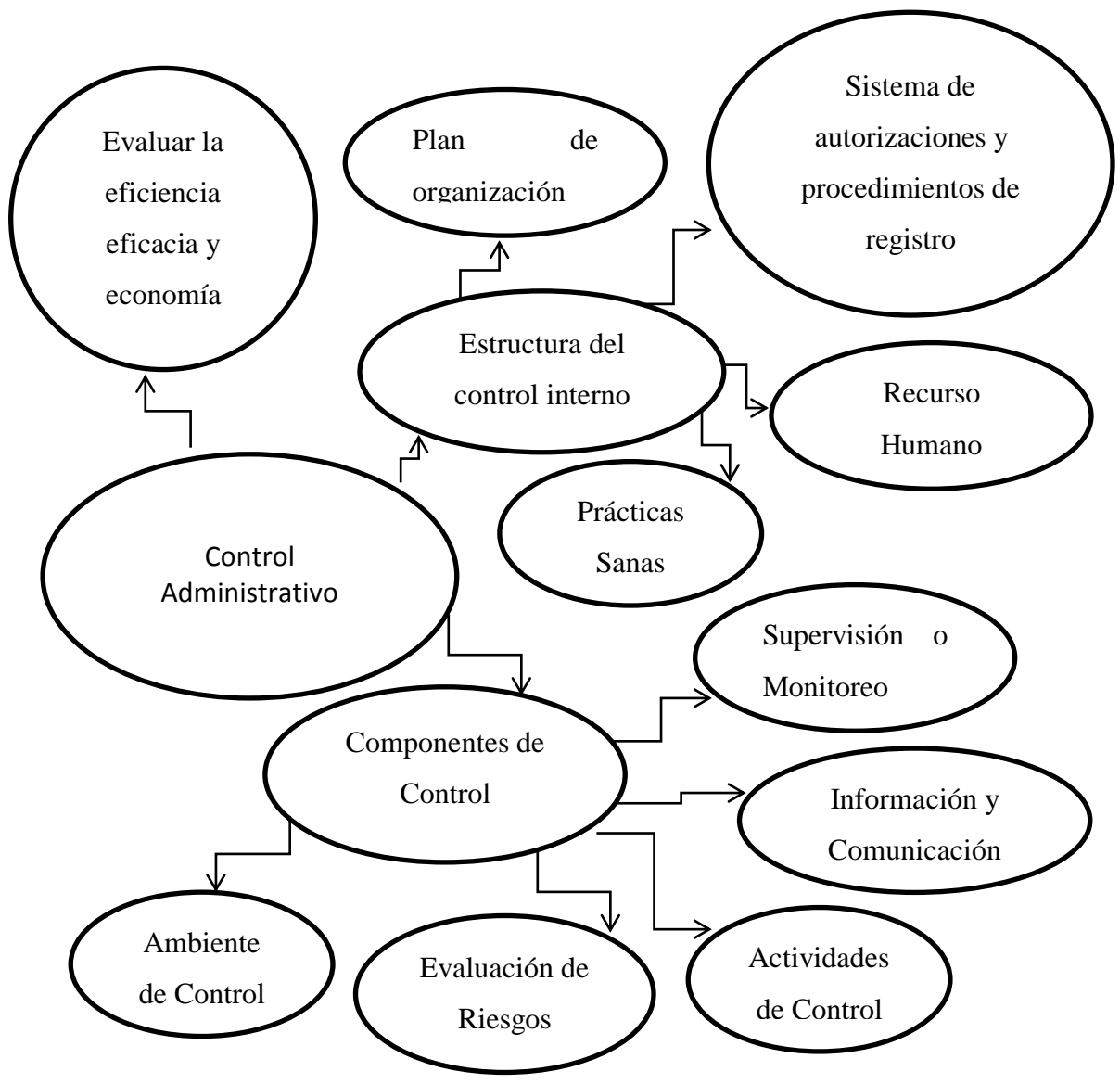


Gráfico N. 3: Inclusión de interrelacionados Variable Independiente  
 Elaborado por: Cristina Urquizo

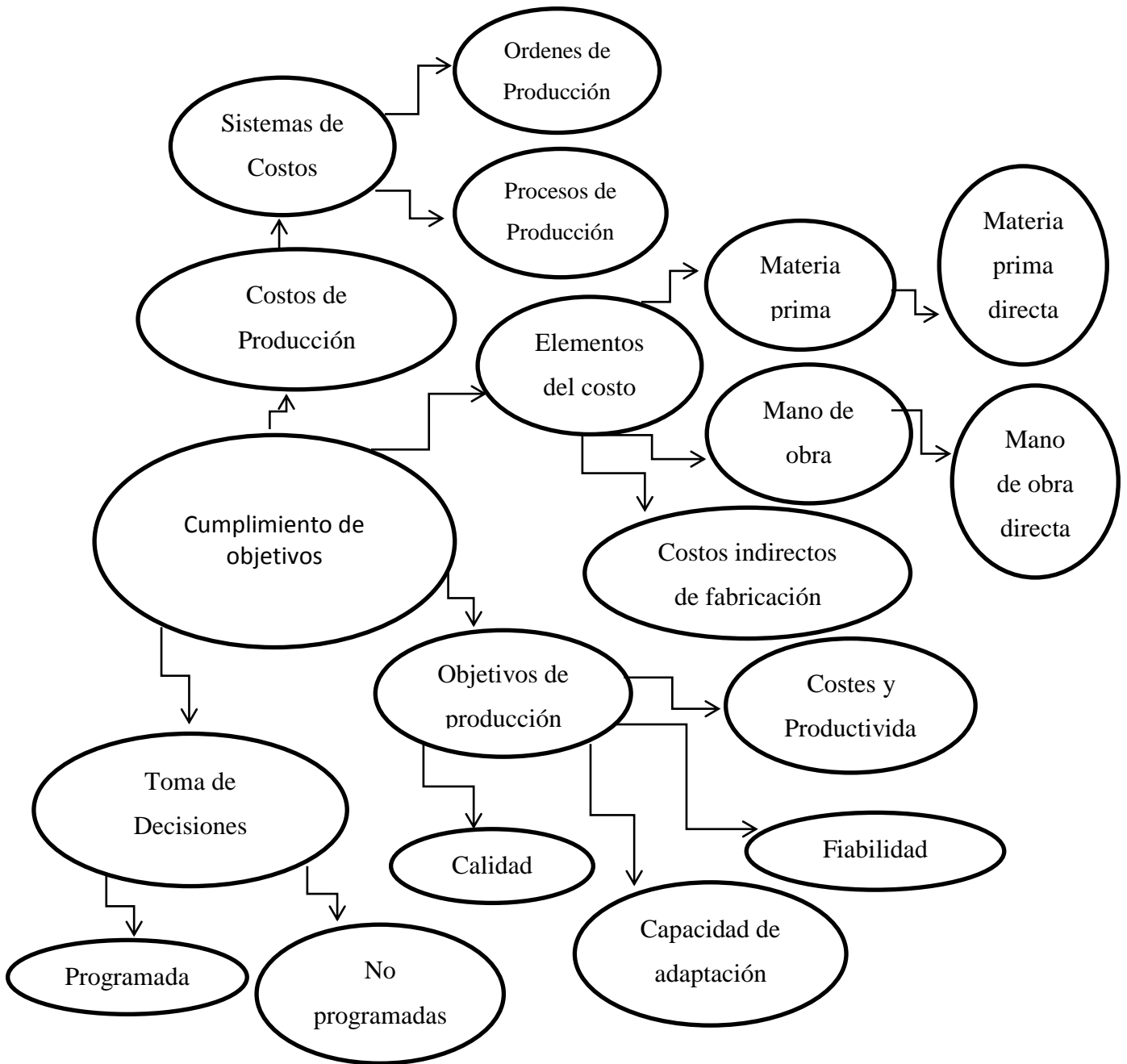


Gráfico N. 4: Inclusión de interrelacionados Variable Independiente

Elaborado por: Cristina Urquiza

### **2.3.2 Marco conceptual variable independiente**

#### **Auditoría**

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno (Flores y Errol, 2012).

#### **Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión del sistema de producción, es un proceso sistemático que se preocupa de la detección de deficiencias o irregularidades en las que puedan ocurrir en esta área. De esta forma la empresa puede prevenir ciertos riesgos de producción a través de su exhaustiva exanimación y valorización de los procesos y desempeño de esta área. Además de constar con una base de información para la toma de decisiones. La finalidad de la auditoria es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz logrando la interrelación de todos sus sistemas con un funcionamiento satisfactorios (Louis, 2012).

#### **Control Administrativo**

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes (Adwor, 2013).

## **Eficiencia**

Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado de un insumo dado o minimiza el insumo de un resultado dado.

El resultado del trabajo del auditor será determinar el grado de eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros materiales y naturales en el desempeño de las actividades propias de la entidad, basado en consideraciones factibles, de acuerdo con la realidad objetiva del momento en que la entidad realizó su gestión (Astro, 1998).

## **Eficacia**

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.

- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión (Redondo, Llopart y Duran, 1996).

### **Economía**

Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna. Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que, respecte a los activos fijos tangibles, los inventarios, los Recursos financieros y la fuerza de trabajo; no se compre, gaste y pague más de lo necesario. El análisis de los componentes del costo total también puede brindar información útil que permita determinar gastos excesivos, innecesarios e indebidos (Yucra, 2012).

### **Estructura del Control Interno**

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad y alcanzar los objetivos generales mencionados (Osorio, López y Hernández, 2012).

### **Plan de Organización**

Debe indicar claramente los departamentos o personas responsables de las diferentes funciones (compras, recepción de mercaderías, aprobación de créditos para clientes), las cuales deben costar por escrito, la asignación de cada función

implica la facultad de tomar decisiones y además se debe velar por una adecuada separación de funciones (Bolivia, 2012).

### **Sistemas de autorizaciones y procedimientos de registro**

Un sistema satisfactorio debe incluir los medios para que los registros controlen las operaciones y transacciones y se clasifiquen los datos dentro de una estructura formal de cuentas. Un código de cuentas preparado cuidadosamente facilita la preparación de estados financieros. Si el código se adiciona con un manual de cuentas que defina las cuentas y asientos correspondientes, se puede obtener mayor uniformidad en los registros de transacciones contables. Los medios para que los registros originales controlen las operaciones y transacciones se crean a través de diseños de registros y formularios apropiados y por medio del flujo lógico de los procedimientos de registro y aprobación. Estos formularios y las instrucciones respecto al flujo del procedimiento de registro y aprobación se incorpora en manuales de procedimientos (Cuello, 2003).

### **Prácticas Sanas**

La efectividad del control interno y la resultante eficiencia en operaciones están determinadas en alto grado por las prácticas seguidas en el desarrollo y cumplimiento de los deberes y funciones de cada departamento de la organización. Los procedimientos adoptados deben proveer los pasos necesarios para la autorización de transacciones, su registro y el mantenimiento de custodia de los activo. Prácticas sanas proveen los medios para asegurar la integridad de tales autorizaciones, registros y custodia. Esto usualmente se consigue con una división tal de deberes y responsabilidades que ninguna persona pueda manejar una transacción completamente de principio a fin. Con esta división se provee una comprobación auxiliar de la corrección del trabajo y la probabilidad de detección de errores se aumente. Como se explica bajo plan de organización, esta división de responsabilidad es aplicable tanto a los departamentos como a

individuos y debe ejercerse en la organización total y a todos los niveles de autoridad (Cuello, 2003).

### **Recurso Humano**

Se denomina al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al **sistema** o **proceso** de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización (Alles, 2005).

### **Componentes de control**

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:

### **Ambiente de control**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o



debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización (Valle, 2010).

### **Evaluación de riesgo**

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio (Pérez, 2001).

### **Actividades de control**

El componente de actividades de control describe todas las políticas, procedimientos y mejor práctica que un pequeño negocio pone en lugar para disminuir el riesgo. Por ejemplo, la dirección superior de una firma puede mandar que un contador externo revise los libros de la organización en una base anual para asegurar que el equipo de contabilidad interno se está desempeñando efectivamente. De igual manera, un negocio puede crear una política estableciendo que toda la correspondencia saliente debe ser revisada por el departamento legal antes de ser enviada (Henderson, 2002).

### **Información y comunicación**

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace operar y Controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos,

actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización (Beltrán, 2005) .

### **Supervisión o monitoreo**

El componente de monitoreo de la estructura de control interno describe las prácticas de un pequeño negocio para auto auditar sus sistemas de manejo de riesgo, asegurando que todos los empleados cumplan con las políticas internas. Esto puede ser llevado a cabo a través de un par de formas. Un departamento de cumplimiento interno se puede crear específicamente para auditar a la organización (Henderson, 2002).

### **2.3.3 Marco conceptual variable dependiente**

#### **Administración**

La administración por procesos implica comprender a la organización como un sistema cuyos procesos son los elementos que interaccionan para crear valor a los clientes, valor que permite a los grupos directivos retroalimentarlo para reforzar o crear nuevas capacidades y distribuirlo de manera estratégica en los grupos de interés, para activar de esta manera, la dinámica del supra sistema en el que la empresa se desarrolla (Acuña, 2013).

#### **Administración de los procesos de producción**

Las actividades relacionadas con el sistema de producción se refieren a diseño del producto, diseño del proceso, selección del equipamiento, selección y capacitación del personal, selección de los materiales, selección de los proveedores, localización de plantas, distribución interna de plantas, programación del plan e implementación del sistema. La producción es la

actividad económica que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, es decir, consiste en la creación de productos o servicios y al mismo tiempo la creación de valor, más específicamente es la capacidad de un factor productivo para crear determinados bienes en un periodo de tiempo determinado (Gaspar, 2013).

### **Cumplimiento de objetivos**

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado (López, 2008).

### **Costos de producción**

Los costos de producción (también llamados costos de operación) son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto (Ramírez, 2003).

### **Sistemas de costos**

Un sistema de costo es un conjunto de métodos, normas y procedimientos que rigen la planificación, determinación y análisis del costo, así como el proceso del registro de los gastos de una o varias actividades productivas en una empresa, de forma interrelacionada con los subsistemas que garantizan el control de la producción y de los recursos materiales, laborales y financieros. Este sistema debe garantizar los requerimientos informativos para una correcta dirección de la empresa, así como para los niveles intermedios y superiores de dirección (Cabrera, 1982).

## **Órdenes de producción**

Es el sistema que aplican las empresas cuyo proceso no es continuo y en el que es posible identificar lotes específicos de producción y seguir su trayectoria a través de las distintas operaciones hasta que se transforman en productos terminados. Por lo tanto, es utilizado preferentemente en empresas cuyos productos son rápidamente identificables por unidades individuales o lotes de producción a cada uno de los cuales se le han aplicado, trabajo, recursos y tecnología en grados diferentes. Este sistema se utiliza especialmente para órdenes de producción que tienen que ver especialmente con pedidos de clientes como también y no con mucha frecuencia cuando la producción se destina a formar stock, según lo determinen las políticas empresariales (Turmero, 1990).

## **Procesos de producción**

Un **proceso de producción** es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la **transformación de ciertos elementos**. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como **factores**) pasan a ser elementos de salida (**productos**), tras un proceso en el que se incrementa su valor (Mormón, 2013).

## **Elementos del costo**

### **Materia prima**

Se denominan materias primas a la materia extraída de la naturaleza y que se transforma para elaborar materiales que más tarde se transformarán en bienes de consumo. Las materias primas no son inagotables, es decir, su consumo tiene un límite, pues estas no se reproducen. También se define como materia prima a todos los elementos que se incluyen en la fabricación de un bien o producto. La materia prima son los elementos que se transforman e incorporan en el producto final. Un producto terminado tiene incluido una serie de elementos y

subproductos, que mediante un proceso de transformación permitieron la creación final del producto final (Cadivi, 1992).

### **Materia prima directa**

Son todos los identificables en la producción de un producto terminado, ejemplo: madera para fabricar una cama (Guerrero, 2013).

### **Mano de obra**

Es el segundo elemento del costo de producción y se refiere al esfuerzo humano necesario para transformar la materia prima en un producto terminado o manufacturado. Este esfuerzo es remunerado en efectivo, valor que interviene como parte importante en la formación del costo de Producción (Roca, 2012).

### **Mano de obra directa**

Es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción o la prestación de algún servicio. Es la generada por los obreros y operarios calificados de la empresa (Llerena, 2014).

### **Costos indirectos de fabricación**

Son todos los costos en que necesita incurrir un centro para el logro de sus fines; costos que, salvo casos de excepción, son de asignación indirecta, por lo tanto precisa de bases de distribución (Escalona, 2012).

### **Objetivos de la producción**

#### **Costes y productividad**

Dado que la minimización de los costes y la maximización de la productividad son los objetivos operativos más importantes, a ellos se dedicarán un apartado en

el presente temario. Los demás objetivos actuarán más bien como restricciones que han de cumplirse (Aguer y Pérez, 1997).

### **Fiabilidad**

La fiabilidad es el grado de confianza que puede tenerse en que no se interrumpa el proceso de producción de bienes y servicios y no se deje de atender a la demanda. También actúa como una restricción, límite o necesidad que ha de cubrirse en un cierto nivel (Aguer y Pérez, 1997).

### **Calidad**

Define calidad como el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas (Sánchez, 1997).

### **Capacidad de adaptación**

Del mismo modo interviene la capacidad de adaptación a un cambio en el diseño del producto o a una variación del volumen de producción (Aguer y Pérez, 1997).

### **Toma de decisiones**

Una decisión es una resolución o determinación que se toma respecto a algo. Se conoce como toma de decisiones al proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas. La toma de decisiones puede aparecer en cualquier contexto de la vida cotidiana, ya sea a nivel profesional, sentimental, familiar, etc. El proceso, en esencia, permite resolver los distintos desafíos a los que se debe enfrentar una persona o una organización (Morales, 2008).

## **Programadas**

Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente (Truman, 1998).

## **No programadas**

También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman ante problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución. Las decisiones no programadas abordan problemas poco frecuentes o excepcionales. Si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada. Problemas como asignar los recursos de una organización, qué hacer con una línea de producción que fracasó, cómo mejorar las relaciones con la comunidad –de hecho, los problemas más importantes que enfrentará el gerente –, normalmente, requerirán decisiones no programadas (Truman, 1998).

## **2.4 Hipótesis**

El Control Administrativo influye en el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

#### 2.4.1 Señalamiento de variable de Hipótesis

- **Variable independiente:** Control Administrativo
- **Variable Dependiente:** Cumplimiento de objetivos
- **Unidad de observación:** En la Industria de textiles Pequeñín Cía. Ltda.
- **Término de relación:** influye



## **CAPÍTULO III**

### **3 METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque**

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede (Fernández y Díaz, 2013).

La Investigación Cuantitativa se basa en un tipo de pensamiento deductivo, que va desde lo general a lo particular, utilizando la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente. Además, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población (Itson, 2013).

La investigación que se aplicó para el desarrollo de esta investigación es cuantitativa, ya que a través de la misma se realiza una medición correcta en cuanto al proceder la población.

#### **3.2 Modalidad Básica de la Información**

##### **Observacional**

Método observacional nos referimos no tanto a la observación con la que comienza la investigación científica como a uno de los métodos de los que dispone el científico para la comprobación de sus hipótesis. Aunque toda verificación de una hipótesis científica implica algún tipo de observación, generalmente se habla de método de verificación observacional cuando se intenta

verificar una hipótesis o recabar datos de la realidad sin introducir ningún tipo de artificio, sin ejercer un control sobre las variables independientes o sobre los sujetos a estudiar, simplemente observando las conductas que espontáneamente ejecutan los sujetos (Echegoyen, 2013).

En la presente investigación se emplea la modalidad observacional ya que realiza un estudio mediante el comportamiento, entonces así se puede identificar de mejor manera las dificultades de la misma.

### **Prospectivo**

Prospectiva es una investigación rigurosa sobre el porvenir, en función del sistema socioeconómico en su conjunto, y que puede aprehenderse en función de las grandes tendencias históricas de evolución de ese sistema. La prospectiva no es utopía. La prospectiva no es previsión. La prospectiva no tiene la pretensión de predecir, sino de reflexionar sobre fenómenos que sucederán. La prospectiva puede prepararnos para todo tipo de acontecimientos. Se dice: si esto puede continuar así, puede producirse esto o lo otro. La prospectiva nos prepara para reaccionar ante diversas circunstancias, de las cuales se producirá una sola. La prospectiva imagina varios futuros, situaciones que pueden suceder y lo que se debería hacer según el caso (Avalos, 2010).

La modalidad prospectiva fue parte de la investigación ya que se provee una situación la cual sucederá en un tiempo posterior, es decir que de acuerdo a la información obtenida por la investigación se conoce el porvenir de las situaciones.

### **Transversal**

La prospectiva procesa y decanta un vasto conjunto de información desde diferentes disciplinas académicas, acerca de las dinámicas que han contribuido a dar forma al mundo que conocemos, y de los modos como esas fuerzas pueden

introducir cambios que produzcan nuevas oportunidades, amenazas o incertidumbres hacia el futuro (Lavorato, 2012).

En la modalidad transversal después de realizar la investigación se procesó de acuerdo a todos los cambios que incurren en la misma, lo cual se pueden producir diferentes dificultades que causen toma de decisiones respecto a la situación de la empresa.

### **Analítico**

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos (Ruiz, 2007).

La modalidad analítica se aplicó al proceso de investigación ya que este posibilita revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio.

## **3.3 Nivel o tipo de investigación**

### **Relacional**

Son aquellos que se desarrollan con la participación de dos variables como es lógico corresponden al nivel investigativo relacional en este nivel podemos realizar tres pasos intermedios que son: comparar, asociar o correlacionar que es lo mismo y luego realizar la medida de tal asociación. La comparación se puede realizar entre grupos, pero también se puede comparar entre el mismo grupo a través de sus dos medidas que realizamos antes y después. Asociar o correlacionar implica conocer si hay dependencia entre dos variables ya sean categóricas o numéricas. Medir la asociación, implica medir la concordancia si las variables son categóricas o la correlación si la variables son numéricas (Navarrete, 2012).

Se aplica este tipo de investigación ya que se aplicara el estudio con dos variables las mismas se identificarán si existe relación entre sí, mediante comparación, asociación y medición de las variables.

### **3.4 Población y muestra**

#### **3.4.1 Población**

Población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio (Wigodski, 2010).

Industria y textiles Pequeñín Cía. Ltda. cuenta con personal que conforman los departamentos de gerencia, contabilidad, ventas, bodega las cuales serán encuestadas para el desarrollo de la presente investigación, a continuación se detalla el personal.

**Tabla N. 1****Población**

<b>N.</b>	<b>Apellido y Nombre</b>	<b>Cargo</b>
1	Hipatia Paredes	GERENTE
2	Liz Paredes	ADMINISTRACIÓN
3	Erika Pico	ADMINISTRACIÓN
4	Sandra Bonilla	BODEGA
5	Teresa Capuz	PRODUCCIÓN
6	María de los Ángeles Chango	PRODUCCIÓN
7	Elvia Iza	PRODUCCIÓN
8	Yuri Jarrín	PRODUCCIÓN
9	Ana Landa	PRODUCCIÓN
10	Elvia Manobanda	PRODUCCIÓN
11	Juan Carlos Mayorga	PRODUCCIÓN
12	Ana Panimboza	PRODUCCIÓN
13	Sonia Sinchigalo	PRODUCCIÓN
14	Cristina Tamaquiza	PRODUCCIÓN
15	María Tamaquiza	PRODUCCIÓN
16	Sandra Landa	PRODUCCIÓN

Fuente: Nómina del IESS

Elaborado por: Cristina Urquizo

### 3.4.2 Muestra

Para realizar el cálculo de la muestra se realizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z^2}$$

En donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

$\sigma$  = Desviación estándar de la población, que suele utilizarse un valor constante de 0,2.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. 98% de confianza equivale 2,05.

e = Límite aceptable de error muestral, (2%). Equivale 0,02.

**Desarrollo:**

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{16 \cdot 0,2^2 \cdot 2,05^2}{0,02^2(16-1) + 0,2^2 \cdot 2,05^2}$$

$$n = \frac{2,6896}{0,1741}$$

$$n = 15,4485928 = 15$$

En la presente investigación no ha sido necesario utilizar una muestra ya que se obtuvo como resultado 15 de una población de 16 personas, por lo cual se trabajará con la totalidad de la población del área de gerencia, administración, bodega y producción.

### **3.5 Operacionalización de Las Variables**

La operacionalización de las variables está estrechamente vinculada al tipo de técnica o metodología empleadas para la recolección de datos. Estas deben ser compatibles con los objetivos de la investigación, a la vez que responden al enfoque empleado, al tipo de investigación que se realiza. Estas técnicas, en líneas generales, pueden ser cualitativas o cuantitativas (Wigodski, 2010).

### 3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente: Control Administrativo

VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	DEFINICION OPERACIONAL DE DIMENSION	INDICADORES	ITEMS BASICOS	CARACTERISTICAS DE LA VARIABLE	TECNICAS E INSTRUMENTOS
CONTROL ADMINISTRATIVO	El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas (Derkra, 2010).	Control	Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos.	Cumplimiento	¿Se controlan los procesos de producción? SI ( ) NO ( )	Dicotómica	Encuesta dirigida al Personal administrativo y de Producción
					¿Con qué documento se controlan los ingresos y egresos de materia prima? Vale-pedido ( ) Ficha de especificación de un producto ( ) Libro de registro de entradas y salidas ( ) Otro ( )	Politómica	
		Actividades	Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas.	Eficiencia	¿Se cumple satisfactoriamente con las tareas planificadas mensualmente? SI ( ) NO ( )	Dicotómica	Encuesta dirigida al Personal administrativo y de Producción



VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	DEFINICION OPERACIONAL DE DIMENSION	INDICADORES	ITEMS BASICOS	CARACTERISTICAS DE LA VARIABLE	TECNICAS E INSTRUMENTOS
CONTROL ADMINISTRATIVO	El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas (Derkra, 2010).	Proceso Administrativo	El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario, o cualquier otra persona, manejar eficazmente una empresa, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas.	Eficacia	¿Los trabajadores producen en función a un orden de producción? SI ( ) NO ( )	Dicotómica	Encuesta dirigida al Personal administrativo y de Producción
		Planificación	Es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos.	Eficiencia	¿Se planifica el desarrollo de actividades de producción en la empresa? SI ( ) NO ( )	Dicotómica	Encuesta dirigida al Personal administrativo y de Producción

Tabla N.2: Control Administrativo  
Fuente: Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.  
Elaborado por: Cristina Urquizo

### 3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Cumplimiento de objetivos

VARIABLE	DEFINICION	CATEGORIA	DEFINICION OPERACIONAL DE DIMENSION	INDICADORES	IEIMS BASICOS	CARACTERISTICAS DE LA VARIABLE	TECNICAS E INSTRUMENTOS
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	El proceso producción es un sistema de acciones interrelacionadas que se orientan a la transformación de ciertos elementos, conocidos como factores, los mismos que pasan a ser productos mediante un proceso en el que se incrementa su valor	Objetivo	Son los valores y los propósitos o finalidades de una organización expresada en las expectativas futuras.	Efectividad de proceso	¿Se cumplen las políticas determinadas en la empresa? SI ( ) NO ( )	Dicotómica	Encuesta dirigida al Personal administrativo y de Producción
					¿Los procedimientos adquiridos son adecuados para realizar la producción? SI ( ) NO ( )		
					¿Cumple la empresa con los objetivos establecidos? SI ( ) NO ( )		
		Producción	Es la actividad económica que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios.	Desempeño	¿La materia prima enviada desde bodega equivale a una cantidad determinada de productos terminados? SI ( ) NO ( )	Dicotómica	Encuesta dirigida al Personal administrativo y de Producción
¿El sobrante y faltante de materia prima en productos terminados se justifica razonablemente? SI ( ) NO ( )							

Tabla N.3: Cumplimiento de Objetivos

Fuente: Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

Elaborado por: Cristina Urquiza

### 3.6 Plan de Recolección de información

El plan de recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es predominante cuantitativo considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**

En la presente investigación los sujetos a ser investigados de acuerdo a la población corresponde al: Gerente, Contadora, encargada de ventas, Bodeguero y demás trabajadores de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. vinculados en el departamento de producción.

- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.**

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. Una encuesta puede ser estructurada, cuando está compuesta de listas formales de preguntas que se le formulan a todos por igual; o no estructurada, cuando permiten al encuestador ir modificando las preguntas en base a las respuestas que vaya dando el encuestado (Gutierrez, 2012).

Por medio de este método conoceremos los criterios y opiniones de las personas que conforman la compañía con el fin de conocer sus criterios sobre el manejo administrativo de la Institución a la cual pertenecen.

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.**

La presente investigación diseña un cuestionario la misma que es la recolección de preguntas con relación a la o las variables a medir, este es el instrumento más común en una investigación.

- **Explicitación de procedimientos.**

Para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

**Tabla N° 4**  
**Procedimiento de recolección de información**

Técnicas	Procedimiento
Encuesta	¿Cómo? Cuestionario
	¿Dónde? Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.
	¿Cuándo? Julio del año 2014

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Cristina Urquizo

### 3.7 Plan de Procesamiento y Análisis

#### 3.7.1 Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida:** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Codificación:** Se incluirá un código numérico a cada uno de los cuestionarios aplicables con el fin de tener una mejor organización de la información previa a su tabulación.
- **Repetición de la recolección:** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:** Manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

Tabla N.5 Modelo de Tabulación			
Título con idea principal de la pregunta			
Ítems Validos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquiza

- **Representaciones Gráficas**

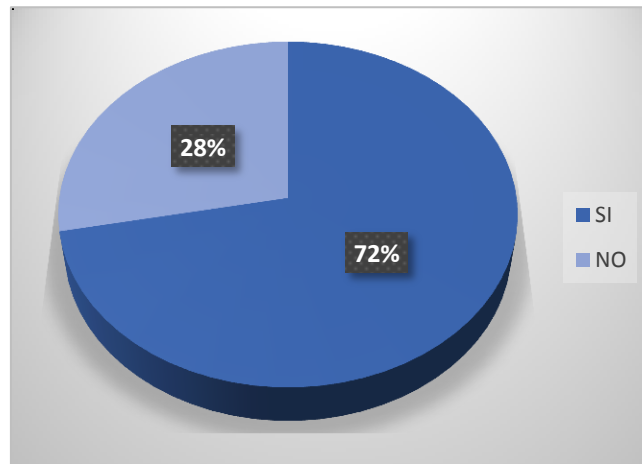


Gráfico N. 5: Representaciones Gráficas  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquizo

### 3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales De acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** El propósito del análisis estadístico es reducir el nivel de incertidumbre en el proceso de toma decisiones.

En probabilidad y estadística, la distribución t (de Student) es una distribución de probabilidad que surge del problema de estimar la media de una población normalmente distribuida cuando el tamaño de la muestra es pequeño.

Aparece de manera natural al realizar la prueba t de Student para la determinación de las diferencias entre dos medias muestrales y para la construcción del intervalo de confianza para la diferencia entre las medias de dos poblaciones cuando se

desconoce la desviación típica de una población y ésta debe ser estimada a partir de los datos de una muestra (Walpole, Roland y Keying, 2002).

• **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.**

Para el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones se tendrá en cuenta los objetivos planeados en el Capítulo I, de tal manera que para cada objetivo específico se tenga una conclusión y recomendación.

Tabla N.6  
Conclusiones y Recomendaciones

Objetivos específicos	Conclusiones	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el Control Administrativo, con la finalidad de detectar falencias en la empresa para disminuir los niveles de riesgo en el proceso de producción.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el proceso productivo a través de indicadores de gestión para determinar el cumplimiento de objetivos de la empresa.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer un modelo de auditoría de gestión para mejorar los procesos de producción.</li> </ul>		

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Cristina Urquizo

## **CAPÍTULO IV**

### **4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis e interpretación**

La información obtenida, se la ha adquirido en base a una encuesta efectuada a las personas que trabajan en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. , las mismas que pertenecen al área de gerencia, administración, bodega y producción. La población a ser estudiada es de 16 personas como se detalla en el capítulo anterior, de esta manera se continuo con la realización de una encuesta a las personas ya mencionados, para así tener una visión clara del problema en que se encuentra la empresa y así poder elaborar conclusiones y recomendaciones, las mismas que serán planteadas para dar la solución más adecuada a dicho inconveniente.

El objetivo de la interpretación de los resultados obtenidos es tener claro y preciso el problema a investigar mediante las respuestas de las personas que trabajan en la compañía y así, las mismas que pueden ser enlazadas con diferentes conocimientos disponibles en el marco teórico.



### Pregunta N.1

¿Los trabajadores producen en función a una orden de producción?

Tabla N.7 Producción en función a una orden de producción			
ÍTEMS VÁLIDOS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	16	100%	100%
NO	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo



Gráfico N. 6: Tabulación1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Cristina Urquizo

### Análisis:

El 100 % de los encuestados han manifestado que en la empresa si se produce en función a una orden de producción.

### Interpretación:

El total de la población encuestada afirma que la empresa produce en función a una orden de producción, ya que la jefa de producción organiza los pedidos y distribuye de forma adecuada a todo el personal de producción para cumplir con la orden a entregar.

### Pregunta N.2

¿Se controlan los procesos de producción?

Tabla N.8 Procesos de producción			
ÍTEMS VÁLIDOS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	16	100%	100%
NO	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo



Gráfico N.7: Tabulación 2

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Cristina Urquizo

### **Análisis:**

El 100% de la población encuestada indicó que si se controlan los procesos de producción en la entidad a realizar la investigación.

### **Interpretación:**

El total de las personas encuestadas afirman que los procesos de producción se controlan, es decir que cada trabajador del área de producción a medida que va terminando el proceso la jefa de producción constata lo realizado.

### **Pregunta N.3**

**¿Con qué documento se controlan los ingresos y egresos de materia prima?**

Tabla N.9			
Control de ingresos y egresos de materia prima			
<b>ÍTEMS VÁLIDOS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
Vale-pedido	3	18.75%	18.75%
Ficha de especificación	11	68.75%	87.5%
Libro de registro de entradas y salidas	2	12.50%	100%
Otro	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquiza

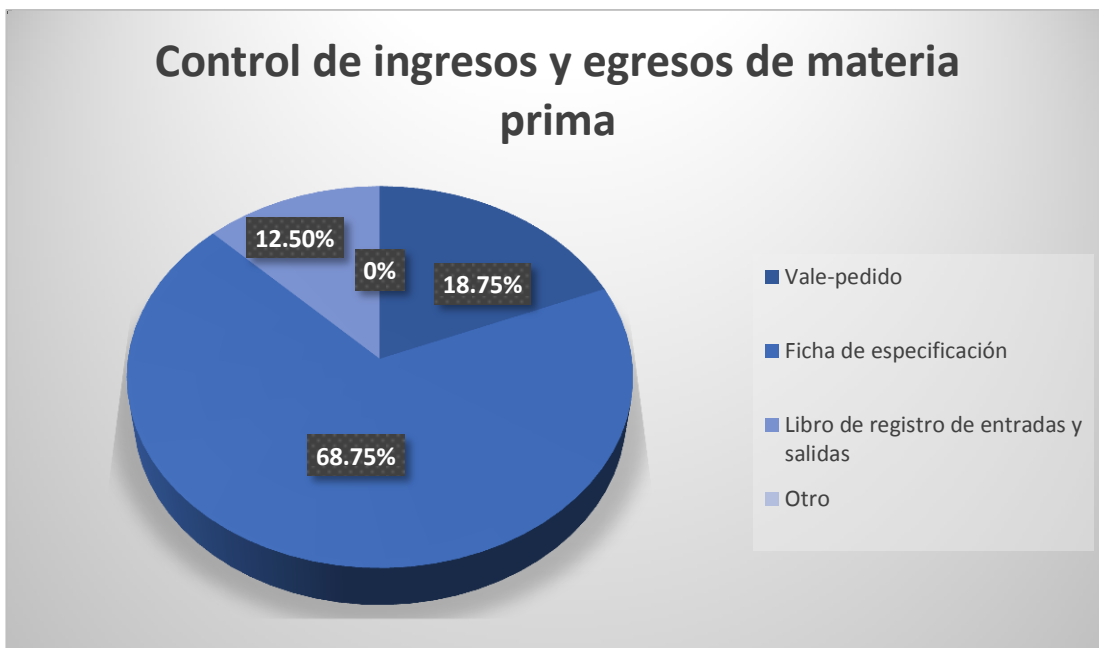


Gráfico N.8: Tabulación 3  
 Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Cristina Urquizo

#### **Análisis:**

Después de haber realizado la encuesta, el 18.75% de la población manifestó vale-pedido como documento que controla los ingresos y egresos de materia prima, mientras que el 68.75% de la población indicó ficha de especificación y el 12.50% respondió Libro de registro de entradas y salidas. No se registró ningún otro documento de control.

#### **Interpretación:**

En la empresa el 68.75% que son la mayoría de personas encuestadas manifiesta que la ficha de especificación es el documento que controla los ingresos y egresos de materia prima, el mismo que sirve para conocer qué cantidad sale de bodega ya sea de materia prima como de productos terminados. Por otro lado, podemos decir que tanto el 18.75% que indicó vale-pedido y el 12.50% libro de registro de

entradas y salidas también son documentos para el control de salida y entrada de materia prima.

#### Pregunta N.4

**¿La materia prima enviada desde bodega equivale a una cantidad determinada de productos terminados?**

Tabla N.10			
Materia prima equivale a la cantidad de productos terminados			
ÍTEMS VÁLIDOS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	13	81,25%	81,25%
NO	3	18,75%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo



Gráfico N.9: Tabulación 4

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Cristina Urquizo

### **Análisis:**

El 81,25% del personal encuestado indica que la materia prima enviada desde bodega si equivale a una cantidad determinada de productos terminados, mientras que el 18,75% de la población señala lo contrario.

### **Interpretación:**

La mayoría de encuestados manifestaron que la materia prima enviada desde bodega equivale a una cantidad determinada de productos terminados, ya que la misma no se puede desperdiciar y por lo mismo se tiene que cumplir con la orden de producción.

### **Pregunta N.5**

**¿El sobrante y faltante de materia prima en productos terminados se justifica razonablemente?**

Tabla N.11			
Justificación razonable de sobrante y faltante de materia prima			
<b>ÍTEMS VÁLIDOS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
SI	16	100%	100%
NO	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo

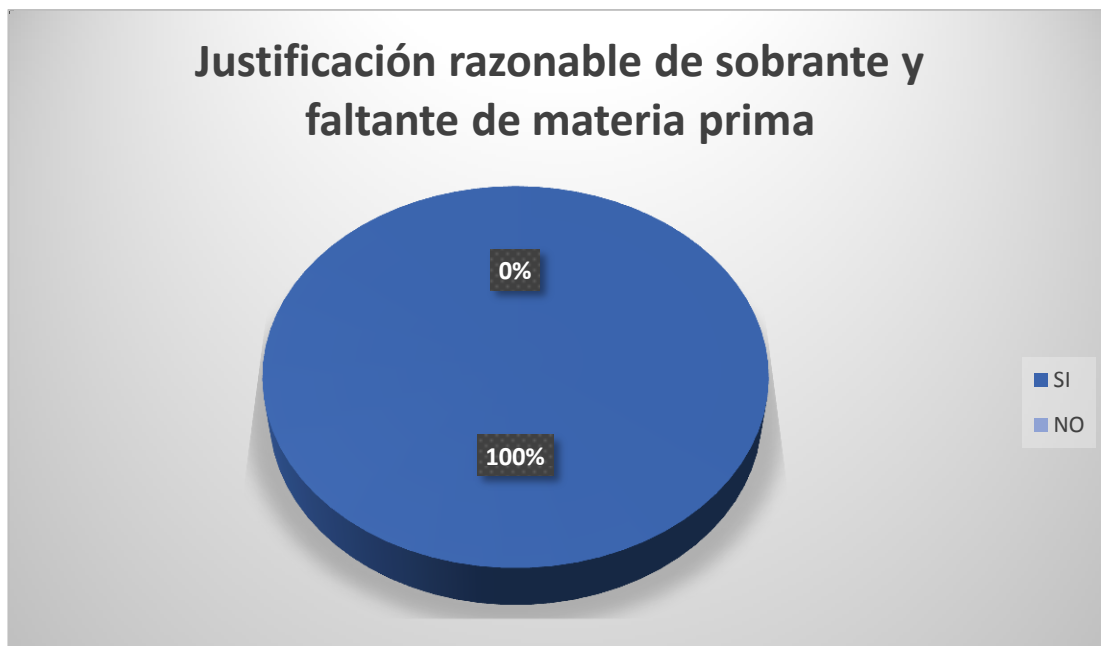


Gráfico N.10: Tabulación 5  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquizo

#### **Análisis:**

El 100% de la población investigada manifestó que si se justifica razonablemente tanto el sobrante como el faltante de materia prima.

#### **Interpretación:**

La totalidad de la población expreso que si se justifica el sobrante tanto como el faltante de materia prima, es decir que cuando existe faltante es porque la materia prima tuvo fallas. En cambio sí existió un sobrante se debe a que la persona encargada de enviar la materia prima conto mal.

### Pregunta N.6

¿Se cumple satisfactoriamente con las tareas planificadas mensualmente?

Tabla N.12			
Tareas planificadas mensualmente			
ÍTEMS VÁLIDOS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	5	31.25%	31.25%
NO	11	68.75%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo



Gráfico N.11: Tabulación 6

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Cristina Urquizo

### Análisis:

El 31.25% de los encuestados indicaron que si se cumple satisfactoriamente con las tareas planificadas mensualmente, mientras que el 68.75% dice lo contrario.



### Interpretación:

Las tareas planificadas mensualmente no se cumple, expreso el 68.75% de la población ya que como se manifestó en la pregunta anterior la materia prima puede tener fallas lo cual ocasiona que las tareas no concluyan con su totalidad.

### Pregunta N.7

¿Se planifica el desarrollo de actividades de producción en la empresa?

Tabla N.13			
Planificación del desarrollo de actividades de producción			
ÍTEMS VÁLIDOS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE	PORCETAJE ACUMULADO
SI	16	100%	100%
NO	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo



Gráfico N.12: Tabulación 7

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Cristina Urquizo

### **Análisis:**

El 100% de la personas encuestadas indican que si se planifica el desarrollo de actividades de producción en la empresa.

### **Interpretación:**

En la empresa si se planifica el desarrollo de las actividades enumerando que va a realizar cada empleado. Además si no se realiza una planificación no existiría el producto terminado y por lo mismo no se cumpliría con los pedidos de los clientes.

### **Pregunta N.8**

**¿Se cumplen las políticas determinadas en la empresa?**

Tabla N.14			
Cumplimiento de políticas			
<b>ÍTEMS VÁLIDOS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
SI	15	93.75%	93.75%
NO	1	6.25	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo



Gráfico N.13: Tabulación 8  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquizo

#### **Análisis:**

Después de haber realizado la encuesta, el 93.75% de las personas indican que si se cumplen las políticas determinadas en la empresa, mientras que el 6.25% manifiesta lo contrario.

#### **Interpretación:**

La mayoría de los encuestados indican que si se cumplen políticas, es decir que en la empresa cuenta con políticas y reglamentos, la cual los trabajadores cumplen con los mismos para obtener un mejor desempeño en los procesos de producción.

### Pregunta N.9

¿Los procedimientos adquiridos son adecuados para realizar la producción?

Tabla N.15			
Procedimientos adecuados para la producción			
ÍTEMS VÁLIDOS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	10	62.50%	62.50%
NO	6	37.50%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo

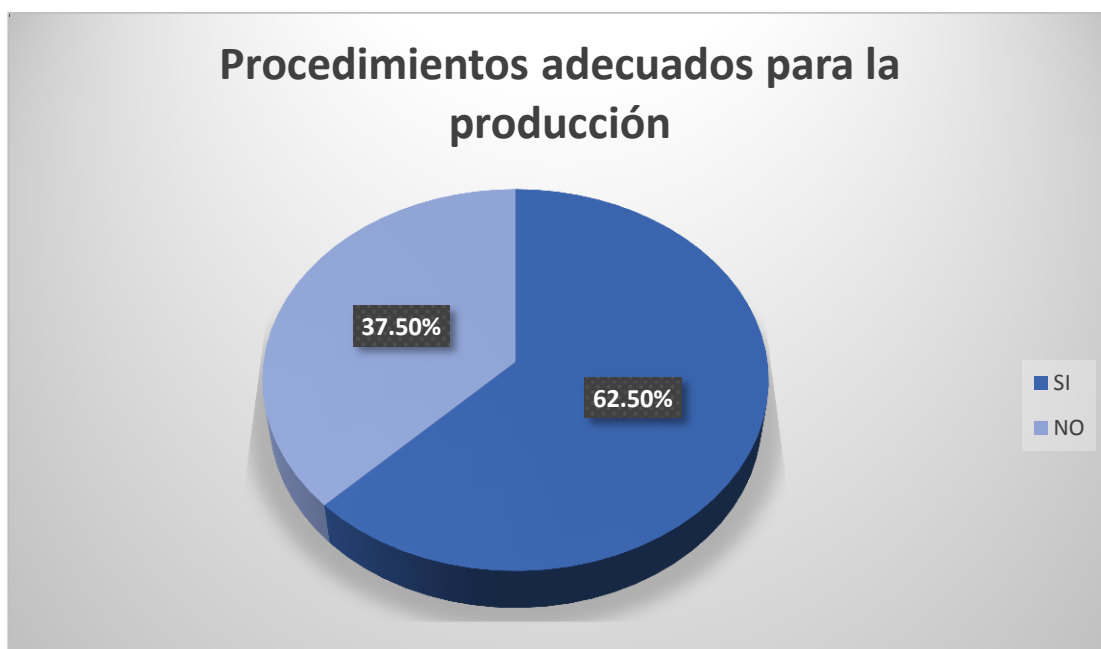


Gráfico N.14: Tabulación 9

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Cristina Urquizo

### Análisis:

El 62.50% de los encuestados manifiestan que los procedimientos adquiridos si son adecuados para realizar la producción, mientras que el 37.50% indican que no.

### **Interpretación:**

En un 62.50% de los encuestados expresan que los procedimientos adquiridos son adecuados para la producción, es decir que para cada prenda de vestir tiene un procedimiento a seguir. Por otro lado un 37.50% manifestó que los procedimientos no son adecuados, ya que los mismos necesitan ser mejorados para optimizar el tiempo y así obtener una producción eficiente.

### **Pregunta N.10**

**¿Cumple la empresa con los objetivos establecidos?**

Tabla N.16			
Cumplimiento de objetivos			
<b>ÍTEMS VÁLIDOS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
SI	10	62.50%	62.50%
NO	6	37.50%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Urquizo



Gráfico N.15: Tabulación 10  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquizo

#### **Análisis:**

El 62.50% de los encuestados manifiestan que si se cumple con los objetivos establecidos de la empresa, mientras que el 37.50% indica lo contrario.

#### **Interpretación**

La población en un 62.50% afirmó el cumplimiento de objetivos, ya que la producción cubre con los pedidos ingresados. Pero por otro lado en un 37.50% de los encuestados manifestaron que no se cumplen los objetivos a causa del mal estado de la materia prima ya sea por fallas o algún otro factor.

## 4.2 Verificación de hipótesis

### 4.2.1 Método de verificación

La ejecución de la verificación de hipótesis de la investigación planteada a través de los resultados obtenidos de la encuesta, se utilizara el método estadístico “t” de Student, como se indicó en el capítulo 3.

Para el desarrollo del método estadístico, procedemos a utilizar dos tablas de frecuencias una por cada variable, en donde se detallan los resultados de las encuestas realizadas, a continuación el desarrollo de la mismas.

**TABLA N. 17 TABLA DE FRECUENCIAS VARIABLE INDEPENDIENTE**

<b>Nº PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>X(si-no)</b>	<b>d (x-<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>d<sup>2</sup></b>
1	16	0	16	1,2	1,44
2	16	0	16	1,2	1,44
3	16	0	16	1,2	1,44
4	13	3	10	-4,8	23,04
5	16	0	16	1,2	1,44
<b><math>\Sigma</math></b>	<b>77</b>	<b>3</b>	<b>74</b>	<b>59,6</b>	<b>28,8</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquizo

$\bar{X}$ =Promedio

$$\bar{X}=14,80$$

**S1** =Desviación Estándar Variable Independiente

$$S1 = \sqrt{\frac{\Sigma d^2}{n - 1}}$$

$$S1 = \sqrt{\frac{28,8}{5 - 1}}$$

$$S1 = \sqrt{7,2}$$

$$S1 = 2,68328157$$

**TABLA N. 18 TABLA DE FRECUENCIAS VARIABLE DEPENDIENTE**

<b>Nº PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>X(si-no)</b>	<b>d (x-<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>d<sup>2</sup></b>
6	5	11	-6	-12,4	153,76
7	16	0	16	9,6	92,16
8	15	1	14	7,6	57,76
9	10	6	4	-2,4	5,76
10	10	6	4	-2,4	5,76
<b><math>\Sigma</math></b>	<b>56</b>	<b>24</b>	<b>32</b>	<b>25,6</b>	<b>315,2</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Cristina Urquizo



$\bar{X}$ =Promedio

$$\bar{X}=6,4$$

**S2** =Desviación Estándar Variable Dependiente

$$S2 = \sqrt{\frac{\Sigma d^2}{n - 1}}$$

$$S2 = \sqrt{\frac{315,2}{5 - 1}}$$

$$S = \sqrt{78,8}$$

$$S2 = 8,87693641$$

## 4.2.2 Planteamiento de Hipótesis

### 4.2.2.1 Hipótesis Nula

**H<sub>0</sub>**: El Control Administrativo no influye en el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

### 4.2.2.2 Hipótesis Alternativa o de Investigación

**H<sub>1</sub>**: El Control Administrativo influye en el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

### 4.2.3 Nivel de Significación y grados de libertad

El nivel de riesgo que se utiliza en la presente investigación es del 5%, y un nivel de confianza del 95%.

#### Grados de Libertad

$$gl = n1+n2-2$$

**En donde:**

gl = Grados de libertad

n1 = Muestra Variable Independiente

n2 = Muestra Variable Dependiente

**Por lo tanto:**

$$g1= 5+5-2$$

$$gl= 8$$

#### Sp<sup>2</sup> varianza entre medias

$$S^2p = \frac{(n1 - 1)S1^2 + (n2 - 1)S2^2}{n1 + n2 - 2}$$

$$S^2p = \frac{(5 - 1).2,68328157^2 + (5 - 1).8,87693641^2}{5 + 5 - 2}$$

$$S^2p = \frac{4 \cdot (7,2) + 4 \cdot (78,8)}{5 + 5 - 2}$$

$$S^2p = \frac{28,8 + 315,2}{8}$$

$$S^2p = \frac{344}{8}$$

$$S^2p = 43$$

#### 4.2.4 Estadístico de prueba "t" Student

$$t = \frac{(x_1 - x_2)}{\sqrt{Sp^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

**Desarrollo:**

$$t = \frac{(14,8 - 6,4)}{\sqrt{43 \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = \frac{8,4}{\sqrt{43 (0,4)}}$$

$$t = \frac{8,4}{\sqrt{17,20}}$$

$$t = \frac{8,4}{4,14728827}$$

$$t = 2,02541985$$

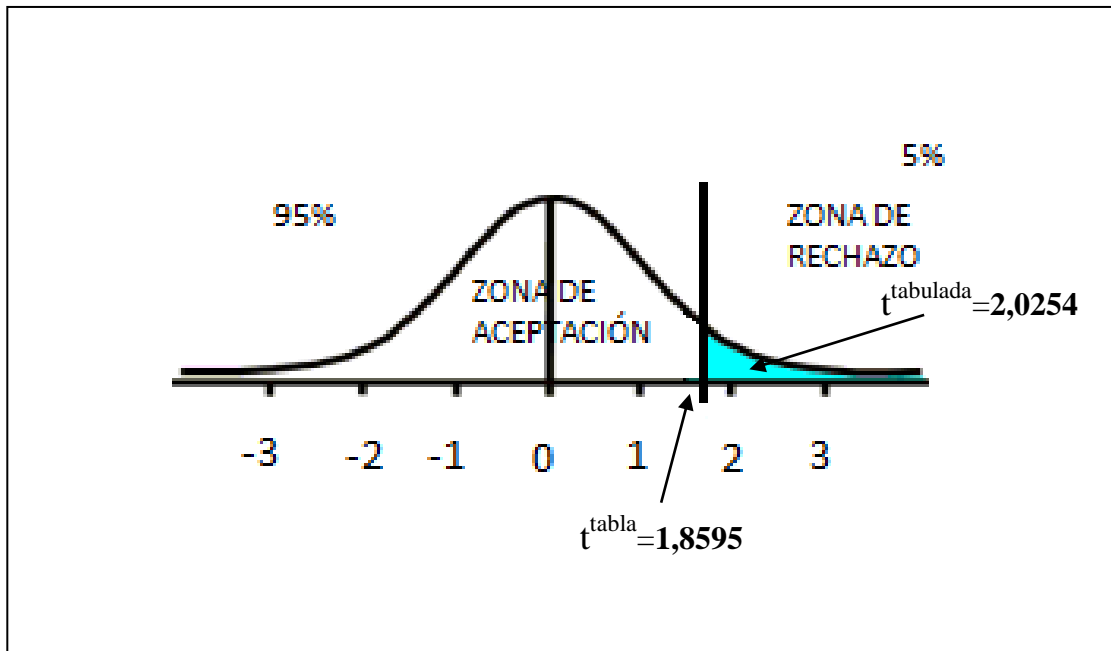


Gráfico N. 16: Verificación de hipótesis

Fuente: Cálculos estadísticos

Elaborado por: Cristina Urquizo

#### 4.2.5 Regla de Decisión

Si  $t^{\text{Calculado}} > t^{\text{tabla}}$  Rechazar  $H_0$  y Aceptar  $H_1$

Si  $t^{\text{Calculado}} \leq t^{\text{tabla}}$  Aceptar  $H_0$

**Por tanto:**

$2,0254 > 1,8595$  (Se rechazar  $H_0$  y se aceptar  $H_1$ )

#### **4.2.6 Interpretación**

A un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ); por lo tanto, El Control Administrativo influye en el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

## CAPÍTULO V

### 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- Después de haber realizado la investigación se ha detectado que no hay segregación y delineamientos de funciones para los empleados de la empresa, no cuenta con la capacitación suficiente para cada uno de los procesos productivos, el tiempo de proceso no es aprovechado adecuadamente y también en el área de producción no se optimiza la materia prima y por ende existen desperdicios.
- No se cumplió con la producción planificada en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. , la adquisición de materia prima no es la cantidad adecuada para producir, no se controlan las salidas y entradas de mercadería por la cual no satisface las ordenes de producción, no se cumplen con las ordenes de producción por lo tanto los clientes no están satisfechos.
- Por otro lado, se concluyó que hay una inadecuada gestión para el control efectivo de los procesos productivos, además la materia prima que se utiliza para la producción no es inspeccionada al momento de enviar al área de producción, por lo que la misma está causando riesgos en la producción por los faltantes y sobrantes de la misma.

## 5.2 Recomendaciones

- Se recomienda mejorar el control administrativo en los procesos de producción en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. a fin de delimitar y establecer funciones para cada empleado y así poder evaluar el rendimiento de sus empleados como para el personal nuevo que se contrate, además los procesos productivos deben ser controlados por tiempos cada uno y así se optimizara el mismo , también la materia prima debe ser cortada con precaución para aprovecharla en toda su dimensión.
- Aplicar indicadores de gestión para los diferentes objetivos como es la planificación de producción, cantidad de adquisición de materia prima, control de entradas y salidas de materia prima desde bodega y finalmente satisfacer a los clientes.
- Realizar una auditoría de gestión para que los procesos de producción sean observados y mejorados en la compañía, evitando inconvenientes detectados en el momento en que la materia prima es enviada a producción, es decir tener claros y definidos los procesos de producción para que no existan sobrantes y faltantes de la misma.

## **CAPÍTULO VI**

### **6 PROPUESTA**

#### **6.1 Datos informativos**

##### **Título**

Modelo de auditoría de gestión para un control efectivo de los procesos de producción en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

##### **Institución Ejecutora**

Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

##### **Investigadora**

Andrea Cristina Urquizo Chango

##### **Beneficiarios**

La empresa y los empleados del área.

##### **Provincia**

Tungurahua



**Ciudad**

Ambato

**Dirección**

Panamericana sur sector Huachi Grande

**Tiempo estimado para la ejecución:**

Inicio: Enero 2014 Fin: Julio 2014

**Equipo Responsable**

La presente propuesta es ejecutada por la administración y personal del área de producción de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

**6.2 Antecedentes de la propuesta**

Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., es una empresa que produce prendas de vestir de bebe, la misma, que ha tenido un crecimiento importante en los últimos años, contribuyendo de manera directa al mejoramiento continuo en todos sus procesos, con tecnología de punta, maquinaria innovadora y personal comprometido en el desarrollo de la empresa.

Además, en la compañía no se ha aplicado una Auditoria de Gestión en los procesos de producción por lo que la misma es necesaria para controlar los procesos ya que en el área de producción existen falencias y estas causan desconformidad en el proceso.

Objetivos de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. Respecto a la Producción

<b>INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.</b>
Maximizar la productividad para evitar el desperdicio de tiempos
Producir las órdenes de producción estimadas por la administración para satisfacer las necesidades de los clientes.

### **6.3 Justificación**

En el área de producción no se controla el procedimiento del proceso, tampoco se ha realizado una auditoria de gestión, por lo que es necesario la realización de la presente propuesta de tal manera generar el proceso de producción adecuado para evitar desperdicios de materia prima, mejoramiento del tiempo de producción, satisfacción en las ordenes de producción y desempeño de las necesidades de la empresa tanto en calidad como en eficiencia.

La presente propuesta también justifica su ejecución en los resultados obtenidos en el análisis realizado en capítulos anteriores, debido reflejan que la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. necesita aplicar una Auditoria de Gestión en los procesos de producción para que los mismos sean adecuados y precisos en la producción, evitando las falencias encontradas.

Aplicar una auditoria de gestión ayudará a que los procesos de producción tengan procedimientos adecuados de elaboración y de esta manera satisfacer las órdenes a producir.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Proponer un modelo de auditoría de gestión para mejorar los procesos de producción en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Analizar y diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Evaluar el control interno de la compañía, verificando la estructura organizacional y de procesos.
- Ejecutar de la auditoría de gestión adaptada a las necesidades de la empresa con la medición de eficiencia, eficacia y calidad para verificar el cumplimiento efectivo de los procesos de producción.
- Comunicar resultados.

## **6.5 Análisis de factibilidad**

La factibilidad se convierte en la disponibilidad de los recursos necesarios para cumplir con objetivos y metas propuestas.

La ejecución de la propuesta planteada es factible debido a que la investigadora cuenta con el apoyo y predisposición del personal administrativo de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. elaborar indicadores de gestión que permitan evaluar la gestión de la optimización de la materia prima para determinar con certeza cuál

es el procedimiento del proceso de materia prima y al mismo tiempo lograr que el personal optimice el tiempo en los procesos de producción.

La factibilidad de la aplicación recae en los siguientes aspectos.

### **6.5.1 Tecnología**

La empresa opera con el equipo e infraestructura, la cual se puso a disposición de la investigadora permitiendo así la realización de la propuesta planteada en la presente investigación.

### **6.5.2 Organizacional**

La investigadora cuenta la colaboración del personal administrativo y operario de la compañía permitiendo así que se planteen medidas que implican cambios pero aspiran mejoras, creando satisfacción al personal y al usuario. Las empresas bien estructuradas crean competitividad dentro de su giro.

### **6.5.3 Económico Financiero**

La propuesta es factible en cuanto tiene que ver al recurso económico puesto que la misma será costeadada por la institución. El valor se detalla de la siguiente manera:

Tabla N. 19 RECURSOS MATERIALES

<b>RUBRO</b>	<b>CAN.</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>TOTAL</b>
Suministro de Oficina	800	\$0.25	\$200
Fotocopias	200	\$0.10	\$20
Transporte	50	\$2,00	\$100
Servicios básicos	70	\$1	\$70
Papel bond	2	\$15	\$30
Impresiones	500	\$0.10	\$50
Empastado	2	\$30	\$60
Anillados	2	\$4	\$8
		<b>SUBTOTAL</b>	\$538
		<b>10% DE IMPROVISO</b>	\$53,80
		<b>TOTAL</b>	\$591,80

Elaborado por: Cristina Urquiza

La consecución del presente proyecto será autofinanciada dado a que se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo del mismo.

## 6.6 Fundamentación

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma (Graig y Backer, 1994).

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados. Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura (Rojas, 2005).

El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc. (Gómez, 1997).

## 6.7 Metodología y Modelo operativo

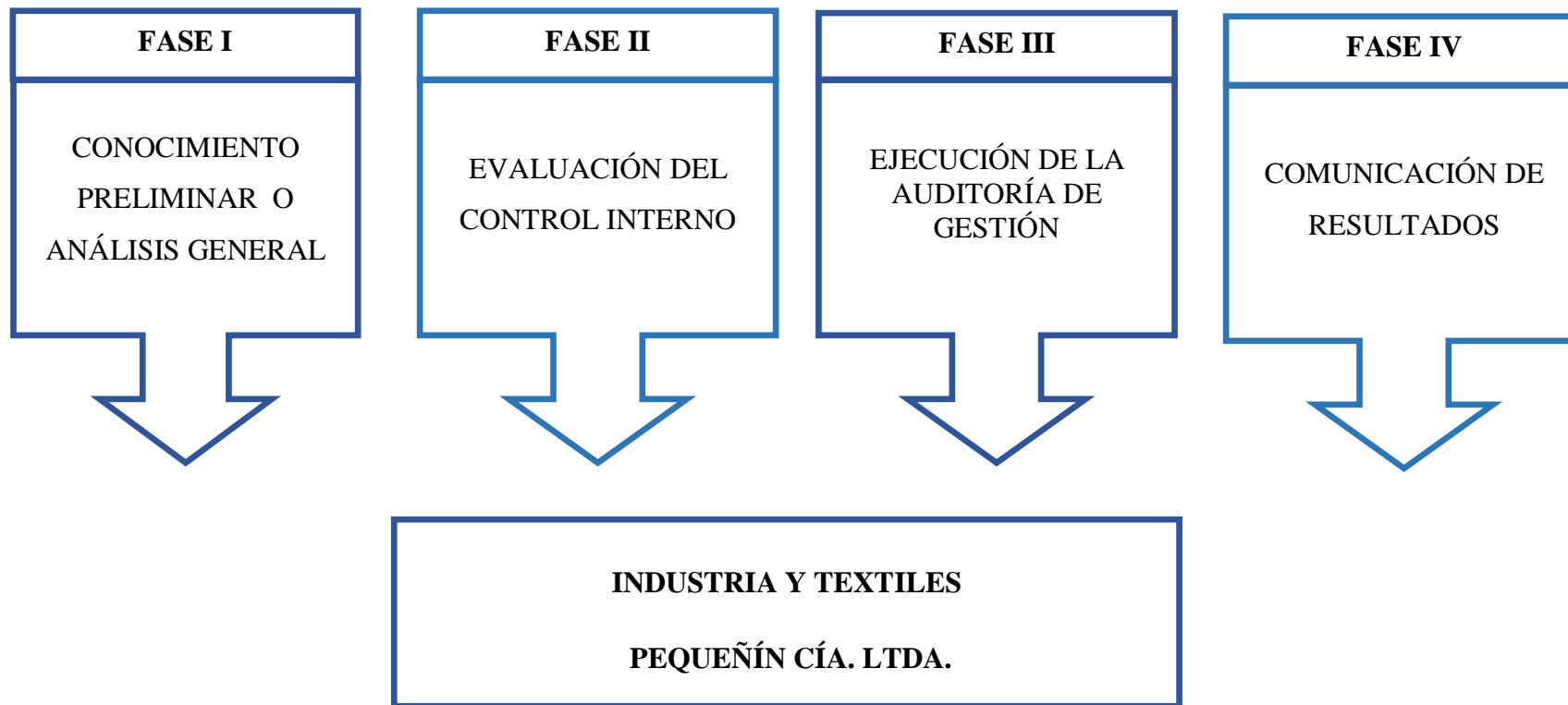


Gráfico N.17: Modelo Operativo

Elaborado por: Cristina Urquizo

A continuación se detalla las fases en que se ha dividido la propuesta.

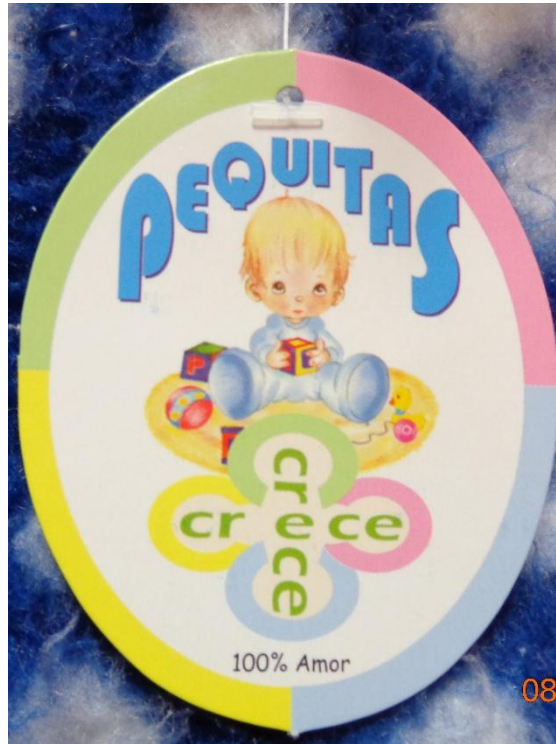
TABLA N. 20 PLAN DE ACCIÓN DE LA PROPUESTA

FASE	TEMA	META	ACTIVIDAD	RECURSO	TIEMPO	RESPONSABLES
FASE I	Conocimiento preliminar o análisis general.	Diagnosticar la situación actual de la empresa.	Visita a la empresa.	Recursos Humanos y económicos	15-18 julio	Cristina Urquizo
FASE II	Evaluación del control interno.	Determinar procedimientos de auditoria.	Control Interno.	Recursos Humanos y económicos	20-25 julio	Cristina Urquizo



FASE	TEMA	META	ACTIVIDAD	RECURSO	TIEMPO	RESPONSABLES
FASE III	Ejecución de la auditoría de gestión	Verificar el cumplimiento efectivo de los procesos de producción.	Aplicar indicadores de gestión.	Recursos Humanos y económicos	26-31 julio	Cristina Urquizo
FASE IV	Comunicación de resultados	Informar a la administración.	Realizar un informe de Gestión.	Recursos Humanos y económicos	1-8 agosto	Cristina Urquizo

Elaborado por: Cristina Urquizo



**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA  
INDUSTRIA Y TEXTILES  
PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**



**URQUIZO & ASOCIADOS**  
**CÍA. LTDA**



**FASE I**

**Conocimiento Preliminar o  
Análisis General**

# INDUSTRIA Y TEXTILES

## PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.

ÍNDICE	REF. P/T
<u>Guía de Visita Preliminar</u>	<b>V.P</b>
Reseña Histórica	<b>V.P – R.H</b>
Organigrama Estructural	<b>V.P – O.E</b>
Organigrama Funcional	<b>V.P – O.F</b>
Observación de los Procesos de Producción	<b>V.P – O.P.P</b>
Croquis – Ubicación de la Compañía	<b>V.P – C.U</b>
Planificación Estratégica de la Compañía	<b>V.P – P.E</b>
Matriz F.O.D.A.	<b>V.P – M.F</b>
Determinación de Indicadores de Gestión	<b>D.I.G</b>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.****GUÍA DE VISITA PRELIMINAR****Reseña Histórica****V.P- R.H****1/1**

El 20 de junio de 2003 la empresa se constituyó como Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., la cual se formó por tres socias que son:

<b>Sra. Marlene Llerena</b>
-----------------------------

<b>Srta. Hipatia Paredes</b>
------------------------------

<b>Sra. Liz Marisol Paredes</b>
---------------------------------

La empresa tiene 11 años de constitución, la misma que empezó en un lugar pequeño ubicado en la Cdla. España calle Cadis y Bigo empleando a cinco trabajadores de producción y dos administrativos.

Después la misma fue creciendo y en la actualidad su estructura o ubicación de la empresa se encuentra en la Panamericana sur sector Huachi Grande, la misma que ha incrementado sus trabajadores y por lo cual sus órdenes de producción son mayores ya que al paso del tiempo ha abarcado una gran parte del mercado de comercialización y competencia con otras empresas a fines.

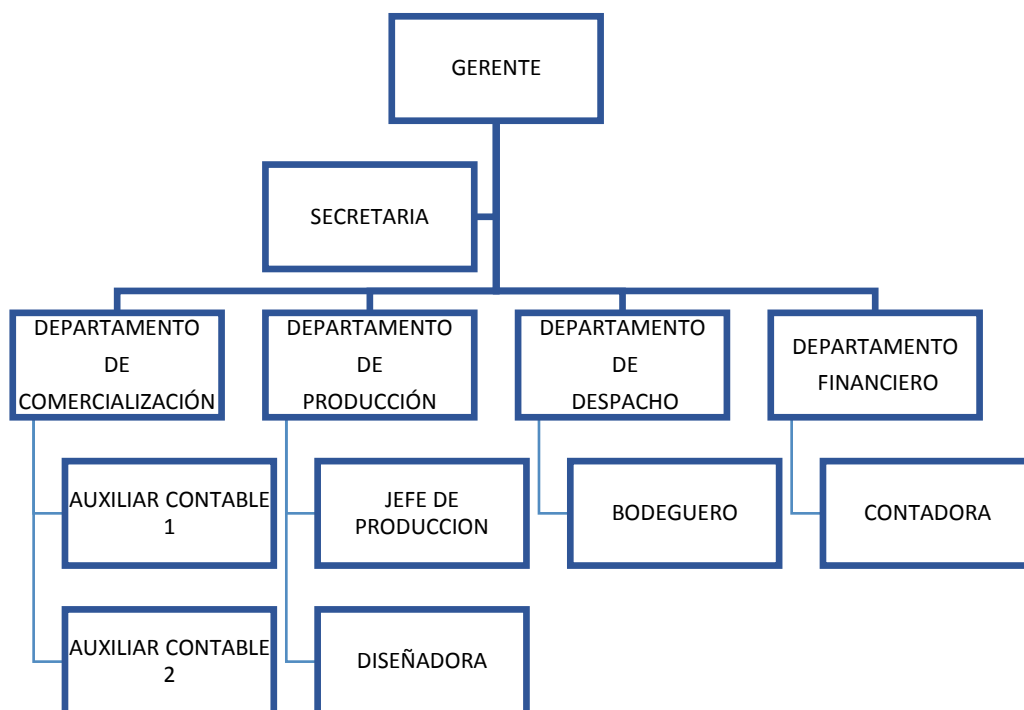
Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Organigrama Estructural**

**V.P- O.E**  
**1/1**



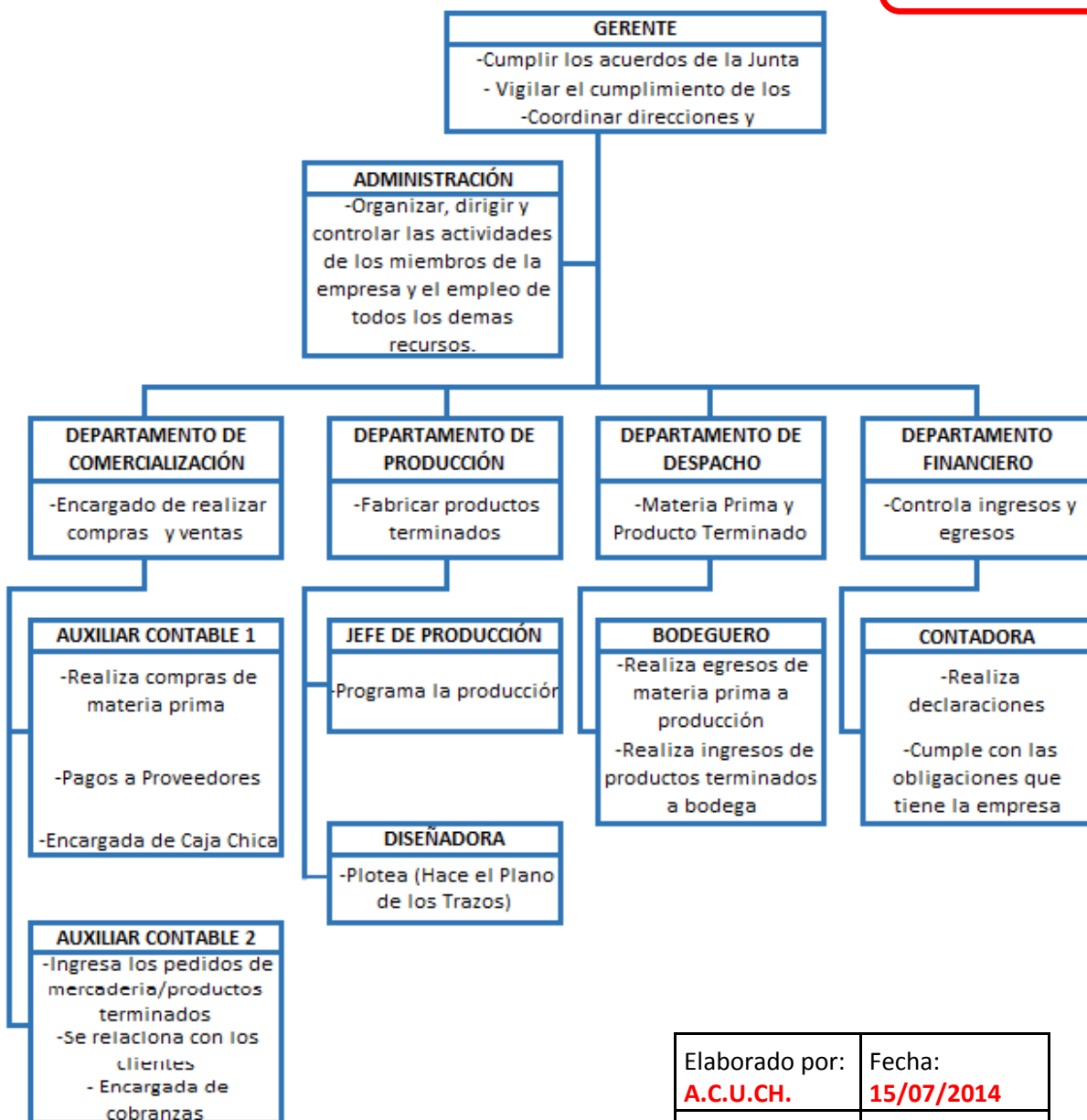
Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Organigrama Funcional**

**V.P- O.F**  
**1/1**



Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Observación de los Procesos de Producción**

**V.P- O.P.P**

**1/5**

A continuación se observa un registro fotográfico del proceso productivo en las instalaciones de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.

**1.- TENDIDO DE LA TELA**



**2.- CORTE DE LOS TRAZOS**



Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Observación de los Procesos de Producción**

**V.P- O.P.P**

**2/5**

**3.- ESTAMPADO**



**3.- BORDADO**



Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Observación de los Procesos de Producción**

**V.P- O.P.P**

**3/5**

**4.- CERRADORA-ARMADO**



**5.- PULIDO- PATINADO**



Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Observación de los Procesos de Producción**

**V.P- O.P.P**  
**4/5**

**6.- PLANCHADO**



**7.- EMPACADO**



Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Observación de los Procesos de Producción**

**V.P- O.P.P**

**5/5**

**7.- PRODUCTO TERMINADO**



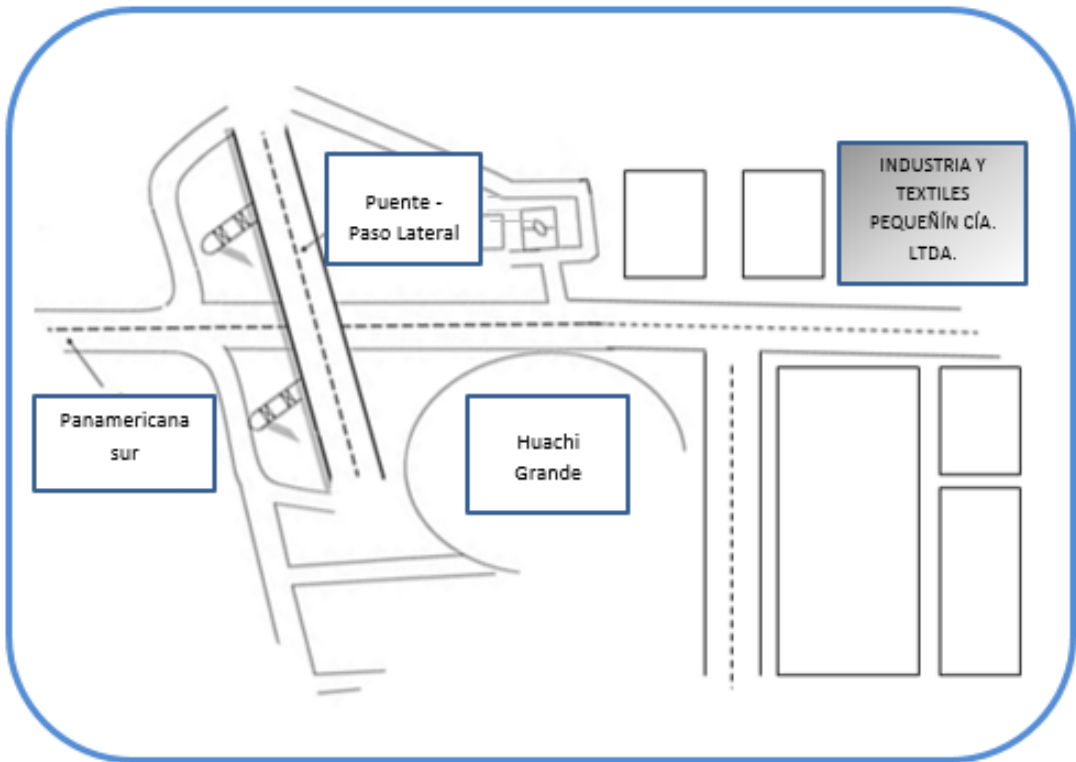
Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Croquis – Ubicación de la Compañía**

**V.P- C.U**  
**1/1**



Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Plan Estratégico de la Compañía**

**V.P- P.E**

**1/1**

**MISIÓN**

Pequitas es una marca de Industrias y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., empresa que se dedica al diseño, producción y comercialización de prendas de vestir a los más pequeños del hogar, con un equipo comprometido a trabajar con excelencia paso a paso y enfocado a alcanzar los objetivos de la Empresa y a satisfacción de nuestros clientes.

**VISIÓN**

Ser una empresa líder, competitiva, creativa e innovadora. Tener un continuo crecimiento de la misma y lograr fidelidad del cliente para ampliar y garantizar el mercado, proporcionando una calidad de atención y servicio excelente a sus clientes. Generar rentabilidad sustentable para beneficio de nuestros colaboradores y accionistas. Aportar al desarrollo del país con responsabilidad social y ambiental.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**GUÍA DE VISITA PRELIMINAR**

**Matriz F.O.D.A.**

**V.P– M.F**

**1/1**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Infraestructura propia.</li><li>- Competencia.</li><li>- Servicio de Calidad.</li><li>- Venta mayorista.</li><li>- Diseños de las prendas de vestir de bebe en varias tallas y diferentes modelos.</li><li>- Experiencia en el manejo del negocio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Incremento de clientes</li><li>- Adquirir tecnología acorde a las necesidades de la empresa.</li><li>- Capacitación de los trabajadores en nuevas técnicas.</li><li>- Registrar una marca empresarial</li><li>- Establecer estrategias de mercadeo y venta del producto.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Falta de capacitación al personal</li><li>- Manejo inadecuado de los procesos de producción</li><li>- La tecnología es limitada.</li><li>- No dispone de puntos de venta.</li><li>- Publicidad insuficiente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Competencia entre empresas que adoptan la misma tendencia.</li><li>- Personal no capacitado.</li><li>- Importación de prendas a un menor costo.</li></ul>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.****Determinación de Indicadores de Gestión****D.I.G****1/2****- Eficiencia**

El análisis de la eficiencia se refiere a la adquisición y el aprovechamiento de los insumos (entradas del proceso), que deben ser adquiridos en tiempo oportuno, al mejor costo posible, en la cantidad adecuada y con una buena calidad. Por lo que se incluyen medios humanos, materiales y financieros.

**Mediante fórmula:**

$$\frac{\text{Órdenes de producción realizadas}}{\text{Órdenes de producción planificadas}} \times 100$$

**- Eficacia**

Los indicadores de eficacia llevan de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información que permita informar sobre aspectos básicos del programa o la gestión a ser evaluada.

**Mediante fórmula:**

$$\frac{\text{Número de órdenes de producción vendidas}}{\text{Producción real}} \times 100$$

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Determinación de Indicadores de Gestión**

**D.I.G**

**2/2**

- **Efectividad – calidad**

Para el análisis de este tipo de indicadores es necesario involucrar la eficiencia y la efectividad, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”. Se relaciona con la medición del nivel de satisfacción del usuario, que aspira a recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad, y con el establecimiento de la cobertura del servicio prestado.

**Mediante fórmula:**

$$\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de órdenes de producidas}} \times 100$$

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>15/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>18/07/2014</b>



## **FASE II**

# **Evaluación del Control Interno**

# INDUSTRIA Y TEXTILES

## PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.

ÍNDICE	REF. P/T
Análisis de la Matriz F.O.D.A.	<b>A.M.F</b>
Cuestionario Global de Control Interno	<b>C.C.I</b>
Matriz de Calificación de Nivel de Confianza y Riesgo Global	<b>M.C.R</b>
Enfoque de Auditoría	<b>E.A</b>
Matriz de Riesgo Inherente y Enfoque Global	<b>M.I.E</b>
Memorando de Planificación Específica	<b>M.P.E</b>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.****Análisis de la Matriz F.O.D.A.****Nivel de Impacto Interno****A.M.F****1/3**

FACTORES DE ANÁLISIS INTERNOS	NIVEL DE IMPACTO INTERNO					
	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
FORTALEZAS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
F1.Infraestructura propia.	X					
F2.Competencia.		X				
F3.Servicio de Calidad.	X					
F4.Venta mayorista.		X				
F5.Diseños de las prendas de vestir de bebe en varias tallas y diferentes modelos.		X				
F6.Experiencia en el manejo del negocio.		X				
<b>DEBILIDADES</b>						
D1.Falta de capacitación al personal.				X		
D2.Manejo inadecuado de los procesos de producción.					X	
D3.La tecnología es limitada.					X	
D4.No dispone de puntos de venta.				X		
D5.Publicidad insuficiente.				X		
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.****Análisis de la Matriz F.O.D.A.****Nivel de Impacto Externo****A.M.F****2/3**

FACTORES DE ANÁLISIS EXTERNOS	NIVEL DE IMPACTO EXTERNO					
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
OPORTUNIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>O1.</b> Incremento de clientes.	X					
<b>O2.</b> Adquirir tecnología acorde a las necesidades de la empresa.	X					
<b>O3.</b> Capacitación de los trabajadores en nuevas técnicas.		X				
<b>O4.</b> Registrar una marca empresarial.	X					
<b>O5.</b> Establecer estrategias de mercadeo y venta del producto.		X				
<b>AMENAZAS</b>						
<b>A1.</b> Competencia entre empresas que adoptan la misma tendencia.					X	
<b>A2.</b> Personal no capacitado.					X	
<b>A3.</b> Importación de prendas a un menor costo.					X	
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Análisis de la Matriz F.O.D.A.**

**CONCLUSIÓN**

**A.M.F**

**3/3**

Tanto la matriz de análisis interno como externo nos indican los puntos a observar, entonces la empresa requiere de estrategias para enfrentar los riesgos que tiene la misma y así, la entidad podrá obtener un mejor desempeño en el todo los campos.

También podemos añadir, que la compañía tiene fortalezas como oportunidades que son importantes para la misma, pero por otro lado las debilidades y amenazas son riesgos que afectan las actividades y si no son corregidas o evitadas la empresa puede tener una crisis irremediable.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Cuestionario Global de Control Interno**
**Período 2013**
**C.C.I**
**1/5**

N°	PREGUNTA	SI	NO	FECHA	AUDITOR
<b>AMBIENTE CONTROL</b>					
1	¿Existe un código de ética aprobado por la empresa?		X	20/07/2014	A.C.U.CH.
2	¿Las relaciones con el personal de administración, trabajadores, clientes, socios y otros se basan en la honestidad y equidad?	X		20/07/2014	A.C.U.CH.
3	¿Se encuentran asignadas formalmente las responsabilidades a todos los trabajadores de la empresa?		X	20/07/2014	A.C.U.CH.
4	¿El personal que labora en la empresa reúne los requisitos de conocimientos y habilidades para ejecutar los trabajos de manera adecuada?	X		20/07/2014	A.C.U.CH.
5	¿Se realiza por parte de la gerencia el seguimiento o evaluación periódica del cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa?		X	20/07/2014	A.C.U.CH.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Cuestionario Global de Control Interno**
**Período 2013**
**C.C.I**
**2/5**

N°	PREGUNTA	SI	NO	FECHA	AUDITOR
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
6	¿La empresa tiene asignado un responsable para resguardar los documentos del área de producción?	X		20/07/2014	A.C.U.CH.
7	¿La empresa especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados con los objetivos?		X	20/07/2014	A.C.U.CH.
8	¿Al determinar algún riesgo se analiza la fuente de su origen?		X	20/07/2014	A.C.U.CH.
9	¿Al adquirir nuevos diseños y alza de precio de las prendas de bebe se analiza posibles riesgos?		X	20/07/2014	A.C.U.CH.
10	¿Al realizar cambios en el proceso de producción la empresa analiza el impacto de posibles riesgos?	X		20/07/2014	A.C.U.CH.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.****Cuestionario Global de Control Interno****Período 2013****C.C.I****3/5**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	FECHA	AUDITOR
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
11	¿La empresa realiza evaluaciones de la calidad del producto?	X		21/07/2014	A.C.U.CH.
12	¿Al realizar la compra de materia prima, se verifican que lo facturado este correcto con lo recibido?	X		21/07/2014	A.C.U.CH.
13	¿Se encuentran establecidos las políticas y procedimientos del proceso de producción?		X	21/07/2014	A.C.U.CH.
14	¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar su gestión?		X	21/07/2014	A.C.U.CH.
15	¿Se verifica el cumplimiento de todas las etapas o tareas necesarias para la producción?	X		21/07/2014	A.C.U.CH.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Cuestionario Global de Control Interno**

**Período 2013**

**C.C.I**

**4/5**

N°	PREGUNTA	SI	NO	FECHA	AUDITOR
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
16	¿Se generan reportes periódicos sobre sus actividades?	X		22/07/2014	A.C.U.CH.
17	¿Existen registros que le permiten preparar los reportes periódicos?		X	22/07/2014	A.C.U.CH.
18	¿Considera que los sistemas de información que dispone son seguros, ágiles, oportunos y útiles para la toma de decisiones?	X		22/07/2014	A.C.U.CH.
19	¿La planificación de compra de materia prima es comunicada oportunamente?	X		22/07/2014	A.C.U.CH.
20	¿El jefe de producción comunica a la administración sobre inconvenientes con los trabajadores?	X		22/07/2014	A.C.U.CH.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Cuestionario Global de Control Interno**

**Período 2013**

**C.C.I**

**5/5**

N°	PREGUNTA	SI	NO	FECHA	AUDITOR
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>					
21	¿Existe una persona que supervise el cumplimiento del proceso de producción?		X	23/07/2014	A.C.U.CH.
22	¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en el proceso de producción?		X	23/07/2014	A.C.U.CH.
23	¿La información de proceso de producción sirve como herramienta de supervisión para verificar si los objetivos se han cumplido?	X		23/07/2014	A.C.U.CH.
24	¿Existen acciones de control y seguimiento para cada departamento?		X	23/07/2014	A.C.U.CH.
25	¿La administración realiza monitoreo en el área de producción y proporciona recomendaciones?	X		23/07/2014	A.C.U.CH.
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>	<b>12</b>		
<b>Grado de confianza del control interno:</b>					
ALTO ( )                      MODERADO ( <b>X</b> )                      BAJO ( )					
<b>Responsable de la evaluación:</b>					
<u>A.C.U.CH.</u>		<u>23/07/2014</u>		_____	
<b>Iniciales</b>		<b>Fecha</b>		<b>Firma</b>	

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Matriz de Calificación de Nivel de Confianza y Riesgo Global**

**Período 2013**

**M.C.R**

**1/5**

N°	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
<b>SUMA</b>		<b>25</b>		
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>		<b>5</b>		<b>2</b>
1	¿Existe un código de ética aprobado por la empresa?		NO	0
2	¿Las relaciones con el personal de administración, trabajadores, clientes, socios y otros se basan en la honestidad y equidad?		SI	1
3	¿Se encuentran asignadas formalmente las responsabilidades a todos los trabajadores de la empresa?		NO	0
4	¿El personal que labora en la empresa reúne los requisitos de conocimientos y habilidades para ejecutar los trabajos de manera adecuada?		SI	1
5	¿Se realiza por parte de la gerencia el seguimiento o evaluación periódica del cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa?		NO	0

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Matriz de Calificación de Nivel de Confianza y Riesgo Global**

**Período 2013**

**M.C.R**

**2/5**

N°	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
EVALUACIÓN DEL RIESGO		5		2
6	¿La empresa tiene asignado un responsable para resguardar los documentos del área de producción?		SI	1
7	¿La empresa especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados con los objetivos?		NO	0
8	¿Al determinar algún riesgo se analiza la fuente de su origen?		NO	0
9	¿Al adquirir nuevos diseños y alza de precio de las prendas de bebe se analiza posibles riesgos?		NO	0
10	¿Al realizar cambios en el proceso de producción la empresa analiza el impacto de posibles riesgos?		SI	1

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Matriz de Calificación de Nivel de Confianza y Riesgo Global**

**Período 2013**

**M.C.R**

**3/5**

N°	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
ACTIVIDADES DE CONTROL		5		3
11	¿La empresa realiza evaluaciones de la calidad del producto?		SI	1
12	¿Al realizar la compra de materia prima, se verifican que lo facturado este correcto con lo recibido?		SI	1
13	¿Se encuentran establecidos las políticas y procedimientos del proceso de producción?		NO	0
14	¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar su gestión?		NO	0
15	¿Se verifica el cumplimiento de todas las etapas o tareas necesarias para la producción?		SI	1

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Matriz de Calificación de Nivel de Confianza y Riesgo Global**

**Período 2013**

**M.C.R**

**4/5**

N°	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>5</b>		<b>4</b>
16	¿Se generan reportes periódicos sobre sus actividades?		SI	1
17	¿Existen registros que le permiten preparar los reportes periódicos?		NO	0
18	¿Considera que los sistemas de información que dispone son seguros, ágiles, oportunos y útiles para la toma de decisiones?		SI	1
19	¿La planificación de compra de materia prima es comunicada oportunamente?		SI	1
20	¿El jefe de producción comunica a la administración sobre inconvenientes con los trabajadores?		SI	1

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Matriz de Calificación de Nivel de Confianza y Riesgo Global**
**Período 2013**
**M.C.R**
**5/5**

N°	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>		<b>5</b>		<b>2</b>
21	¿Existe una persona que supervise el cumplimiento del proceso de producción?		NO	0
22	¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en el proceso de producción?		NO	0
23	¿La información de proceso de producción sirve como herramienta de supervisión para verificar si los objetivos se han cumplido?		SI	1
24	¿Existen acciones de control y seguimiento para cada departamento?		NO	0
25	¿La administración realiza monitoreo en el área de producción y proporciona recomendaciones?		SI	1
<b>CALIFICACIÓN TOTAL = CT</b>				<b>13</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL = PT</b>				<b>25</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>			<b>13/25X100</b>	<b>52%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO CONTROL: RC= 100% - NC%</b>		<b>100</b>	<b>- 52</b>	<b>48%</b>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.****Enfoque de Auditoría****Período 2013****E.A****1/2**

Con los resultados se puede observar, en la matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo, que el nivel de confianza es del 52% y por diferencia el riesgo de control es del 48% calificándose como MODERADO. Este resultado preliminar nos indica que el enfoque inicial debe ser “Sustantivo y de cumplimiento”.

Después de haber realizado el control interno hemos detectado que la empresa en cuanto al Ambiente de Control no cuenta con un código de ética aprobado. Además, las responsabilidades no son asignadas formalmente a todos los trabajadores. Por otro lado la gerencia no realiza seguimientos o evaluaciones periódicas del cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa.

También se realizó el control interno en cuanto a la Evaluación de Riesgos, en donde se detectó que la empresa no especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados con los objetivos. La empresa al determinar algún riesgo no analiza la fuente de su origen. Además la empresa al adquirir nuevos diseños y alza de precios en las prendas de bebe no analiza posibles riesgo.

El control interno se aplicó en las actividades de control, en donde no se encuentran establecidas las políticas y procedimientos del proceso de producción y no se han determinado parámetros e indicadores que permitan evaluar su gestión.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Enfoque de Auditoría**

**Período 2013**

**E.A**

**2/2**

Analizamos el elemento de información y comunicación, en el cual encontramos que no existen registros que permitan preparar los reportes periódicos.

Y por último se analizó el elemento de supervisión y monitoreo, donde el mismo no cuenta con una persona que supervise el cumplimiento del proceso productivo, también la empresa no realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en el mismo, además no existen acciones de control y seguimiento para cada departamento.

Para determinar los niveles de confianza se utilizaron los siguientes parámetros:

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Matriz de Riesgo Inherente y Enfoque Global**
**Período 2013**
**M.I.E**
**1/4**

SUBCOMPONENTE	NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN		ENFOQUE (CUMPLIMIENTO)	ENFOQUE (SUSTANTIVO)
RIESGO DE CONTROL:	<b>48% MODERADO</b>			
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	No existe un código de ética aprobado por la empresa.		Determinar un adecuado código de ética el cual sea debidamente aprobado por la empresa.	
	En la empresa no se encuentran asignadas formalmente las responsabilidades de todos los trabajadores.		Verificar si existe una adecuada segregación de funciones.	Analizar si la remuneración de los trabajadores es de acuerdo a las funciones realizadas.
	La gerencia no realiza el seguimiento o evaluación periódica del cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa.		Realizar un respectivo seguimiento y una evaluación continua del cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.	

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Matriz de Riesgo Inherente y Enfoque Global**

**Período 2013**

**M.I.E**  
**2/4**

SUBCOMPONENTE	NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN	ENFOQUE (CUMPLIMIENTO)	ENFOQUE (SUSTANTIVO)
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	La empresa no especifica los objetivos con suficiente claridad y por ende no permite la identificación y valoración de los riesgos relacionados con los objetivos.	Verificar cada uno de los objetivos de la empresa para poder identificar los respectivos riesgos relacionados con dichos objetivos.	Analizar si la falta de claridad y cumplimiento de los objetivos repercuten y afectan a la liquidez de la entidad.
	No se analiza la fuente de origen al determinar algún riesgo.	Determinar todas y cada una de las fuentes de origen al momento de identificar los riesgos.	
	La empresa no analiza posibles riesgos al adquirir nuevos diseños y alza de precio de las prendas de bebe.	Verificar los posibles riesgos que la empresa puede adquirir al implementar nuevos diseños y al alza de precios.	Analizar si la implementación de los nuevos diseños y el alza de precios de los productos afectaran directamente a la liquidez de la empresa.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Matriz de Riesgo Inherente y Enfoque Global**

**Período 2013**

**M.I.E**

**3/4**

SUBCOMPONENTE	NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN	ENFOQUE (CUMPLIMIENTO)	ENFOQUE (SUSTANTIVO)
ACTIVIDADES DE CONTROL	En la empresa no se encuentran establecidas las políticas y procedimientos del proceso de producción.	Determinar unas adecuadas políticas y procedimientos del proceso de producción.	
	No se han determinado parámetros e indicadores para evaluar su gestión.	Verificar si los parámetros existentes evalúan correctamente la gestión.	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	No existen registros que permitan preparar los reportes periódicos.	Analizar la correcta preparación de los reportes periódicos.	

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA**
**Matriz de Riesgo Inherente y Enfoque Global**
**Período 2013**
**M.I.E**
**4/4**

SUBCOMPONENTE	NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN	ENFOQUE (CUMPLIMIENTO)	ENFOQUE (SUSTANTIVO)
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>	No existe en la empresa una persona que supervise el cumplimiento del proceso de producción.	Verificar si en la nómina de la empresa existe una persona que se encargue de la supervisión del proceso de producción.	
	La empresa no realiza supervisiones rutinarias que identifiquen deficiencias en el proceso de producción.	Determinar supervisiones rutinarias las cuales nos ayuden a identificar las deficiencias y errores del proceso de producción.	
	No existen acciones de control y seguimiento para cada departamento.	Verificar si los departamentos de producción cuentan con un adecuado control y seguimiento de sus actividades.	

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Memorando de Planificación Específica**
**Período 2013**
**M.P.E**
**1/3**

<b>ENTIDAD:</b> INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN		<b>ALCANCE:</b> 15 DE JULIO AL 8 DE AGOSTO DE 2014
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN A SUBCOMPONENTES: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>		
- Proceso de producción		
<b>PREPARADO POR:</b> Andrea Cristina Urquizo Chango	<b>FECHA:</b> 11 de agosto de 2014	
<b>REVISADO POR:</b> Dr. César Salazar	<b>FECHA:</b> 12 de agosto de 2014	
<b>FASE 1: REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>		
- Memorando de Planificación - Informe de Auditoría - Síntesis de Auditoría		
<b>FASE 2: FECHA DE INTERVENSIÓN</b>		
- Orden de Trabajo		15/07/2014
- Inicio del trabajo de campo		16/07/2014
- Finalización del trabajo de campo		08/08/2014
- Elaboración del borrador de Informe		09/08/2014
- Presentación del Informe Final		12/08/2014
<b>FASE 3: EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO</b>		
<b>SUPERVISOR:</b>	<b>Dr. César Salazar</b>	
<b>JEFE DE EQUIPO:</b>	<b>Andrea Cristina Urquizo</b>	

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Memorando de Planificación Específica**

**Período 2013**

**M.P.E**

**2/3**

<b>FASE 4: DIAS PRESUPUESTADOS</b>	
Fase I	3 Días
Fase II	5 Días
Fase III	5 Días
Fase IV	1 Día
<b>FASE 5: RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES</b>	
Materiales	\$ 591,80
Viáticos	\$ 150
<b>FASE 6: ENFOQUE DE AUDITORÍA</b>	
El enfoque de auditoría a efectuarse en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda., está orientado a evaluar:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>El grado de eficacia con que la entidad está cumpliendo los objetivos, metas, políticas y planes establecidos, si los recursos son utilizados de forma eficiente y económica, así también como el de si muestran una imagen de desarrollo empresarial.</li> </ul>	
<b>OBJETIVO GENERAL.-</b>	
Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de producción de la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. que permita una optimización de sus recursos.	

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.****Memorando de Planificación Específica****Período 2013****M.P.E****3/3****FASE 6: ENFOQUE DE AUDITORÍA****OBJETIVO ESPECÍFICO.-**

- Evaluar el proceso de compra de materia prima y de producción.
- Aplicar indicadores de gestión para identificar posibles debilidades existentes en los procesos a auditar, utilizando técnicas de auditoría y asegurar los hallazgos obtenidos estén acordes a la realidad.

**ALCANCE**

Comprende el análisis y evaluación de las actividades realizadas en los procesos de Producción del:

- Departamento de Producción

En el periodo comprendido entre el 01 de abril al 8 de agosto del 2014

**INDICADORES DE GESTIÓN:**

Se ha seleccionado los siguientes posibles de indicadores

- Indicadores de Eficacia
- Indicadores de Eficiencia
- Indicadores de Efectividad

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>20/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>25/07/2014</b>

## **FASE III**

# **Ejecución de la Auditoría de Gestión**



---

# INDUSTRIA Y TEXTILES

## PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.

ÍNDICE	REF. P/T
Diagrama de Flujo	<b>D.F</b>
Indicadores de Gestión	<b>I.G</b>
Hoja de Hallazgos	<b>H.H</b>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Diagrama de Flujo**

**Proceso de Compra de Materia Prima**

**Período 2013**

**D.F**  
**1/4**

DPTO. DE DESPACHO	DPTO. DE COMERCIALIZACIÓN	GERENCIA	DPTO. FINANCIERO	OBSERVACIONES
<p style="text-align: center;">INICIO</p> <p>↓</p> <p>Detecta la necesidad de materia prima <b>1</b></p> <p>↓</p> <p>Revisa la lista de proveedores</p> <p>↓</p> <p>Comunica la necesidad a dpto. de compras <b>2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>1</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>↓</p> <p>Solicita a proveedores materiales</p> <p>↓</p> <p>Solicita autorización a gerencia para adquisición <b>3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>2</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>↓</p> <p>Recibe autorización de dpto. de compras.</p> <p>↓</p> <p>Autoriza sin previa revisión de condiciones <b>2</b></p> <p>↓</p> <p>Envía comunicado de adquisición a contabilidad.</p> <p style="text-align: center;"><b>3</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>↓</p> <p>Recibe comunicado de adquisición.</p> <p>↓</p> <p>Revisa la forma de pago para proveedores. <b>4</b></p>	<p><b>PUNTOS FUERTES:</b></p> <p><b>1)</b> Bodega detecta falta de materia prima.</p> <p><b>2)</b> Existe comunicación inmediata a dpto. de compras.</p> <p><b>3)</b> Departamento de compras solicita autorización a gerencia.</p> <p><b>4)</b> Departamento de contabilidad revisa la forma de pago.</p> <p><b>5)</b> Contabilidad revisa el producto con la factura.</p> <p><b>6)</b> Contabilidad registra en libros.</p> <p><b>7)</b> Contabilidad archiva documentos.</p>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Diagrama de Flujo**

**Proceso de Compra de Materia Prima**

**Período 2013**

**D.F**  
**2/4**

DPTO. DE DESPACHO	DPTO. DE COMERCIALIZACIÓN	GERENCIA	DPTO. FINANCIERO	OBSERVACIONES
			<pre> graph TD     Conta{Conta} -- Si --&gt; SeProcede[Se procede a la compra]     SeProcede --&gt; Recibe[Recibe materiales]     Recibe --&gt; Revisa[Revisa la factura con el producto]     Revisa --&gt; Pago[Realiza el pago]     Conta -- No --&gt; Realiza[Realiza la compra]     Realiza --&gt; RecibeM[Recibe y revisa los materiales]     RecibeM --&gt; Registro[Registro en libros]     Pago --&gt; Fin{ }     Registro --&gt; Fin     Fin --&gt; FIN[FIN]     style Fin stroke-dasharray: 5 5     style Fin stroke-width: 2px     style Revisa stroke-dasharray: 5 5     style Registro stroke-dasharray: 5 5     </pre>	<p><b>PUNTOS DÉBILES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gerencia autoriza la compra sin revisión de condiciones.</li> <li>2) Dpto. de compras no sustenta sus solicitudes con documentos.</li> </ol> <p><b>RECOMENDACIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Realizar estudio de condiciones de pago antes de autorizar.</li> <li>2) Toda solicitud debe ser sustentada con documentos de respaldo.</li> </ol>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Diagrama de Flujo  
Proceso de Producción  
Período 2013**

**D.F**  
**3/4**

DPTO. DE PRODUCCIÓN	DPTO. DE DESPACHO	OBSERVACIONES
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; R1[Realiza la requisición de materiales]     R1 --&gt; C1((1))     C1 --&gt; C2((2))     C2 --&gt; R2[Ingresa materia prima en rollos]     R2 --&gt; C3((3))     C3 --&gt; R3[Tiende o riega la tela en la mesa]             </pre>	<pre> graph TD     C1((1)) --&gt; R1[Verifica existencia de materia prima]     R1 --&gt; C2((2))     C2 --&gt; D1{Existencia}     D1 -- Si --&gt; R2[Despacho en base a orden de producción]     R2 --&gt; C3((3))     D1 -- No --&gt; R3[Dpto. de Compras]     R3 --&gt; C4((2))             </pre>	<p><b>PUNTOS FUERTES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Realiza requisición de materiales.</li> <li>2) Verifica existencia de materia prima.</li> <li>3) Se despacha en base a una orden de producción.</li> </ol> <p><b>PUNTOS DÉBILES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dpto. de producción no verifica la materia prima.</li> </ol> <p><b>RECOMENDACIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Registrar la materia prima en un documento de ingreso.</li> </ol>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Diagrama de Flujo  
Proceso de Producción  
Período 2013**

**D.F**  
**4/4**

DPTO. DE PRODUCCIÓN	DPTO. DE DESPACHO	OBSERVACIONES
<pre> graph TD     A[Realiza el ploteado] --&gt; B[Corte de tela]     B --&gt; C[Bordado o estampado]     C --&gt; D[Armado o unión de prendas]     D --&gt; E[Colocación de elásticos, botones.]     E --&gt; F[Patinado o pulido de las prendas]     F --&gt; G[Planchado de la prenda.]     G --&gt; H[Empacado al producto terminado.]     H --&gt; I[FIN]                     </pre>		

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>





## INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.

## Indicadores de Gestión

## Tablero de Indicadores de Gestión

Período 2013

I.G

1/6

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR /RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de órdenes de producción realizada mensualmente en el año 2013 en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.	100%	Mensual	$I = \frac{\text{Órdenes de producción realizadas}}{\text{Órdenes de producción planificadas}} \times 100$ $I = \frac{18}{22} \times 100$ $I = 81.82\%$	Número	<b>ÍNDICE=</b> (81.82/100*100) <b>I= 81.82%</b> <b>BRECHA= 81.82% –</b> 100% <b>B= 18.18%</b> Brecha Desfavorable

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>



## INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.

## Indicadores de Gestión

## Tablero de Indicadores de Gestión

Período 2013

I.G

2/6

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR/RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de órdenes de producción vendidas mensualmente en el año 2013 en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.	100%	Mensual	$I = \frac{\text{Número de órdenes de producción vendidas}}{\text{Producción real}} \times 100$ $I = \frac{15}{18} \times 100$ $I = 83,33\%$	Número	<b>ÍNDICE=</b> (83,33/100*100) <b>I= 83,33%</b> <b>BRECHA=</b> 83,33% – 100% <b>B= 16,67%</b>  Brecha Desfavorable

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Indicadores de Gestión**

**Tablero de Indicadores de Gestión**

**Período 2013**

**I.G**  
**3/6**

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR/RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de clientes satisfechos con las órdenes de producción despachadas en un mes del año 2013 en la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.	100%	Mensual	$I = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de órdenes de producidas}} \times 100$ $I = \frac{13}{18} \times 100$ $I = 72,22\%$	Número	<p style="text-align: center;"><b>ÍNDICE=</b> (72,22/100*100) I= 72,22%</p> <p><b>BRECHA=</b> 72,22% – 100% <b>B= 27,78%</b> Brecha Desfavorable</p>

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

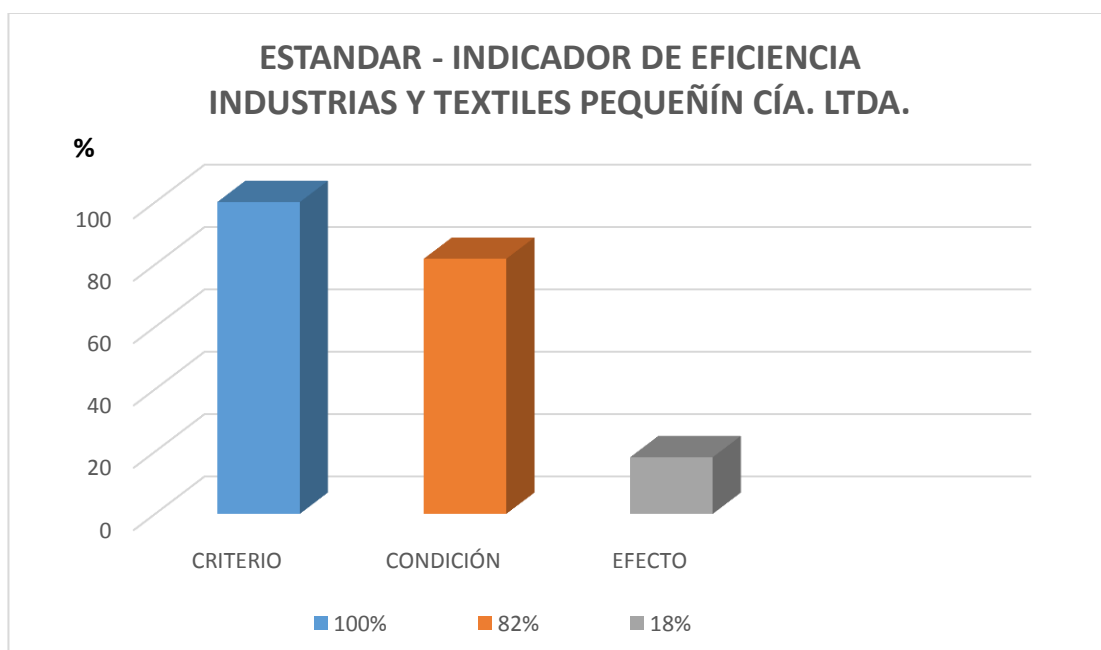
**Indicadores de Gestión**

**Representación gráfica e interpretación**

**Período 2013**

**I.G**  
**4/6**

A continuación se presenta un gráfico para mejor comprensión de los Indicadores de Gestión.



**INTERPRETACIÓN:**

Hablando del indicador de eficiencia el 81.82% de producción planificada se realiza, mientras que el 18.18% de productos no se terminaron.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

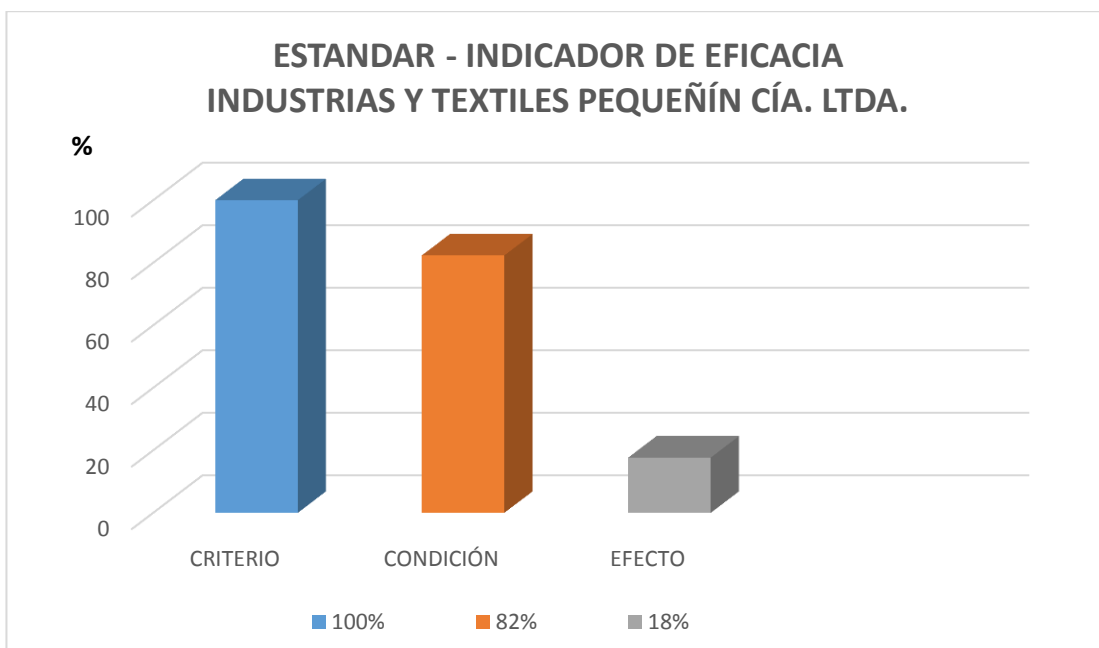
**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Indicadores de Gestión**

**Representación gráfica e interpretación**

**Período 2013**

**I.G**  
**5/6**



**INTERPRETACIÓN:**

En cuanto a la eficacia el 82,33% son las Producciones vendidas y el 17,67% se refieren a las producciones no vendidas en relación a la producción real.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

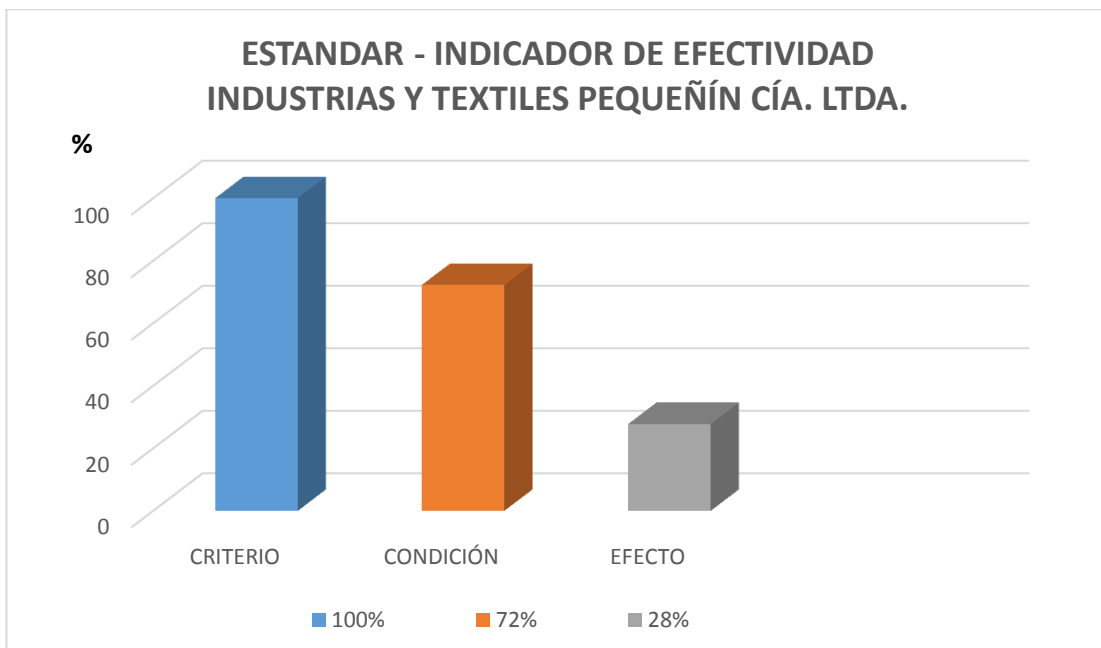
**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Indicadores de Gestión**

**Representación gráfica e interpretación**

**Período 2013**

**I.G**  
**6/6**



**INTERPRETACIÓN:**

En cuanto a la efectividad o calidad se obtuvo el 72,22% de clientes satisfechos y el 27,78% de insatisfacción en cuanto a las órdenes producidas.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**

**Hoja de Hallazgos**

**Período 2013**

**H.H**  
**1/4**

REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
<b>M.I.E 1/4</b>	No existe un código de ética aprobado por la empresa.	Las políticas internas de la empresa determinan que debe existir un adecuado código de ética en la empresa	Debido a las actividades de la empresa, los directivos no han podido centrarse en un adecuado código de ética.	Es probable que si la empresa no soluciona dicho problema tenga inconvenientes debido al comportamiento y la ética de sus miembros.	Se recomienda a los directivos de la empresa realizar y poner en práctica un adecuado código de ética.
<b>M.I.E 1/4</b>	En la empresa no se encuentran asignadas formalmente las responsabilidades de todos los trabajadores.	El código de trabajo y las políticas internas de la empresa establecen que los trabajadores deben realizar únicamente las funciones asignadas	El departamento de RR.HH. de la empresa no se asigna adecuadamente las funciones a los trabajadores.	Al no encontrarse asignadas las funciones a los trabajadores puede bajar el rendimiento y por lo tanto afecta a la producción.	Se recomienda a la gerencia realizar una correcta segregación de funciones.
<b>M.I.E 1/4</b>	La gerencia no realiza el seguimiento o evaluación periódica del cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa.	Las políticas internas de la empresa establecen la evaluación continua de las metas y objetivos de la empresa.	La empresa no ha realizado una debida evaluación de los objetivos y metas propuestos.	Al no evaluar los objetivos y metas pueden provocar que no se esté trabajando en función a un objetivo y meta.	Se recomienda a los directivos y a la gerencia evaluar continuamente el cumplimiento de las metas y objetivos.
<b>M.I.E 2/4</b>	La empresa no especifica los objetivos con suficiente claridad y por ende no permite la identificación y valoración de los riesgos relacionados con los objetivos.	Las políticas internas de la empresa establecen que los objetivos deben ser claramente especificados.	No se ha realizado debidamente el planteamiento de los objetivos lo cual no nos permite valorar los riesgos.	Al no tener claros los objetivos no se podrán identificar y valorar correctamente los riesgos relacionados con dichos objetivos.	Se recomienda a los directivos y a la gerencia poner más atención en el planteamiento de futuros objetivos.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Hoja de Hallazgos**
**Período 2013**
**H.H**
**2/4**

REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
<b>M.I.E 2/4</b>	No se analiza la fuente de origen al determinar algún riesgo	Las políticas internas de la empresa establecen que toda fuente de información debe ser veras y confiable.	Al no analizar la fuente de origen de la información puede que la determinación de los riesgos sea errónea.	La determinación de los riesgos no será completamente veras debido a las equivocadas fuentes de información.	Se recomienda a los directivos y la gerencia analizar todo lo relacionado con el riesgo detectado.
<b>M.I.E 2/4</b>	La empresa no analiza posibles riesgos al adquirir nuevos diseños y alza de precio de las prendas de bebe.	Las políticas de la empresa nos indican que se debe adquirir nuevos diseños para la innovación de la empresa.	La demanda del mercado obliga a la empresa a explorar nuevos diseños los cuales también provocan un alza de precios.	Los nuevos diseños pretenden adquirir más clientela pero por otro lado el alza de precios puede provocar una baja en la cartera.	Se recomienda a los directivos y a la gerencia tener más cuidado al momento del alza de precios.
<b>M.I.E 3/4</b>	En la empresa no se encuentran establecidas las políticas y procedimientos del proceso de producción.	Las NIF establecen que las empresas deben contar con políticas sobre los procesos de producción.	No se ha prestado la debida atención a establecer políticas y procedimientos del proceso de producción.	Al no existir dichas políticas y procedimientos no se puede tener un adecuado control del proceso de producción.	Se recomienda a los directivos y a la gerencia establecer políticas y procedimientos del proceso de producción.
<b>M.I.E 3/4</b>	No se han determinado parámetros e indicadores para evaluar su gestión.	Las políticas de la empresa indican que se debe evaluar la gestión en base a parámetros e indicadores.	El descuido de los directivos y la gerencia no han podido determinar parámetros e indicadores para evaluar la gestión.	Al no determinar dichos parámetros se está dando paso a una incorrecta evaluación de la gestión realizada.	Se recomienda a los directivos y a la gerencia determinar dichos parámetros e indicadores.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>



**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Hoja de Hallazgos**
**Período 2013**
**H.H**
**3/4**

REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
<b>M.I.E 3/4</b>	No existen registros que permitan preparar los reportes periódicos.	Las políticas internas de la empresa indican que se debe tener la documentación debidamente preparada para preparar los reportes.	Ineficiencia de la persona encargada de llevar el control de los registros.	Debido a la no existencia de los registros no se podrán realizar los reportes pertinentes.	Se recomienda a los directivos y a la gerencia que se lleve un buen control de los registros.
<b>M.I.E 4/4</b>	No existe en la empresa una persona que supervise el cumplimiento del proceso de producción.	Las políticas de la empresa indican que deben existir personas adecuadas para cada una de las funciones de la empresa.	La inadecuada segregación de funciones hace que no exista una persona indicada para la supervisión.	El proceso de producción no está debidamente supervisado lo cual puede provocar falencias.	Se recomienda a los directivos y a la gerencia contratar a las personas adecuadas para las diferentes funciones de la empresa
<b>M.I.E 4/4</b>	La empresa no realiza supervisiones rutinarias que identifiquen deficiencias en el proceso de producción.	Las políticas de la empresa indican que se debe supervisar cada uno de los procesos de producción.	El no tener la debida supervisión no se pueden identificar las falencias del proceso.	Debido a esto no se podrá identificar las deficiencias en el proceso de producción.	Se recomienda a la gerencia y a los directivos que se realicen las debidas supervisiones para determinar falencias.
<b>M.I.E 4/4</b>	No existen acciones de control y seguimiento para cada departamento.	Las políticas internas de la empresa indican que deben existir acciones para el control de cada departamento de producción.	Debido a la inexistencia de acciones no se puede controlar los departamentos de producción.	Al no existir dichas acciones no se podrá controlar de una manera eficaz los departamentos.	Se recomienda a la gerencia y a los directivos establecer acciones de control y seguimiento para cada departamento.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

**INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.**
**Hoja de Hallazgos**
**Período 2013**
**H.H**
**4/4**

REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
<b>I.G 1/6</b>	Se ha realizado el 81.82% de la producción planificada.	Los procesos de producción no se encuentran estructurados.	Insuficiente personal de producción. Desperdicio de tiempo.	Incumplimiento de las órdenes de producción.	Aprovechar el tiempo al máximo. Mejorar de los procesos de producción.
<b>I.G 2/6</b>	El 82,33% de la producción se vendió, mientras que el 17,67% no.	Procedimientos de venta inadecuados.	Órdenes de producción no concluidas,	Perdida de ventas y clientes.	Se recomienda realizar los procedimientos de producción para evitar una producción en espera.
<b>I.G 3/6</b>	Se ha satisfecho al 72,22% de los clientes con las órdenes producidas.	La misión y visión de la empresa contiene la satisfacción de los clientes.	Despacho de pedidos a largo plazo. Órdenes de producción con falencias en la tela.	Disminución de ventas e ingresos para la empresa.	Controlar los procesos de producción. Designar responsabilidades a los trabajadores.

Elaborado por: <b>A.C.U.CH.</b>	Fecha: <b>26/07/2014</b>
Revisado por: <b>C.S.</b>	Fecha: <b>31/07/2014</b>

## **FASE IV**

# **Comunicación de Resultados**



**URQUIZO & ASOCIADOS CÍA. LTDA.**

*Auditores Independientes*

*Tel: 0987503926*

---

# **INFORME**

Ambato, 08 de agosto de 2014

Señorita

Hipatia Paredes Llerena

**Gerente General**

**Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.**

Presente

Hemos realizado la auditoría de gestión a los procesos de Producción de la **Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.**, con el objeto de evaluar: la eficiencia, eficacia y efectividad con que se llevan a cabo los procesos del área de producción.

El examen se realizó de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, y en las Normas Ecuatorianas de Auditoría en lo que fue aplicable, en consecuencia incluyó técnicas y procedimientos de auditoría que se consideran necesarios en las circunstancias presentadas.

Para evaluación de la gestión se utilizó parámetros propios de la empresa; sobre los procesos de control de los procesos de producción a los componentes anteriormente mencionados, por el período comprendido entre el 01 de Abril al 08 de Agosto del 2014.

Con base en los procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida la **Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.**, mantiene una gestión y resultados construidos sobre una base realista y que ha alcanzado en un 90% la producción planificada, el 82,33% producción vendida y 72,22% de clientes satisfechos.

El informe contiene recomendaciones para mejoras reales y potenciales en la empresa, incluyendo los comentarios que emitieron los auditados en la lectura del borrador del informe.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a los directivos de la empresa realizar y poner en práctica un adecuado código de ética.
- Se recomienda a gerencia realizar una correcta segregación de funciones.
- Se recomienda a los directivos y a la gerencia evaluar continuamente el cumplimiento de las metas y objetivos, poniendo más atención en el planteamiento de futuros objetivos.
- Se recomienda a los directivos y la gerencia analizar todo lo relacionado con el riesgo detectado, como es el alza de precios inesperado.
- Se recomienda a los directivos y a la gerencia aplicar los parámetros e indicadores de gestión propuestos.
- Se recomienda a los directivos y a la gerencia que se lleve un buen control de los registros.
- Se recomienda a los directivos y a la gerencia contratar a las personas adecuadas para las diferentes funciones de la empresa.
- Se recomienda a la gerencia y a los directivos que se realicen las debidas supervisiones para determinar falencias y establecer acciones de control y seguimiento para cada departamento.
- También, aprovechar el tiempo al máximo, mejorando y controlando los procesos de producción.

- Finalmente se recomienda realizar los procedimientos de producción para evitar una producción en espera.

Atentamente,

Ing. Andrea Cristina Urquizo

Jefa Auditora

## 6.8 Administración de la propuesta

La unidad operativa que se encargue de la administración de la propuesta será la Gerencia, quien es la responsable de su implantación y su posterior seguimiento.

Dicha responsabilidad se basa en asegurarse que el desempeño del componente actividades de control este desempeñándose de la mejor manera; por su parte la administración deberá que el personal este desarrollando las actividades de control interno y la consecución de objetos planteados.

## 6.9 Previsión de la evaluación

La fase de evaluación de la propuesta estará determinada por las siguientes etapas:

Tabla N. 21: Previsión de la evaluación

<b>PREGUNTA BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Qué evaluar?	Con la presente propuesta se pretende evaluar los Procesos de Producción.
¿Por qué evaluar?	Es necesario evaluar debido a que se han encontrado falencias en área de producción de la empresa.
¿Para qué evaluar?	Para alcanzar los objetivos planteados.
¿Quién evalúa?	La Gerencia General
¿Bajo qué criterios?	En base a herramientas técnicas
¿Con qué evaluar?	Encuestas y cuestionaros.
¿Cuándo evaluar?	Anualmente

Fuente: Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda.  
Elaborado por: Cristina Urquizo



# Anexos

## ANEXO 1

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

### ENCUESTA

#### Cuestionario de encuesta

**Dirigido a:** Gerente, Área Administrativa, bodega y producción

**Fecha:** .....

**Objetivo:** Estudiar la influencia del Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos para que la entidad obtenga en mayor medida la rentabilidad.

#### Instrucciones:

- Lea cuidadosamente las siguientes preguntas.
- Marque solo en una de las opciones.
- Marque con una x en el paréntesis que considere correspondiente.

#### Observaciones:

- Se tendrá absoluta reserva
- La encuesta le lleva 15 minutos

**1. ¿Los trabajadores producen en función a una orden de producción?**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**2. ¿Se controlan los procesos de producción?**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**3. ¿Con qué documento se controlan los ingresos y egresos de materia prima?**

Vale-pedido ( )

Ficha de especificación de un producto ( )

Libro de registro de entradas y salidas ( )

Otro ( )

¿Cuál?.....

**4. ¿La materia prima enviada desde bodega equivale a una cantidad determinada de productos terminados?**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**5. ¿El sobrante y faltante de materia prima en productos terminados se justifica razonablemente?**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**6. ¿Se cumple satisfactoriamente con las tareas planificadas mensualmente?**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**7. Se planifica el desarrollo de actividades de producción en la empresa**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**8. ¿Se cumplen las políticas determinadas en la empresa?**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**9. ¿Los procedimientos adquiridos son adecuados para realizar la producción?**

SI ( )

NO ( )

Explique.....

**10. ¿Cumple la empresa con los objetivos establecidos?**

SI ( )



NO ( )

Explique.....

Gracias por su colaboración

Cristina Urquizo

La investigación realizada se efectuó con una visita previa a la Industria y Textiles Pequeñín Cía. Ltda. , mediante la observación de cada proceso de producción y comparando con los objetivos establecidos por la misma.

INDUSTRIA Y TEXTILES PEQUEÑÍN CÍA. LTDA.		
N.	Objetivos	Visita previa
1	<p>Maximizar la productividad para evitar el desperdicio de tiempos.</p> 	<p>Los trabajadores no se encuentran totalmente capacitados para realizar los procesos de producción en una manera ágil y de calidad.</p>
2	<p>Producir las órdenes de producción estimadas por la administración para satisfacer las necesidades de los clientes.</p> 	<p>No existen los suficientes trabajadores para producir determinadas órdenes.</p>

## INDICADORES DE GESTIÓN

Estos indicadores nos permiten evaluar el desempeño y cumplimiento de los objetivos, los indicadores son:

### EFICIENCIA

2. Maximizar la productividad para evitar el desperdicio de tiempos.

$$\frac{\text{Órdenes de producción realizadas}}{\text{Órdenes de producción planificadas}} \times 100$$

$$I = \frac{18}{22} \times 100$$

$$I = 81.82\%$$

Las órdenes de producción estimadas son 22, lo cual los trabajadores alcanzan 18. Entonces las personas que producen no cumplen con los objetivos, por lo cual los trabajadores no son eficientes.

### EFFECTIVIDAD

3. Producir las órdenes de producción estimadas por la administración para satisfacer las necesidades de los clientes.

$$\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de órdenes de producidas}} \times 100$$

$$I = \frac{13}{18} \times 100$$

$$I = 72,22\%$$

Las órdenes de producción realizadas son 18, entonces de las 22 que eran planificadas 4 no se realizaron y por lo mismo nos da como resultado 4 clientes no satisfechos. Por lo cual decimos que los trabajadores no son efectivos para realizar las ordenes y despacharlas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña. (2013). *Administracion\_de\_Procesos.pdf*. Retrieved December 23, 2013, from [http://www.pnt.org.mx/boletin/Marzo\\_2012/Pdf/Administracion\\_de\\_Procesos.pdf](http://www.pnt.org.mx/boletin/Marzo_2012/Pdf/Administracion_de_Procesos.pdf)
- Adwor. (2013). Control Administrativo: Edukavital. Retrieved from <http://edukavital.blogspot.com/2013/02/control-administrativo.html>
- Aguer y Pérez. (1997). *Objetivos y decisiones en el sistema de producción ~ Administracion de Empresas*. Retrieved May 27, 2014, from <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/12/objetivos-y-decisiones-en-el-sistema-de.html>
- Aguilar, I. (2012). Estudio de la valorización de los fangos de una depuradora físico-química en un proceso de producción de sulfato de cobre. Retrieved from <http://upcommons.upc.edu/pfc/handle/2099.1/15234>
- Alcolea & Escalona. (2009). *Propuesta De Un Programa De Auditoria Para Evaluar La Gestión Del Grupo Comercial De La Empresa Grafica Integral*. Retrieved December 19, 2013, from <http://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2009i1125.html>
- Alles. (2005). Recursos humanos. In *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Retrieved from [http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Recursos\\_humanos&oldid=74552422](http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Recursos_humanos&oldid=74552422)

- Alvarez, C., & Jara, P. de la. (2012). Análisis y mejora de procesos en una empresa embotelladora de bebidas rehidratantes. Retrieved from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/123456789/1588>
- Astro. (1998). *Auditoría de Gestión - EcuRed*. Retrieved December 23, 2013, from [http://www.ecured.cu/index.php/Auditor%C3%ADa\\_de\\_Gesti%C3%B3n](http://www.ecured.cu/index.php/Auditor%C3%ADa_de_Gesti%C3%B3n)
- Avalos. (2010). *Prospectiva, estudios sobre el futuro*. Retrieved January 15, 2014, from <http://marcocar.tripod.com/>
- Beltrán. (2005). *Auditorias en entidades de salud*. Retrieved May 27, 2014, from <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/>
- Bolivia. (2012). *22246\_unidadicontrolinterno.doc*. Retrieved May 23, 2014, from <http://www.scribd.com/doc/127724640/22246-unidadicontrolinterno-doc>
- Cabrera. (1982). *El Sistema de Costos por procesos - Monografias.com*. Retrieved May 27, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos82/sistema-costos-procesos/sistema-costos-procesos.shtml>
- Cadivi. (1992). *¿Qué son las Materias Primas? | El Mundo Economía y Negocios*. Retrieved May 27, 2014, from <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/materia-prima.aspx>
- Carbon. (2013). *procesos de produccion results on scirus.com, for scientific information*. Retrieved December 19, 2013, from <http://www.scirus.com/srsapp/search?q=procesos+de+produccion&t=all&drill=yes&sort=0&p=10>



- Chunga, M. (2013). *DISPONIBLE A TEXTO COMPLETO*. Text. Retrieved November 14, 2013, from [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cf-chunga\\_mt/html/TH.2.html](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cf-chunga_mt/html/TH.2.html)
- Colmenárez, A., & Colménarez, A. (2008). Auditoría al sistema de gestión ambiental de una cementera para determinar los porcentajes de adecuación a la norma venezolana covenin - iso 14001:2005. *Gestión Joven "Revista de La Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas"*. *Young Management "Journal of the Young Iberomeric Group of Accounting and Business Administration"*., (2). Retrieved from <http://ideas.repec.org/a/ges/articl/2008-1070-83.html>
- Cruz, A. (2005). Análisis y propuesta de mejora de los procesos de negocio entre los departamentos de I+D, calidad y producción de una industria agroalimentaria. Retrieved from <http://upcommons.upc.edu/pfc/handle/2099.1/2733>
- Cuello. (2003). *7.6 ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO*. Retrieved May 23, 2014, from <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse85.html>
- Derkra. (2010). *El control administrativo | GestioPolis*. Retrieved July 1, 2014, from <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/control-administrativo.htm>
- Díaz, S. G. (2008, sábado, de agosto de). AUDITORIA DE GESTION: AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA. *AUDITORIA DE GESTION*. Retrieved from <http://agsonmer.blogspot.com/2008/08/auditora-de-gestin-para-el-rea.html>

- Echegoyen. (2013). *MÉTODO OBSERVACIONAL - Epistemología - Diccionario de Psicología*. Retrieved January 15, 2014, from <http://www.e-torredebabel.com/Psicologia/Vocabulario/Metodo-Observacional.htm>
- Escalona. (2012). *Elementos del costo de producción - Monografias.com*. Retrieved May 27, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos14/fundaecono/fundaecono.shtml>
- Esquerrà, I. (2007). Propuesta de los procesos y equipos de producción para una fábrica de parabrisas de vidrio laminado. Retrieved from <http://upcommons.upc.edu/pfc/handle/2099.1/4392>
- Fernandez & Diaz. (2013). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Retrieved January 10, 2014, from [http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.asp](http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp)
- Flores, R., & Errol, A. (2012). La responsabilidad social como herramienta de la auditoría en las universidades públicas de Lima. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Programa Cybertesis PERÚ*. Retrieved from <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2663>
- Garcia. (2013). *NURE :: Revista Científica*. Retrieved December 20, 2013, from [http://www.fuden.es/formacion\\_metodologica\\_obj.cfm?id\\_f\\_metodologica=12&paginacion=2](http://www.fuden.es/formacion_metodologica_obj.cfm?id_f_metodologica=12&paginacion=2)
- Gaspar. (2013). Producción (economía). In *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Retrieved from [http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Producci%C3%B3n\\_\(econom%C3%ADa\)&oldid=71264693](http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Producci%C3%B3n_(econom%C3%ADa)&oldid=71264693)

- Gómez. (1997). *Flujograma - Monografias.com*. Retrieved August 14, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml>
- González, S. (2013). Incremento de la eficiencia de la línea de producción de los tableros del modelo Audi-316 en la empresa Faurecia Interior Systems, Abrera. España. Retrieved from <http://upcommons.upc.edu/pfc/handle/2099.1/17071>
- Graig y Backer. (1994). *AUDITORIA DE GESTION - Auditoria de gestión.pdf*. Retrieved August 14, 2014, from <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Guerrero. (2013). Los Elementos del Costo de Producción. *Goduarte*. Retrieved from <http://goduarte.wordpress.com/2013/05/06/los-elementos-del-costo-de-produccion/>
- Gutierrez. (2012). Concepto de encuesta. Retrieved from <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-encuesta/>
- Gutiérrez, M. (2009). *Rediseño de procesos del sistema de planificación y control de la producción de la industria de ingeniería-bajo-pedio basado en las tecnologías de la información* (phd). E.T.S.I. Industriales (UPM). Retrieved from <http://oa.upm.es/4500/>
- Henderson. (2002). *Componentes de la estructura de control interno. Pequeña y mediana empresa - La Voz Texas*. Retrieved May 27, 2014, from <http://pyme.lavotx.com/componentes-de-la-estructura-de-control-interno-8182.html>

- Horta, M. B. (2009). Programa De Auditoria De Gestión En Una Empresa De Servicios. *Contribuciones a La Economía*, (2009-05). Retrieved from <http://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2009i2009-0515.html>
- Ita, M., & Alfonso, H. (2013). Mejora en los procesos de una empresa fabricante de máquinas de automatización. Retrieved from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/123456789/4773>
- Iton. (2013). *ITSON | Paradigma de Investigación Cuantitativa | Conclusión*. Retrieved January 10, 2014, from [http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas\\_investigacion\\_cuantitativa/p11.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas_investigacion_cuantitativa/p11.htm)
- Jimenez. (2010). *SEDE MANIZALES*. Retrieved April 29, 2014, from <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060015/Lecciones/Capitulo%20III/stock.htm>
- Lavorato. (2012). *Métodos de investigación transversal. eHow en Español*. Retrieved January 15, 2014, from [http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info\\_232819/](http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info_232819/)
- Llerena. (2014). Mano de obra. In *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Retrieved from [http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Mano\\_de\\_obra&oldid=7456490](http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Mano_de_obra&oldid=7456490)
- 7
- Lobera, A., Arenas, J. M., & Sebastian, M. A. (2011). Modelo de estimación de costes para tolerancias de diseño en la ingeniería de los procesos de

- producción. In *Actas del XV Congreso Internacional de Ingeniería de Proyectos* (pp. 14–14). Huesca, España: E.T.S.I. Aeronáuticos (UPM). Retrieved from <http://oa.upm.es/13565/>
- López. (2008). *Objetivos Organizacionales - Monografias.com*. Retrieved May 27, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>
- Louis. (2012). *AUDITORIA DE GESTION DEL SISTEMA DE PRODUCCION*. Retrieved from <http://www.slideshare.net/luchotapia/auditoria-de-gestion-del-sistema-de-produccion>
- Maestre, J., & Javier, F. (2008). Caracterización de los procesos de producción lítica durante la Edad del Bronce en el Levante de la Península Ibérica. Retrieved from <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/12676>
- Médico, V., & Ignacio, J. (2013). Propuesta de un sistema de planificación de la producción aplicado a una empresa textil dedicada a la fabricación de calcetines. Retrieved from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4788>
- Milla Obregón, G. K., & Silva Felices, M. O. (2013). Plan de mejora del almacén y planificación de las rutas de transporte de una distribuidora de productos de consumo masivo. Retrieved from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4598>
- Montesinos Seguí, J. L. (1993, December 17). *Definición de estrategias de operación en procesos biotecnológicos mediante el uso de técnicas de monitorización y modelización. Aplicación a la producción de lipasas por*

- Candida rugosa*. TDX (Tesis Doctorals en Xarxa). info:eu-repo/semantics/doctoralThesis. Retrieved December 19, 2013, from <http://www.tdx.cat/handle/10803/3287>
- Morales. (2008). *Definición de toma de decisiones* — *Definicion.de*. *Definición.de*. Retrieved May 27, 2014, from <http://definicion.de/toma-decisiones/>
- Mormon. (2013). *Definición de proceso de producción - Qué es, Significado y Concepto*. Retrieved December 23, 2013, from <http://definicion.de/proceso-de-produccion/>
- Nariño, A. H., Leon, A. M., Rivera, D. N., & León, M. M. (2010). El Uso Del Case Mix Como Un Método De Reducción De Programas De Producción Hospitalaria Y Herramienta De Apoyo A La Gestión Y Mejora De Procesos. *Contribuciones a La Economía*, (2010-03). Retrieved from <http://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2010i2010-0315.html>
- Navarrete. (2012). Objetivos del estudio: Objetivos estadísticos bivariados (Nivel de investigación relacional). *Objetivos del estudio*. Retrieved from <http://objetivosdelestudio.blogspot.com/2012/02/objetivos-estadisticos-bivariados-nivel.html>
- Nuñez A. (2010). *AUDITORIA DE GESTIÓN REALIZADA EN LA EMPRESA PECUARIA MACÚN*. Retrieved November 6, 2013, from <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/ans2.htm>

- Osorio, López y Hernández. (2012). *Microsoft Word - auditoria3.doc - boletinauditoria3.pdf*. Retrieved May 23, 2014, from <http://www.ccpm.org.mx/avisos/boletines/boletinauditoria3.pdf>
- Padron & Perez. (2013). *Programa De Auditoría Para Evaluar La Gestión En El Área Financiera De La Empresa Materiales De La Construcción (Provincia Las Tunas, Cuba)*. Retrieved December 19, 2013, from <http://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2009i1124.html>
- Paredes, A., & Antonio, E. (2011). Metodología para la auditoría integral de la gestión de la tecnología de información. Retrieved from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1048>
- Pérez. (2001). *Los cinco componentes del Control Interno*. Retrieved May 27, 2014, from [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)
- Ramírez. (2003). *4. COSTOS DE PRODUCCION*. Retrieved May 27, 2014, from <http://www.fao.org/docrep/003/v8490s/v8490s06.htm>
- Redondo, Llopart & Duran. (1996). *AUDITORIA DE GESTION - Auditoria de gestión.pdf*. Retrieved December 23, 2013, from <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Roca. (2012). *Los elementos del costo de producción*. Retrieved from <http://www.slideshare.net/marrocaguti/los-elementos-del-costo-de-produccion>

- Rojas. (2005). *Indicadores de Gestión*. Retrieved August 14, 2014, from [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion)
- Ruiz. (2007). *El Método Analítico*. Retrieved January 15, 2014, from <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm>
- Sanchez. (1997). *Gerencia de calidad y competitividad y costos de productividad - Monografias.com*. Retrieved May 27, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos97/gerencia-calidad-y-competitividad-y-costos-productividad/gerencia-calidad-y-competitividad-y-costos-productividad.shtml>
- Santamaria. (2009). *El proceso administrativo*. Retrieved April 29, 2014, from <http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/proadm/elprocad/procesoadmin.htm>
- Santos, A. N. (2010). Auditoria De Gestión Realizada En La Empresa Pecuaria Macún. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, (132). Retrieved from <http://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2010i1326.html#927>
- Solarte. (2011). *Historia del control - Monografias.com*. Retrieved April 29, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos88/auditoria-control-1/auditoria-control-1.shtml>
- Toledo, M. R. L., & Lorenzo, D. G. (2007). La Auditoría de Gestión, una necesidad impostergable de la administración moderna. *Contribuciones a La Economía*, (2007-11). Retrieved from <http://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2007i2007-114c31b7819fa8760bce2b922ca83a30a5.html>



- Torres. (2009). *Control de producción - Monografias.com*. Retrieved April 29, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos24/control-produccion/control-produccion.shtml>
- Truman. (1998). Toma de decisiones. In *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Retrieved from [http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Toma\\_de\\_decisiones&oldid=74427040](http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Toma_de_decisiones&oldid=74427040)
- Turmero. (1990). *Contenido 2 "Sistema de Costos por Órdenes Específicas de Producción."* Retrieved May 27, 2014, from [http://www.institutoblestgana.cl/virtuales/cost\\_est\\_resul/Unidad2/contenido2.htm](http://www.institutoblestgana.cl/virtuales/cost_est_resul/Unidad2/contenido2.htm)
- Valda. (2010). El control administrativo. Su importancia. *grandes Pymes*. Retrieved from <http://jcvalda.wordpress.com/2010/03/10/el-control-administrativo-su-importancia/>
- Valenzuela Valdivia, L. (2011). Estudio de pre-factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la producción y exportación de harina de banano orgánico a Estados Unidos. Retrieved from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/123456789/528>
- Valle. (2010). *Ambiente de Control*. Retrieved May 23, 2014, from <http://www.sigen.gov.ar/documentacion/ngci04.asp>
- Velasquez. (2009). *El control como fase del proceso administrativo - Monografias.com*. Retrieved April 29, 2014, from <http://www.monografias.com/trabajos12/cofas/cofas.shtml>

- Vidal, Alarcon & Perez. (2009). *Monografía De Auditoría De Gestión A Los Recursos Humanos*. Retrieved December 19, 2013, from <http://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2009i1219.html>
- Walpole, Roland y Keying. (2002). Distribución t de Student. In *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Retrieved from [http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Distribuci%C3%B3n\\_t\\_de\\_Student&oldid=74828427](http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Distribuci%C3%B3n_t_de_Student&oldid=74828427)
- Wigodski. (2010). Metodología de la Investigación: Población y muestra. *Metodología de la Investigación*. Retrieved from <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>
- Yucra, L. (2012, March 25). AUDITORIA OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA: AUDITORIA DE GESTION: ECONOMIA, EFICIENCIA Y EFICACIA. *AUDITORIA OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA*. Retrieved from <http://auditoriaopertivayadministrativadued1.blogspot.com/2012/03/auditoria-de-gestion-economia.html>