



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA INDUSTRIAL  
PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA LTDA. INDUPAC, DEL CANTÓN  
AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, DEL PERÍODO 2016.

**AUTOR:**

CARLOS ARMANDO MASAQUIZA TOANGA

AMBATO – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Carlos Armando Masaquiza Toainga, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. Iván Patricio Arias Gonzales  
**DIRECTOR**

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Carlos Armando Masaquiza Toainga, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de Diciembre de 2017.

Carlos Armando Masaquiza Toainga  
C.C: 180412594-4

## DEDICATORIA

A Dios por darme fortaleza, sabiduría y guiarme por el camino del bien, y aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi madre, Zoila María Toinga Jiménez, quien con su infinito amor y ejemplo de sacrificio y superación, ha estado presente en cada momento de mi vida, apoyándome incondicionalmente y guiándome por buenos caminos

A mi hermano, Néstor Jesús Masaquiza Toinga, que ha sido como mi padre, que mediante su ejemplo de lucha constante y perseverancia, supo aconsejarme y trasmitirme las mejores enseñanzas de vida para cumplir mis sueños y objetivos.

También a mí querido Tío, Baltazar Masaquiza quien me impulso a seguir luchando para vencer los obstáculos que me pone el destino.

Todos aquellos familiares y amigos que no recordé al momento de escribir esto. Ustedes saben quiénes son.

*Carlos Masaquiza*

## **AGRADECIMIENTO**

Deseo agradecer el presente trabajo de titulación a mi Dios, por haberme dado la fuerza necesaria para afrontar los obstáculos que se presentaron dentro de la preparatoria profesional.

También a mi madre linda, Zoila María Toainga, por haberme dado su confianza y apoyo permanente e incondicional en cada una de las etapas de mi vida. A mi hermano con quien he tenido que compartir muchos momentos, que sin duda han hecho de mí una mejor persona.

Agradezco de manera especial al Lic. Iván Patricio Arias al Ing. Víctor Cevallos Vique, por su importante aporte y participación activa en el presente desarrollo de trabajo de titulación. Por la confianza depositada en mí para poder realizar el presente trabajo.

Expreso mi gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Facultad de Administración de Empresa por darnos la oportunidad de estudiar y formarnos como profesionales, de mismo modo a cada uno de nuestros docentes académicos a quienes debemos la gran parte de sus experiencias y conocimientos

*Carlos Masaquiza*

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 Auditoría .....	7
2.2.2 Objetivos de la auditoría .....	8
2.2.3 Clasificación de la Auditoría.....	8
2.2.4 Diferencias entre la auditoría de gestión y financiera.....	11
2.2.5 Auditoría de Gestión .....	12
2.2.6 Objetivos de Auditoría de Gestión.....	12

2.2.7	Alcance de auditoría de gestión .....	13
2.2.8	Etapas de la auditoría de gestión .....	13
2.2.9	Programas de auditoría.....	14
2.2.10	Control interno .....	15
2.2.11	Componentes de control interno .....	16
2.2.12	Métodos de evaluación de control interno .....	16
2.2.13	Tipos de riesgo .....	18
2.2.14	Evidencia.....	19
2.2.15	Tipos de evidencia.....	20
2.2.16	Papeles de trabajo.....	21
2.2.17	Indicadores de gestión.....	22
2.2.18	Hallazgos de auditoría.....	23
2.2.19	Informe final de auditoría.....	23
2.3	IDEA A DEFENDER .....	24
2.4	VARIABLES .....	24
2.4.1	Variable Independiente .....	24
2.4.2	Variable Dependiente.....	24
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1	MODALIDAD DE INVESTIGACION.....	25
3.2	TIPOS DE INVESTIGACION .....	25
3.3	POBLACION Y MUESTRA .....	26
3.4	MÉTODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	27
3.5	RESULTADOS.....	30
3.5.1	Encuesta realizada a Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. ....	32
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	40
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		41
4.1	TITULO: .....	41
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	41
4.2.1	Planificación preliminar .....	42
4.2.2	Planificación específica.....	70
4.2.3	Ejecución.....	82
4.2.4	Comunicación de resultado .....	113
CONCLUSIONES .....		118

RECOMENDACIONES.....	119
BIBLIOGRAFÍA .....	120
ANEXOS .....	121



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de la Auditoria.....	9
Tabla 2: Funcionarios de la Empresa Indupac .....	27
Tabla 3: INDUPAC cuenta con una planificación .....	32
Tabla 4: Cuenta con herramientas de administración.....	33
Tabla 5: Objetivos y metas para un periódico .....	34

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Fases de Auditoria de Gestión .....	13
Gráfico 2: INDUPAC cuenta con una planificación.....	32
Gráfico 3: Cuenta con herramientas de administración .....	33
Gráfico 4: Objetivos y metas para un periódico .....	34
Gráfico 5: Cuentan con organigrama estructural .....	35
Gráfico 6: Posen políticas internas definidas .....	36
Gráfico 7: Cuentas con estados financieras .....	37
Gráfico 8: Tomado evaluación al desempeño del personal .....	38
Gráfico 9: Realizado auditorias de gestión .....	39

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Reglamento interno de trabajo.....	122
Anexo 2: RUC.....	127
Anexo 3: Registro Mercantil .....	128
Anexo 4: Nómina del personal.....	129
Anexo 5: Ventas zona centro .....	131
Anexo 6: Ventas zona sur.....	134
Anexo 7: Ventas zona norte .....	135

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo la realización de una Auditoría de Gestión a la Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, del período enero al diciembre 2016, para determinar los niveles de eficiencia y eficacia. La metodología que fue aplicada es la descriptiva, apoyada en el método inductivo y deductivo, se realizó una entrevista al gerente de la empresa, encuestas aplicadas a los empleados y trabajadores y observación para conocer la realidad de la empresa; mediante la aplicación del informe COSO I se hizo las evaluaciones a la estructura de la empresa, donde se determinó los niveles de confianza de 65,28% moderado y un riesgo del 34,72%, se estableció un faltante de documentación en los expedientes del personal, adicionalmente varios empleados incumplen con la jornada laboral, se establecieron metas de comercialización en los diferentes sectores del país que no han sido alcanzadas en el tiempo previsto, mientras que otras zonas han sido superadas ampliamente, todos estos aspectos fueron presentados en el informe final de auditoría. Se recomienda la aplicación de las sanciones para evitar las deficiencias encontradas y mejorar los resultados en la comercialización.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<AUDITORÍA DE GESTIÓN> <EFICIENCIA> <EFICACIA> <COSO I> <AMBATO (CANTÓN)>

Lic. Iván Patricio Arias Gonzáles  
**DIRECTOR DEL TRABAJO TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The objective of the present work is to carry out a Management Audit of the Industrial Papelera Miño Cía. Ltda. INDUPAC, from Ambato county, province of Tungurahua, from January to December 2016, to determine the levels of efficiency and effectiveness. The methodology that was applied is descriptive, supported by the inductive and deductive method, an interview was conducted with the manager of the company, surveys applied to employees and workers and observation to know the reality of the company, by applying the COSO I report made the evaluations to the structure of the company, where it was determined the confidence levels of 65.28% moderate and a risk of 34.72%, a lack of documentation was established in the personnel files, additionally several employees fail to comply with the working day, marketing goals were established in the different sectors of the country that have not been reached in the foreseen time, while other areas have been widely overcome, all these aspects were presented in the final audit report. The application of sanctions is recommended to avoid the deficiencies found and to improve the commercialization results.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT AUDIT> <EFFICIENCY> <COSO I> <AMBATO (COUNTY)>

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo la realización de una Auditoría de Gestión a la Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, de Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, del período enero al diciembre 2016, para determinar los niveles de eficiencia y eficacia.

En el capítulo I, se planteó el problema, cuales son los objetivos que se deben alcanzar, y la justificación del trabajo. En el capítulo II, se identificó los conceptos que tienen una relación directa con la auditoría y los diferentes procesos que se desarrollan en la propuesta.

En el capítulo III, marco metodológico, se estableció el tipo, métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se aplicó para la obtención de información oportuna y confiable en la realización de la auditoría.

En el marco propositivo se desarrollaron las diferentes fases de la auditoría, en la primera se conoce como funciona la industria, seguida de acercamientos con el propietario, para de esta manera establecer el estilo de administración, se evaluó el sistema de control interno y aplico procedimientos para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante presentado en el informe final.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC; se constituyó 14 de Noviembre del 1980, se dedica a la producción y comercialización de diferente tipo de cuadernos para cumplir con la escolaridad en los diferentes ciclos educativo, sus ventas en el período 2016 llegaron a 6`138617,19, laboran en su planta 89 personas.

La empresa mantiene diversas deficiencias como son:

- Se han fijado objetivos dentro de la planificación estratégica que no se ha evaluado y se desconoce los niveles de cumplimiento de los trabajadores.
- No se han realizado evaluaciones al desempeño, para conocer cómo laboran los diferentes funcionarios.
- Incumplimiento de los trabajadores en los procesos de producción por lo que afecta al cumplimiento de los productos valorados para una jornada de trabajo.
- Ausencia de indicadores de gestión para medir el cumplimiento de las metas fijadas para el período.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Con la realización de una Auditoría de Gestión a la Industria Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, de Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, en el periodo enero al diciembre 2016 se conocerán los niveles de eficiencia y eficacia?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**Campo espacial:** Auditoría

**Campo Área:** Auditoría de Gestión

**Aspecto:** Auditoría de Gestión a la Empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC

**Temporal:** año 2016

**Espacial:** Empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de cuadernos para ser distribuidos con su marca ESCRIBE, se hace indispensable la realización de una Auditoría de Gestión donde se establezca los indicadores de gestión para determinar las debilidades.

### **Aporte teórico**

Se incluirá los conceptos de varias fuentes bibliografías, que deben ser actualizadas, otras consultadas en páginas web relacionadas directamente al tema del trabajo de titulación.

### **Aporte académico**

Se aplicarán los conocimientos adquiridos en el transcurso de la malla curricular de la carrera de Licenciatura de Contabilidad de Auditoría, dictadas por los docentes de las diferentes áreas académicas.

### **Aporte metodológico**

Se sustentarán en la aplicación de la investigación de tipo descriptiva, con los métodos inductivos deductivos, con las técnicas e instrumentos que permitan obtener la mayor cantidad posible de información.

## **Justificación práctica**

Se aplicará los conocimientos en forma práctica, desarrollando cada una de las fases de auditoría y presentando los subproductos como son los informes y resultados finales.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Industria Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, de Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, del período enero al diciembre 2016, para determinar los niveles de eficiencia y eficacia.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los conceptos relacionados con el tema propuesto, consultados en varias fuentes bibliográficas y sean incluidos en el marco teórico, para sustentar la propuesta.
- Aplicar los procedimientos, bajo la planificación definida de auditoría para la obtención evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaborar una guía de procedimientos, para mejorar el desarrollo de las actividades internas que se realizan en la empresa.
- Ejecutar el proceso de auditoría, mediante la utilización de técnicas y herramientas de auditoría.
- Emitir los hallazgos de Auditoría, sustentadas en evidencia para que sean incluidas en el informe final con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Se revisaron varios trabajos anteriormente presentados y publicados en los repositorios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

#### **Título**

Auditoría de Gestión del período 2010 en la Empresa Pública - Empresa Municipal Mercado de Productores Agrícolas “San Pedro de Riobamba”.

**Autor:** Balseca Merino, Vilma Carmen

#### **Resumen**

La presente tesis es una Auditoría de Gestión del período 2010 en la Empresa Pública - Empresa Municipal Mercado de Productores Agrícolas “San Pedro de Riobamba”, para medir la eficiencia, eficacia, economía y confiabilidad del talento humano en sus operaciones y el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos. El informe de la Auditoría de Gestión, indica que los directivos y empleados se han desarrollado en un ambiente de administración tradicional, como la duplicidad de funciones y la falta de difusión de la normativa interna que no les permite ampliar competencias de mejoramiento continuo, ni desenvolverse en el rol de las empresas públicas. Se recomienda a los directivos, replantear la planificación estratégica, actualizar permanentemente la normativa interna, fomentar un ambiente de confianza mutua para respaldar el flujo de información entre los empleados y su desempeño eficaz, documentar los procesos más importantes, de tal manera que la empresa pueda desarrollarse a largo plazo. Se propone que para la apropiada gestión empresarial,



se ponga en marcha un modelo de gestión en base a procesos que sea el referente del direccionamiento de la organización, que accione los recursos, procedimientos, y las interrelaciones para lograr calidad en el servicio.

### **Titulo**

Auditoria de Gestión a la Empresa Publica Tierras Altas de la Parroquia Cajabamba del Cantón Colta, Provincia de Chimborazo, Período 2013,

**Autor:** Cuvi Sagñay, Glenda Elizabeth

### **Resumen**

La presente investigación es una auditoria de Gestión a la Empresa Publica Tierras Altas de la Parroquia Cajabamba del Cantón Colta, Provincia de Chimborazo, Período 2013, con el propósito de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos, procesos y actividades. La investigación parte de la identificación del problema empresarial, mediante entrevistas y cuestionarios de control interno, lo que permite recopilar datos bibliográficos para la ejecución de la Auditoría de Gestión, lo cual permitió elaborar el informe preliminar con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para que el gerente pueda tomar decisiones. La propuesta contiene cinco fases: la primera permite conocer adecuadamente el funcionamiento de la empresa e identificar y comprender hechos, actividades y prácticas que incidirán en el desarrollo de la auditoría, la segunda permite revisar los objetivos, políticas y demás disposiciones legales, la tercera está orientada a evaluar el control interno por el método COSO II, la cuarta se direcciona al estudio profundo de las áreas críticas, y en la fase final se presenta los resultados es decir el informe de auditoría. El informe de auditoría es el resultado de un proceso de evaluación y servirá como herramienta para una adecuada toma de decisiones que permita mejorar las actividades de la empresa para brindar un adecuado servicio a los clientes.

## **Titulo**

Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013.

**Autor:** Salazar Lucio, Jisela Nataly

## **Resumen**

Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013. Con el objetivo de evaluar los procesos en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. Esta investigación se llevó a cabo bajo las Normas de Auditoría Gubernamentales emitidas por Contraloría General del Estado mediante el uso de métodos, instrumentos y técnicas de investigación, además de aplicar cuestionarios de control interno y la evaluación de los procesos mediante su representación gráfica a través de flujo gramas. En el informe final se detallan los principales problemas encontrados en el desarrollo de la auditoría como la falta de capacitación al personal, inexistencia de indicadores de gestión, considerando problemas esenciales los cuales deben ser solucionados de forma inmediata debido a que contribuirán a la mejorar la gestión de la institución.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Auditoría**

**Según** (Blanco Luna, Auditoria Integral Norma y Procedimientos, 2009, pág. 4) La auditoría es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periódico determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuesto; de informar sobre el grado de correspondencia entre esto temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación.

### **2.2.2 Objetivos de la auditoría**

**Según** (Gorocica, 2004, pág. 19) Aun cuando ya se han expuesto de forma genérica en los párrafos precedentes, podemos resumir y concretar los objetivos de la auditoría externa como sigue:

- a) Proporcionar a la dirección y a los propietarios de la empresa uno estados financieros certificados por una autoridad independiente e imparcial.
- b) Proporcionar asesoramiento a la gerencia y a los responsables de las distintas áreas de la empresa en materia de sistemas contables y financieros, procedimientos de organizaciones y otros números fases operatoria de una empresa.
- c) Suministrar información objetiva que sirve de base a las entidades de información y clasificación crediticia.
- d) Servir de punto de partida en las negociaciones para la compraventa de acciones de una empresa.
- e) Liberar implícitamente a la gerencia de sus responsabilidades de gestión.
- f) Reducir y controlar riesgos accidentales, fraudes y otras actuaciones anormales.
- g) Por último, en los países de transparencias fiscales, sirve de base objetiva para determinar el gravamen fiscal.

Esta relación de objetivos no pretende ni ser exhaustiva ni establecer un orden de preferencia .Este último dependerá de los objetivos concretos de cada auditoría

### **2.2.3 Clasificación de la Auditoría**

**Según** (De La Peña, 2009, págs. 5,6) El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata, de tal manera que según este criterio podemos establecer una primera gran clasificación de la auditoría diferenciando entre auditoría económica y auditoría especiales.

La palabra auditoría se originó en la antigüedad, al igual que el de auditor, nombre por el que se designaba a la persona que oía las rendiciones de cuentas de los funcionarios y agentes reales, quienes por falta de instrucciones no podían presentarlas por escrito.

A su vez, dentro de la auditoría económica podríamos establecer diversas clasificaciones atendiendo a distintos de vista, obteniendo, de esta manera, la siguiente clasificación:

**Tabla 1: Clasificación de la Auditoria**

Según la naturaleza del profesional	Auditoría externa Auditoría interna Auditoria gubernativa
Según la clase de objetivos perseguidos	Auditoría financiera o contable Auditoría operativa
Según la amplitud del trabajo y el alcance de los procedimientos aplicados	Auditoría completa o convencional Auditoría parcial o limitada
Según su obligatoriedad	Auditoria obligatoria Auditoría obligatoria
Según la técnica utilizada	Auditoría por comprobantes Auditoria por controles

Fuente: de la Peña 2009  
Elaborado por: Masaquiza Carlos

a) Según la naturaleza del profesional:

- Auditoría gubernativa : es la actividad de fiscalización realizada por diversos órganos del Estado, tales como la Intervención general de la Administración Civil del Estado y el Tribunal de cuentas, sobre aquellos organismos de derecho público y sobre distintos procesos que afectan de una u otra manera al patrimonio nacional o la bien común .
- Auditoría interna: es aquella actividad que lleva a cabo profesional que ejercen su actividad en el seno de una empresa, normalmente en un departamento ,bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir esta como una función de valoración independiente establecida en el seno de una organización dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno,

con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión.

- Auditoría externa o independiente: es un servicio prestado a la propia entidad auditada por profesionales independiente a la misma según los términos contenidos en un contrato de prestación de servicios.
- b) Según los objetivos perseguidos:
- Auditoría financiera: es aquella actividad consistente en la comprobación y examen de las cuentas anuales y otros estados financieros y contables con objeto de poder emitir un juicio sobre su fiabilidad y razonabilidad.
  - Auditoría operativa: es la actividad dirigida al examen y evaluación de los procedimientos y de los sistemas de gestión interno instalados en una organización con el fin de incrementar su eficiencia.

Debido a la gran importancia de esta clasificación, presentamos en la tabla 1.2 las principales diferencias entre ambos tipos de auditoría.

- c) Según el alcance de los procedimientos aplicados o de la amplitud de trabajo:
- Auditoría completa o convencional: tiene por finalidad el manifestar una opinión sobre la razonabilidad de las cuentas anuales tomadas en su conjunto.
  - Auditoría parcial o limitada: su objeto es la revisión parcial de otros documentos contables con objeto de emitir informes sobre los mismos.
- d) En función de su obligación:
- Auditoría obligatoria: es aquel proceso de revisión que le viene impuesto a la empresa por el ordenamiento jurídico vigente.
  - Auditoría voluntaria: es el procedimiento de revisión realizado por la empresa de manera discrecional.
- e) Según la técnica utilizada: si bien la auditoría moderna emplea conjuntamente ambos tipos de técnicas, en función en este punto de vista podemos distinguir entre:
- Auditoría por comprobantes: se denomina de esta manera a aquella técnica de auditoría basada en la revisión de los documentos que sustentan los hechos objeto de la auditoría.

- Auditoría por controles: es una técnica de auditoría basada en la evaluación de sistema de control interno y en la confianza que le mismo merece al auditor.

Por su parte, dentro de los que anteriormente hemos denominado auditorías especiales se integran hoy día un gran número de procesos de revisión de diversos sistemas y actuaciones empresariales de entre los que podemos citar, a modo de ejemplo, los siguientes:

- Auditoría económica social: tiene por finalidad evaluar la aportación que hace la empresa auditada a la colectividad, y más concretamente, al entorno específico en el que actúa, midiendo así el cumplimiento de su responsabilidad social.

#### **2.2.4 Diferencias entre la auditoría de gestión y financiera**

**Según** (Maldonado, 2011, pág. 21)

##### **Auditoría Gestión**

Estudiar y evaluar el Sistema de Control Interno

- Pretende ayudar a la administración aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendación.
- Utiliza los estados financieros como un medio.
- Promueve la eficiencia de la operación, el aumento de ingreso, la reducción de los costos y la simplificación de tarea, etc.
- Es no sólo numérica.
- Su trabajo se efectúa de forma detallada.
- Su trabajo se efectúa de forma detallada.
- Puede participar en su ejecución profesional de cualquier especialidad afine a la actividad que se audite.

##### **Auditoría financiera**

Estudiar y evaluar el sistema de control Interno

- Emite una opinión mediante dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros.
- Los Estados Financiero constituyen un fin.
- Da confiabilidad a los Estados Financieros.
- Es numérica.
- Su trabajo se efectúa a través de pruebas selectivas.
- La realizan sólo profesionales del área económica.

### **2.2.5 Auditoría de Gestión**

**Según** (Blanco Luna, 2009, pág. 403) La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

### **2.2.6 Objetivos de Auditoría de Gestión**

**Según** (Blanco Luna, 2009, pág. 403) Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como objetivos principales:

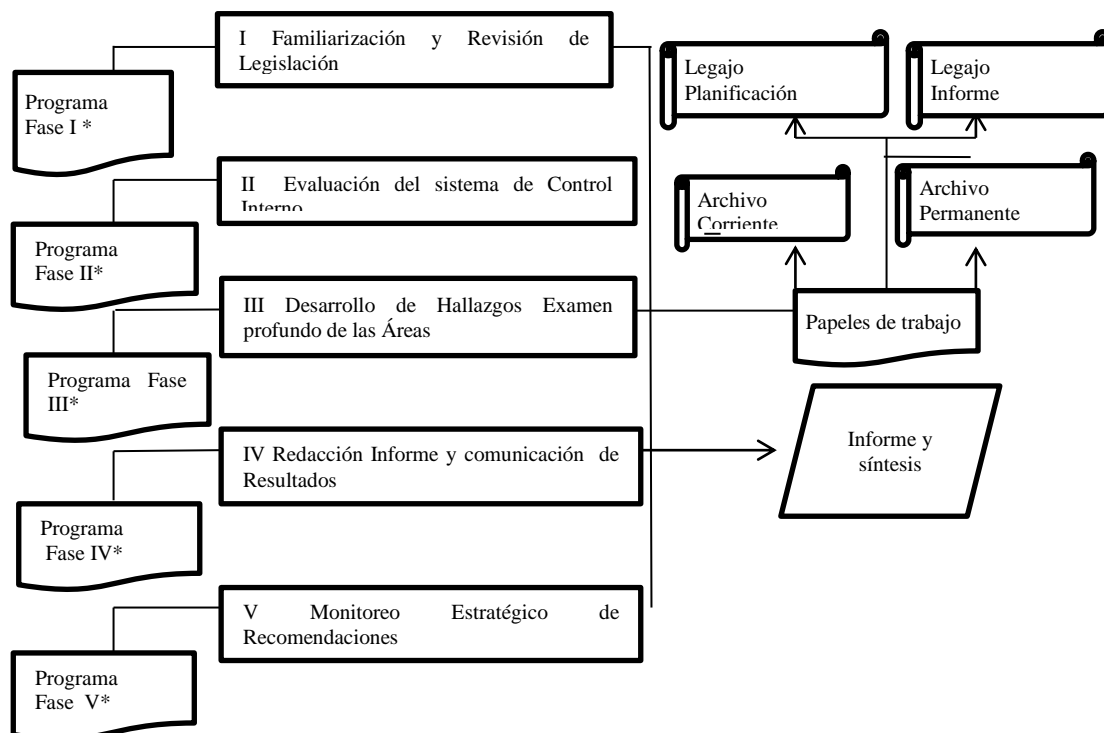
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de la misma
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

### 2.2.7 Alcance de auditoría de gestión

**Según** (Blanco Luna, 2009, pág. 403) La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

### 2.2.8 Etapas de la auditoría de gestión

**Gráfico 1: Fases de Auditoría de Gestión**



Fuente: (Maldonado, 2011)

Elaborado por: Masaquiza Carlos

### Academia Mexicana de la Auditoría Integral

**Según** (Maldonado, 2011, pág. 42) Estas organizaciones mexicanas, propone 5 fases con sus respectivas subfases:

**Fase I.** Análisis general y diagnóstico que comprende evaluación preliminar, plan de trabajo, ejecución y diagnóstico.



**Fase II.** Planeación estratégica con determinación de objetivos, elaboración del programa, determinación de recursos y seguimientos del programa.

**Fase III.** Ejecución, que contempla obtención de evidencias, técnicas y recursos y finalmente coordinación y supervisión.

**Fase IV.** Informe de resultado que contempla observación y oportunidades de mejora, estructura, contenido y presentación; discusión con el cliente y definición de compromisos e informe ejecutivo.

**Fase V.** Diseño, implantación y evaluación con sus respectivas subfases: diseño, implantación y evaluación. Nota. Esta fase de la Academia se toma para la propuesta eclética bajo el nombre de monitoreo para empatar con el concepto de supervisión a que hace mención el informe COSO y por la estrategia que deben definir el auditor y la administración para lograr la implementación efectiva de las recomendaciones, a través de un líder y un equipo propuesto para este fin.

### **2.2.9 Programas de auditoría**

(Contraloría General del Estado , 2002, pág. 19) Los programas para la auditoría de gestión, al igual para otro tipo de auditoría, describen específicamente como se deben llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, contienen una relación ordenada de forma secuencial y lógica de los diferentes procedimientos a desarrollarse en relación a los objetivos propuestos, en cada uno de los sistemas, proyectos, programas, actividades o rubros a examinarse.

Los programas para una auditoría de gestión, constituye los pasos que deben seguirse para su análisis, en términos de eficacia, eficiencia, economía, legalidad e impacto; por lo tanto, se formularán con cierta flexibilidad que permita modificación cuando se necesite profundizar en los hallazgos encontrados y generar recomendaciones aplicables, oportunas y pertinentes que ayuden a la entidad auditada a corregir las deficiencias.

Los programas específicos y a la medida, según la naturaleza del área o actividad crítica y los rubros seleccionados a examinar, serán elaborados por el auditor encargado de análisis, considerando lo siguiente.

a) **Objetivos**

La determinación de los objetivos estará directamente relacionada, con el rubro específico a examinar y en su formulación el periódico correspondiente y el área crítica específica.

### **2.2.10 Control interno**

**Según** (Blanco Luna, 2009, pág. 194) En control interno se define así:

Control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para promover seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías.

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicable.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Del control interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- El control interno esta engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas

### 2.2.11 Componentes de control interno

**Según** (Mantilla, 2003, pág. 18) El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

- **Ambiente de control.** La esencia de cualquier negocio es su gente sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.
- **Valoración de riesgos.** La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.
- **Actividades de control.** Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesaria para manejar los riesgos en la consecuencia de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación.** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- **Monitoreo.** De monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

### 2.2.12 Métodos de evaluación de control interno

#### **Cuestionario**

(Franklin F., 2007, pág. 86) Estos instrumentos, que se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática o específica, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubro para que en conjunto brinden un perfil completo de la

organización. La calidad de la información que se obtenga dependerá de su estructura y forma de prestación. En términos generales, todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, y se debe procurar que las preguntas sean claras y concisas, presentadas en orden lógico, con relación comprensible y facilidad de respuesta, esto es, necesarios evitar recargarlo con demasiadas preguntas. Si el caso lo amerita, puede incluirse un instructivo de llenado.

Cuando el proyecto de auditoria es muy amplio o la estrategia de implementación así lo exija, las pruebas para respaldar las conclusiones pueden resultar muy costosas en muestreo sin necesidad de investigar todas las áreas de la organización.

Existen tabas de muestreo que, de acuerdo con las especificaciones y volumen de la información, establece cual es la mínima cantidad de información representativa de la toda muestra que es necesario recabar para que los resultados que se obtengan a partir de ellas tengan validez. No obstante, si en el curso de la revisión se advierten situaciones de las que se puede ingerir que existen irregularidades, las pruebas deberán ampliarse hasta conseguir la evidencia suficiente.

## **Cedula**

(Franklin F., 2007, pág. 86) Estas herramientas se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el objeto y alcance de la auditoria. Están integradas por formularios cuyo diseño incluye casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y amén de que abren la posibilidad de ampliar el rango de respuesta. Su incorporación al proyecto de auditoria permite abrir el rango de captación de información y comparar conceptos en las respuestas, lo que facilita el análisis de resultado. También hacen más fácil asociar los indicadores que orientan el trabajo con el comportamiento organizacional, condición que favorece el proceso de toma de decisiones.

Como herramienta de diagnóstico y evaluación posibilitan no solo revisar las variables bajo análisis, sino apreciar su influencia en otras variables o áreas de operación, lo que se transforma en un eslabón entre factores, indicadores, registros y consecuencias.

También simplifican el proceso de captación de la información pues permiten asociar con claridad aspectos técnicos con el desempeño, ordena y dejan emerger los supuestos subyacentes que sustentan los conceptos

### **2.2.13 Tipos de riesgo**

**Según** (Blanco Luna, 2009, pág. 68) Se debe evaluar el riesgo en la auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptablemente bajo.

De acuerdo con las normas internacionales de auditoría, riesgo en la auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando existan importantes en la temática. El riesgo en la auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de control y riesgo de detección.

**Riesgo inherente:** En una auditoría financiera es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones o una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

**Riesgos de control:** en una auditoría financiera es el riesgo de que una representación errónea que pueda ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y resulte ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

**Riesgo de detención:** en una auditoría financiera es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detectan una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases.

### 2.2.14 Evidencia

**Según** (Blanco Luna, 2009, pág. 52) Es la convicción razonable, por parte del auditor, de que las cifras contables incluidas en las cuentas anuales son el resultado de los acontecimientos económicos que realmente han ocurrido durante el periodo de tiempo al que se refieren aquellas, y que se encuentra debidamente soportados por el sistema de información contable.

La tercera NTA sobre la realización del trabajo indica que:

Debe obtenerse evidencias suficiente y adecuada mediante la realización y evaluación de las pruebas de auditoría que se consideren necesaria, al objeto de obtener una base de juicio razonable sobre los datos contenidos en las cuentas anuales que se examinan y poder expresar una opinión respecto de la misma.

- Evidencia suficiente: es una característica cuantitativa que se refiere al nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre el contenido de las cuentas que se someten a su examen. Existen una serie de factores que influye en la cantidad suficiente de evidencia que el auditor necesita para emitir su juicio, entre los que cabe citar:
  - El riesgo de que existen errores en las cuentas.
  - La importancia relativa de cada partida analizada en comparación con el conjunto de la información financiera en las cuentas anuales.
  - La experiencia del auditor relacionada con auditorías anteriores efectuadas a la misma entidad.
  - Los resultados obtenidos de los diversos procedimientos de auditoría, incluyendo errores o fraudes que hayan podido ser descubiertos.
  - La calidad de la información económico financiera disponible.
  - La confianza que le merezcan al auditor la dirección de la entidad y sus empleados.
  - La confianza que le merezca al auditor el sistema información de la entidad auditada.
  - El coste que supone la obtención de un mayor nivel de evidencia y la utilidad probable de los resultados que conseguirá.

- Evidencia adecuada: este concepto es una característica cualitativa de la evidencia que se refiere a la utilización de los procedimientos idóneos para obtener evidencia en cada al hecho del que trata de obtener evidencia.

### **2.2.15 Tipos de evidencia**

(Franklin F., 2007, pág. 89) La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

#### **Física**

Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, viene o suceso, y se presenta través de notas, fotografías, graficas, cuadros, mapas o muestras materiales.

#### **Documental**

Se logra por medio del análisis de documento. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.

#### **Testimonial**

Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante l aplicación de la auditoria.

#### **Analítica**

Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados y componentes.

Para que la evidencia sea útil y valida, debe reunir los siguientes requisitos:

- Suficiente. Debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- Competente. Debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validad.

- Relevante. Debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.
- Pertinente. Debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

### **2.2.16 Papeles de trabajo**

(Franklin F., 2007, pág. 88) Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tiene que hacerlo en lo que se denomina papeles de trabajo, que no son otras cosas que los registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega.

Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor incorporará en su informe, ya que incluye observaciones, hechos y argumentos para respaldarlos; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo. Deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, transacciones detectadas. También deben indicar las desviaciones que presentan respecto de los criterios, normas o previsiones de presupuestos, en la medida en que esta información respalde la evidencia, la cual valida las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría.

El auditor debe preparar y conservar los papeles de trabajo, cuya forma y contenido dependen de las condiciones de aplicación de la auditoría, ya que son el testimonio que registrar el trabajo efectuado y el respaldo de sus juicios y conclusiones.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- Identificación de la auditoría.
- El proyecto de auditoría.
- Índice, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.



- Anotaciones realizadas durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por área o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades.

### **2.2.17 Indicadores de gestión**

**Según** (Franklin F., 2007, pág. 154) El fin primordial de emplear indicadores de gestión en el proceso administrativo es evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de su etapa y su propósito estratégicas, a partir de la revisión de sus componentes.

Para estar en posibilidad de obtener la mayor información, a cada etapa del proceso se le asignan indicadores cualitativos, que son los que dan razón de ser a la organización.

El manejo de estos dos indicadores en forma simultánea, obedece al propósito de que el auditor tenga una visión global y completa de la organización, mediante la vinculación de la esencia con las acciones y el comportamiento con los resultados.

Esta división convencional se basa en la idea de evaluar al proceso en sí mismo, y de obtener información adicional de los factores que influye en su ejecución, toda vez que el conjunto de etapas y elementos permite respaldar las recomendaciones que se pueden formular y, sobre todo, seguir una secuencia ordenada y sistemática para emitir un juicio definitivo de la situación de la organización.

Asimismo, si se considera que los cuestionarios preparados para cada rubro respetan este criterio, es importante anotar que, para ampliar el alcance en la revisión de cada etapa y elemento, y determinar las condiciones en que se generaron, la organización puede considerar los siguientes aspectos:

- Proceso segundo para su formulación.
- Asignación de la responsabilidad de su preparación.
- Difusión de su preparación.
- Aceptación por parte de la organización.
- Interpretación adecuada de los miembros de la organización.

- Acceso a la información para su consulta.
- Plazo o periodo de ejecución estimado.
- Claridad en su definición.
- Congruencia en su conceptualización.
- Congruencia con las condiciones de la organización.
- Revisión y actualización de los contenidos.
- Vínculos con las instancias con las que interactúa la organización.

### **2.2.18 Hallazgos de auditoría**

**Según** (Franklin F., 2007) Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que éste tenga 4 atributos.

**CONDICION.** La que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.

**CRITERIO.** Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.

**CAUSA.** Motivo, razón por el que se dio desviación o se produjo el área crítica.

**EFECTO.** Daño, desperdicio, pérdida, recuerde que estos cuatro atributos constituyen los comentarios del informe.

### **2.2.19 Informe final de auditoría**

**Según** (Maldonado, 2011, pág. 27) Al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se han seleccionado los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos y formulan el diagnóstico administrativos, es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, proyectos, etc. Auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

En virtud de que en este documento se señalan los hallazgos así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto de la magnitud de los hallazgos y la frecuencia con que se presentan, en relación con el número de casos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización. Asimismo, es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

Los resultados, conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprenden, deberán reunir atributos tales como:

- Objetividad Visión imparcial de los hechos.
- Oportunidad Disponibilidad de la información en tiempo y lugar.
- Claridad Fácil comprensión del contenido.
- Utilidad Provecho que puede obtenerse de la información.
- Calidad Apego a las normas de administración de la calidad y elementos del sistema de gestión de la calidad.
- Lógica Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

Con la realización de una Auditoría de Gestión a la Industria Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, de Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, en el período enero al diciembre 2016 se conocerá los niveles de eficiencia y eficacia.

### **2.4 VARIABLES**

#### **2.4.1 Variable Independiente**

Auditoría de Gestión

#### **2.4.2 Variable Dependiente**

Eficiencia y eficacia

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE INVESTIGACION

(Torres, 2006, pág. 57) **Método cuantitativo.-** Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

**Método cualitativo.-** Busca entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica. Mientras en su forma general la investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, la investigación cualitativa busca conceptualizar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACION

**Según (Torres, 2006) Investigación Documental:** Para la presente investigación se utilizó fuentes documentales, impresas, audiovisuales o electrónicas con el propósito de adquirir nuevos conocimientos.

**Investigación explicativa:** La investigación en curso es explicativa porque se buscó entender ciertos comportamientos ocurridos en la presente investigación. Del porqué de los hechos ocurridos, mediante el establecimiento de las relaciones causa-efecto, para posteriormente emitir las recomendaciones pertinentes.

**Investigación descriptiva;** En la presente investigación se describió métodos, técnicas, procedimientos para conocer quién, qué, cómo, dónde, porqué y cuando se suscitaron

dichos hechos relevantes que acarrearón problemas, con el propósito de llegar a conclusiones concretas y emitir las recomendaciones respectivas.

### **3.3 POBLACION Y MUESTRA**

(Mantilla, 2003, pág. 532) Es el conjunto de elementos con características comunes, en un espacio y tiempo determinados, en los que se desea estudiar un hecho o fenómeno. Algunas veces se puede conocer el número total de la población.

La población o universo factible que se considera para la obtención de datos y que poseían características comunes para el objeto de la investigación en la empresa.

#### **Población**

Es un conjunto de todos los elementos a los cuales se refieren la investigación, para cual se ha considerado la población total ya cuantos empleados de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, de Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, en el período enero al diciembre 2016.

Por lo tanto, no fue necesario el cálculo de la muestra porque la población es pequeña.

**Tabla 2: funcionarios de la Empresa Indupac**

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAS</b>
Gerente General	1
Contador	1
Contador Auxiliar	3
Talento humano	1
Secretaria	1
Marketing	1
Información	1
Diseñador	4
Gerente de ventas	1
Vendedores	12
Jefe de Producción	1
Obreros de Producción	30
Jefe de bodeguero	1
Bodegueros	10
Despachadores	15
Transportista	6
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>

**Fuente:** la Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC

**Elaborado por:** Masaquiza Carlos

### **3.4 MÉTODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS**

**Según:** (Urquizo Huilcapi, 1979, pág. 67) **Método descriptivo.**-Su objetivo es descubrir los fenómenos, están en el primer nivel del conocimiento científico, la observación es la base.

**Métodos explicativos.**- Su objetivo se explicar el fenómeno. Trata de llegar al conocimiento de las causas. Utilizan metodología cuantitativa.

**Método experimental.**- El objetivo es controlar el fenómeno. Utiliza el razonamiento hipotético- deductivo.

**Método predictivos.**- Su objetivo es predecir fenómenos, utiliza metodología cuantitativa.

## **Métodos de investigación**

**Según** (Torres, 2006, pág. 56)

**Método Inductivo.-** Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusión, cuya aplicación sea de carácter de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

**Método deductivo.-** Se parte de premisas generales (del marco general de referencia) para sacar conclusiones de un caso particular, pone énfasis en la teoría, la explicación, la abstracción; no en recoger datos empíricos o en la observación y experimentación.

¿Cómo recogeré, sistematizaré, procesaré la información? Las técnicas e instrumentos responden a esta interrogante.

Las técnicas más utilizadas en la investigación de campo son: La encuesta, la entrevista, el test y la observación. Cada técnica tiene su (s) instrumento(s) para recoger los datos.

## **Técnicas de investigación**

(Urquizo Huilcapi, 1979, págs. 68,72,73)

### **La encuesta**

Las encuestas se realizaron con cuestionarios elaborados con la finalidad de obtener información de los elementos de la muestra respecto a los empleados y trabajadores, indicando de las variables de la (s) hipótesis.

### **La entrevista**

La entrevista es una conversación entre el entrevistador y el entrevistado. Para realizar una entrevista considera aplicando al gerente con las siguientes recomendaciones:

- El entrevistador debe conocer ampliamente el tema a tratarse en la entrevista para realizar preguntas que conduzcan a respuesta pertinentes y no permitirle al entrevistado salirse del tema.
- Se debe escoger el lugar más apropiado y hacerle conocer al entrevistado la importancia de su colaboración para cumplir los propósitos de dicha entrevista, indicándole que sus respuestas serán anónimas.
- Si la entrevista no es con una grabadora o filmadora entonces el entrevistador debe anotar las respuestas.

### **El test**

Un test es sinónimo de prueba, son muy utilizados en una investigación educativa porque permiten una máxima precisión en el dato obtenido.

Existen muchos test como de: Personalidad, valores actitudes especiales, rendimiento escolar, inteligencia, memoria, creatividad; etc.

### **La observación**

En investigación, observa es captar, apreciar y percibir la realidad exterior que interesa a nuestro trabajo, mediante fichas o guías de observación; y puede ser:

#### **Instrumentos en la observación**

Un instrumento es recursos del que se vale el investigador para obtener información y son de recolección o medición, así:

1. Ficha o guía de observación. - Son fichas que se utilizan en la observación no estructurada para registrar datos.
2. Libreta de notas y diario de observación de campo. - Se utilizan una libreta para anotar los datos, comentarios, opiniones de interés, lugares, horas, fechas etc.
3. Registro de observación. - Son cuadros de doble entrada que se utilizan en la observación estructural.



### 3.5 RESULTADOS

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**Objetivo:**

Establecer en base a la encuesta si es viable la realización del trabajo de titulación.

**ENCUESTA**

1) ¿La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC cuenta con una planificación?

Sí (\_\_\_)                      No (\_\_\_)

2) ¿Se cuenta con herramientas de administración de talento humano?

Sí (\_\_\_)                      No (\_\_\_)

3) ¿Se encuentran fijado los objetivos y metas para un periódico definido?

Sí (\_\_\_)                      No (\_\_\_)

4) ¿Se cuentan con organigrama estructural?

Sí (\_\_\_)                      No (\_\_\_)

5) ¿Posen políticas internas definidas?

Sí (\_\_\_)                      No (\_\_\_)

6) ¿Cuentas con estados financieras?

Sí (\_\_\_)                      No (\_\_\_)

7) ¿Se han tomado evaluación al desempeño del personal?

Sí (\_\_\_)

No (\_\_\_)

8) ¿Se han realizado auditorias de gestión?

Sí (\_\_\_)

No (\_\_\_)

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### 3.5.1 Encuesta realizada a Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.

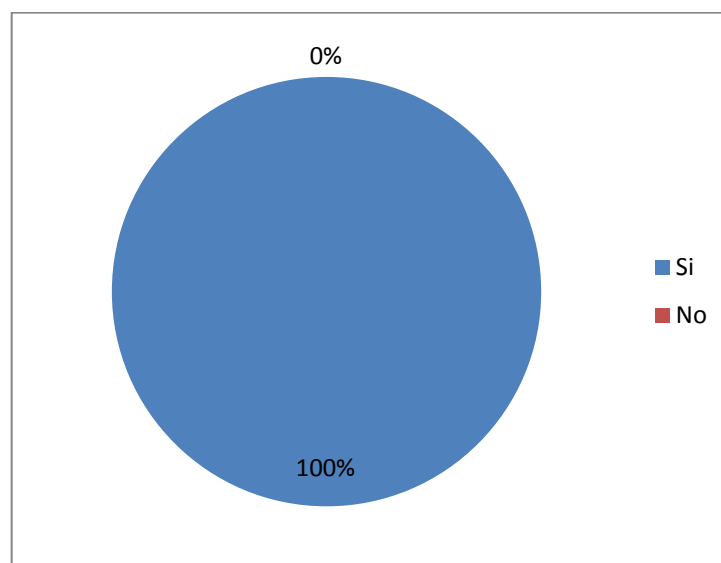
1) ¿La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC cuenta con una planificación?

**Tabla 3: INDUPAC cuenta con una planificación**

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	25	100%
no	0	0%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 2: INDUPAC cuenta con una planificación**



**Fuente:** Encuesta Tabulada  
**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Análisis** La encuesta obtuvo información de 25 personas dijeron que si es fundamental evaluar la empresa para conocer la situación real y sirve de apoyo para el logro de los objetivos y representa el 100%-

2) ¿Se cuenta con herramientas de administración de talento humano?

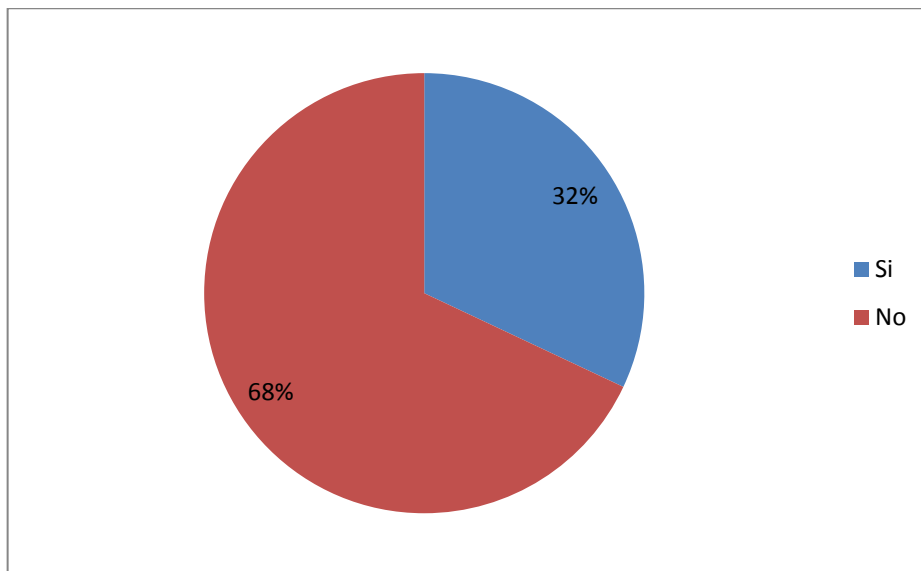
**Tabla 4: Cuenta con herramientas de administración**

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	8	32%
No	17	68%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 3: Cuenta con herramientas de administración**



**Elaborada Por:** Carlos Masaquiza

**Fuente:** Encuesta Tabulada

### **Análisis**

El 32 % de los funcionarios cumple con los indicadores de herramientas de administración, mientras que el 65% no cumplieron.

3) ¿Se cuenta fijado los objetivos y metas para un periódico definido?

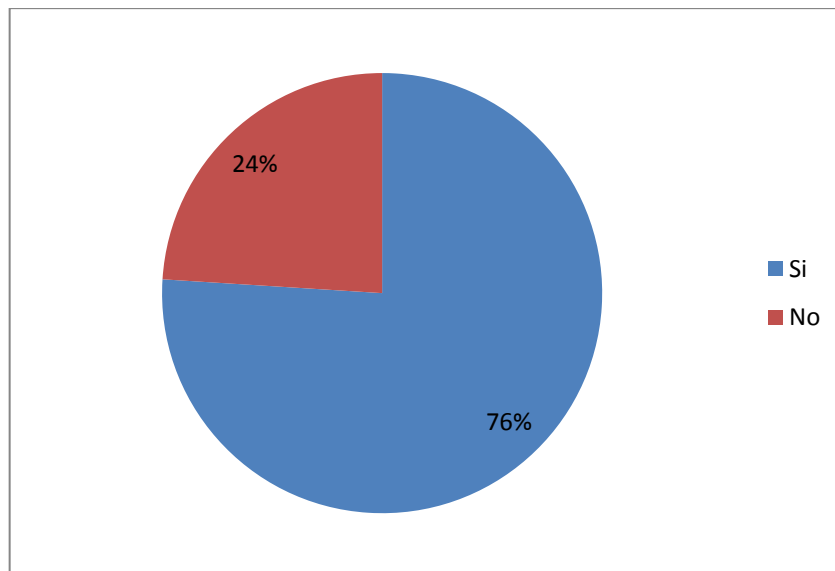
**Tabla 5: Objetivos y metas para un periódico**

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	19	76%
No	6	24%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 4: Objetivos y metas para un periódico**



**Elaborada Por:** Carlos Masaquiza

**Fuente:** Encuesta Tabulada

### **Análisis**

El 76% de los empleados de la empresa, cumplen periódicamente con los objetivos y metas y el 24% mientras no.

4) ¿Se cuentan con organigrama estructural?

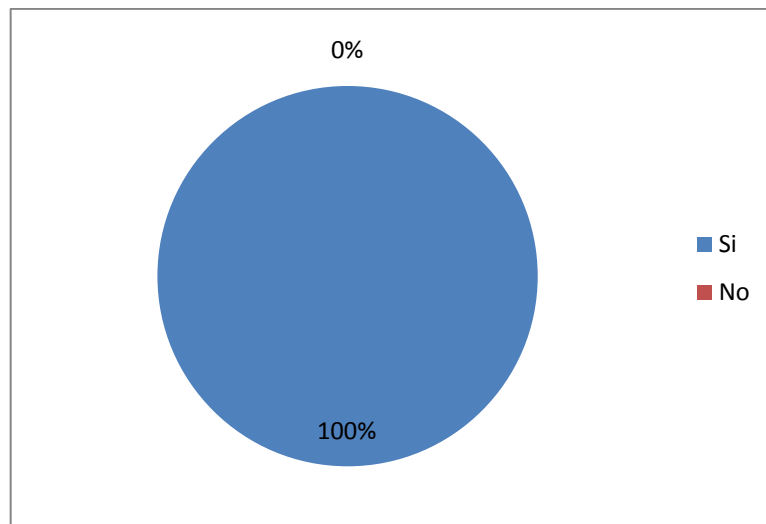
**Tabla 6:** cuentan con organigrama estructural

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	25	100%
No	0	0
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 5:** Cuentan con organigrama estructural



**Elaborada Por:** Carlos Masaquiza

**Fuente:** Encuesta Tabulada

### **Análisis**

El 100% de las personas encuestadas dentro de la empresa cuentan con organigrama estructural.

5) ¿Posen políticas internas definidas?

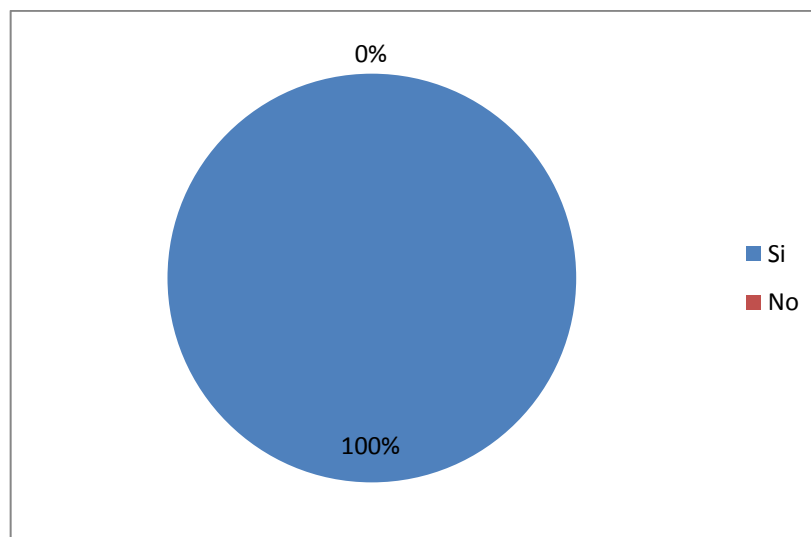
**Tabla 7: Posen políticas internas definidas**

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	25	100%
No	0	0%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 6: Posen políticas internas definidas**



**Elaborada Por:** Masaquiza Carlos

**Fuente:** Encuesta Tabulada

### **Análisis**

El 100% de las personas encuestadas dice que la empresa, si poseen con las políticas interna definida.

6) ¿Cuentas con estados financieros?

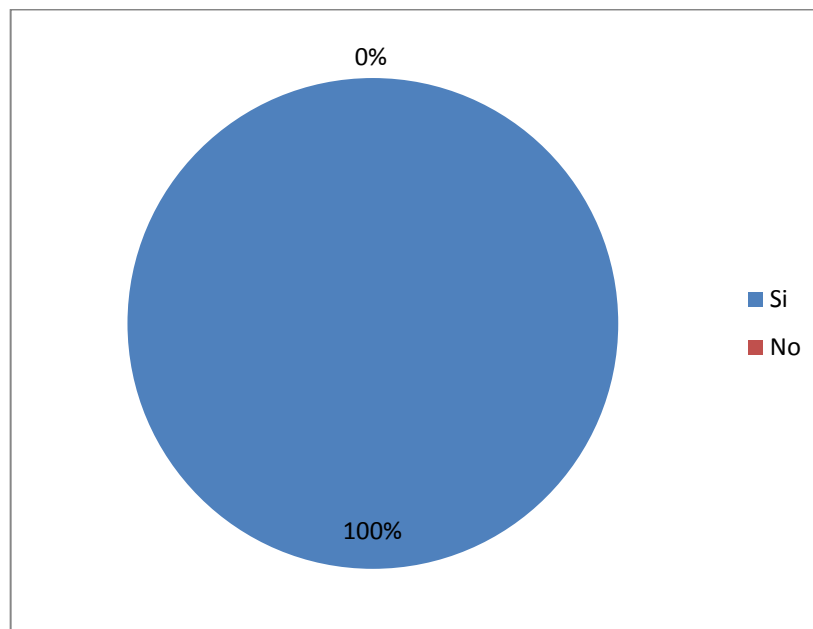
**Tabla 8: Cuentas con estados financieros**

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	25	100%
No	0	0%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 7: Cuentas con estados financieros**



**Elaborada Por:** Carlos Masaquiza

**Fuente:** Encuesta Tabulada

### **Análisis**

Según el 100% de los encuestados de la empresa industrial papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. IDUPAC podemos verificar que si hay estados financieros con los cuales nos podemos guiarnos si la empresa muestra crecimiento o no.



7) ¿Se han tomado evaluación al desempeño del personal?

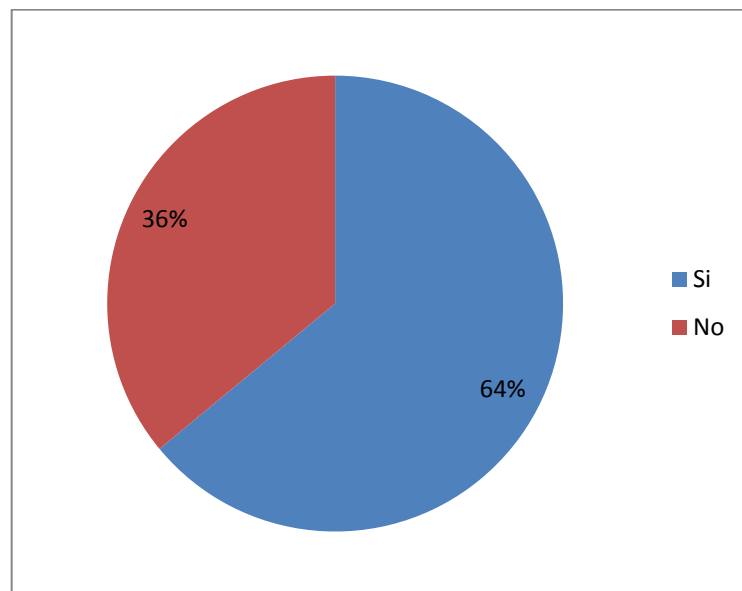
**Tabla 9:** Tomado evaluación al desempeño del personal

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	16	64%
No	9	36
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 8:** Tomado evaluación al desempeño del personal



**Elaborada Por:** Carlos Masaquiza

**Fuente:** Encuesta Tabulada

### Análisis

El 64% de las personas encuestadas cumplen con la evaluación del desempeño, mientras que el 36% no.

8) ¿Se han realizado auditorias de gestión?

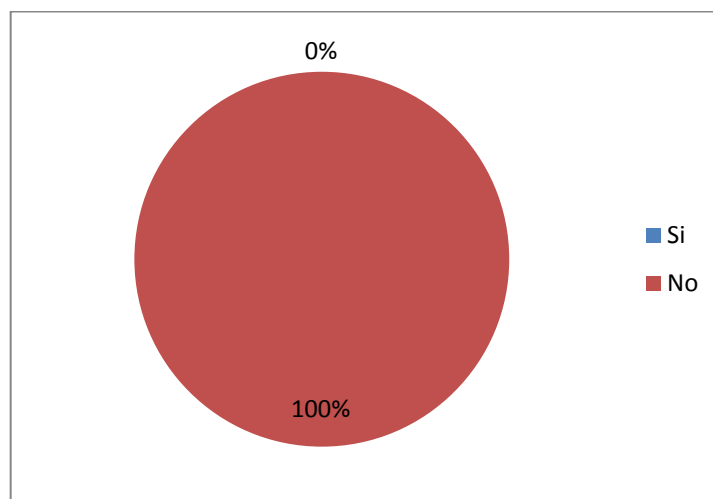
**Tabla 10: realizado auditorias de gestión**

Detalle	Cant.	Porcentaje
Si	0	0%
No	25	100%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Masaquiza, C.

**Gráfico 9: realizado auditorias de gestión**



**Elaborada Por:** Carlos Masaquiza

**Fuente:** Encuesta Tabulada

### **Análisis**

El 100% de los encuestados en dentro de la empresa, no han realizado una auditoria de gestión, en este caso sería bueno hacer una auditoria para verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.

### **3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

Se ha estimado en base los resultados de la encuesta que es viable la realización de una Auditoría de Gestión a la Industria Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, de Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, en el período enero al diciembre 2016, ya que cuenta con la información para ser evaluada y poder establecer los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO


### 4.1 TÍTULO:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA LTDA. INDUPAC, DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, DEL PERÍODO 2016”.**

### 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Planificación preliminar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer de forma general a la empresa para el conocimiento de su funcionamiento.</li></ul>
Planificación específica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar los niveles de confianza y riesgo de los componentes a ser auditados</li></ul>
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicar los procedimientos de auditoría para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante.</li></ul>
Comunicación de resultados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Emitir el informe final de auditoría de gestión sustentada en los hallazgos de auditoría.</li></ul>

#### 4.2.1 Planificación preliminar


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p>	<p>PP 1/1</p>
---	--	-------------------

#### Objetivo:

Conocer de forma general a la empresa para el conocimiento de su funcionamiento.

No.	Procedimientos	Responsable	P/T	Observación
1	Elabore la carta de presentación de los servicios de	CM	CPA	
2	Realice la notificación de inicio de las actividades de auditoría.	CM	NIA	
3	Elabore la solicitud de información general de la empresa.	CM	SIG	
4	Realice la visita preliminar a la empresa para conocer su funcionamiento.	CM	VPE	
5	Efectué la entrevista al representante legal de la empresa.	CM	EPE	
6	Evalué la estructura según el informe COSO I.	CM	ECI	
7	Elabore el memorándum de planificación de auditoría	CM	MPA	

		Fecha
Elaborado por:	CM	03/04/2017
Revisado por:		26/06/2017

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>CARTA DE PRESENTACIÓN</b></p>	<p><b>CPA</b> <b>1/1</b></p>
---	---	----------------------------------

Ambato, 03 de abril del 2017.

Señor

Víctor Caicedo

**GERENTE GENERAL DE LA INDUSTRIA PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA LTDA. INDUPAC**

Presente.

De mi consideración.

Reciba un atento saludo, el motivo de la presente es darle a conocer los servicios profesionales que proporcionamos y estamos interesados en ejecutarlos dentro de su empresa, basado nuestro trabajo en la aplicación de la normativa vigente que regula a la organización, recibiendo y verificando la aplicación de los objetivos, metas, y políticas propias de la empresa, a fin de entregar un informe donde se identifique las áreas críticas de atención y las posibles soluciones a dichos aspectos.

Se solicita por parte suya, es el acceso a la documentación que defina la planificación y ejecución de actividades, acceso a las instalaciones para el reconocimiento preliminar y posteriormente acercamiento con los trabajadores para establecer cómo se realizan las actividades dentro de la empresa.


Esperando que nuestros servicios administrativos sean aceptados, le anticipo mi agradecimiento.

Atentamente;

Carlos Masaquiza

**Auditor**

		Fecha
Elaborado por:	<b>CM</b>	<b>03/04/2017</b>
Revisado por:		<b>26/06/2017</b>

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b></p>	<p><b>NIA</b> <b>1/1</b></p>
---	--	----------------------------------

Ambato, 04 de abril del 2017.

Señor

Víctor Caicedo

**GERENTE GENERAL DE LA INDUSTRIA PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA  
LTDA. INDUPAC**

Presente.

De mi consideración.

Reciba un atento saludo, el motivo de la presente es comunicarle el inicio del proceso de auditoría, donde se establecer que la responsabilidad es la entrega de la información para su análisis, mientras que la mía es realizar una evaluación de los procesos y la aplicación de indicadores de gestión, con la finalidad de presentar un informa de auditoría que pueda ser empleado como una herramienta para mejorar la gestión empresarial.


Si más le anticipo mi agradecimiento.

Atentamente;

Carlos Masaquiza

**Auditor**

		Fecha
Elaborado por:	<b>CM</b>	<b>03/04/2017</b>
Revisado por:		<b>26/06/2017</b>

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>SOLICITUD DE LA INFORMACIÓN GENERAL</b></p>	<p><b>SIG</b> <b>1/1</b></p>
---	--	----------------------------------

Ambato, 05 de abril del 2017.

Señor

Víctor Caicedo

**GERENTE GENERAL DE LA INDUSTRIA PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA LTDA. INDUPAC**

Presente.

De mi consideración.

Reciba un atento saludo, el motivo de la presente es solicitarle muy comedidamente autorice a quien corresponda la entrega de la documentación necesaria para la realización de la auditoría. Dentro de la información solicitada para la primera etapa tenemos:

- RUC
- Información general
- Objetivos y metas
- Estados financieros
- Organigrama estructural
- Normativa interna que la regula

Si más le anticipo mi agradecimiento.


Atentamente;

Carlos Masaquiza

**Auditor**

		Fecha
Elaborado por:	<b>CM</b>	<b>03/04/2017</b>
Revisado por:		<b>26/06/2017</b>



 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>VISITA PRELIMINAR A LA EMPRESA</b></p>	<p>VPE 1/1</p>
---	---	--------------------

**Empresa:** Industria papelera Caicedo Mino Ltda. INDUPAC

**Representante legal:** Víctor Caicedo

**Registro único de contribuyentes:** 1890064562001


**Ubicación:** Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia La Merced.

Descripción física de la planta: la empresa esta contribuida de 2 pisos la primera planta estas ventas e información y la segunda planta esta área administrativa y financiera la parte de atrás este galpón del área de producción y bodegas.

**Recurso humano:**

En el área administrativa laboran 17 personas en los diferentes cargos que pasan desde el Gerente hasta Bodega.

Dentro de su planta de producción laboran 72 personas, en las áreas de diseño, corte, armado, anillado y terminado de los productos que elabora la empresa.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>ENTREVISTA PRELIMINAR AL GERENTE</b></p>	<p>EPE 1/3</p>
---	---	--------------------

**Empresa:** Industria papelera Caicedo Mino Ltda. INDUPAC

**Representante legal:** Víctor Caicedo

**Registro único de contribuyentes:** 1890064562001

**Ubicación:** Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia La Merced.

## GUIA DE ENTREVISTA

### 1. ¿Indupac, es una empresa que fue creada con qué finalidad?

INDUPAC, es una empresa familiar el objetivo es producir cuadernos, que son distribuidos a nivel nacional, realiza convenios con diferentes distribuidores y cadenas comerciales.

### 2. ¿Cuáles son los productos que su empresa elabora?


Producimos cuadernos cosidos, grapados, licencias y doble anillo, en modelos infantiles, juveniles y profesionales y stickers, con la finalidad de que sean del agrada de nuestra distinguida clientela.

### 3. ¿La industria posee una misión que defina correctamente lo que realmente es en el mercado?

Si, contamos con una misión empresarial, que establece lo que somos y como realizamos las cosas dentro de la empresa.

### 4. ¿La visión empresarial representan a donde ustedes estiman llegar con sus productos?

Si, la visión de la empresa fija el crecimiento que esperamos alcanzar con la realización de las actividades de producción de la empresa.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>ENTREVISTA PRELIMINAR AL GERENTE</b></p>	<p>EPE 2/3</p>
---	---	--------------------

**5. ¿Se han establecido objetivos y metas que deben ser alcanzados en un período determinado de tiempo?**

Si, se fijan metas de comercialización que deben ser cumplidas oportunamente por el personal del área de marketing, que es impuesta según la zona del mercado que va a ser atendida.

**6. ¿Cuentan con una normativa interna que regula sus actividades?**

Si, por mandato del ministerio de trabajo se fijó la realización de un reglamento interno de trabajo que regula la relación con el personal y políticas establecidos para aspectos claves de la industria.

**7. ¿INDUPAC, cuentan con una estructura orgánica definida y un manual de funciones?**


Si, posee un organigrama estructural donde se incluyen los cargos de la Industria, pero en lo referente al manual de funciones no se ha elaborado, solo se ha designado las actividades a desarrollar en base al conocimiento del jefe de producción quien define las responsabilidades de cada persona y es incluido en los contratos de trabajo individuales.

**8. ¿Anteriormente se han realizado algún tipo de evaluaciones al proceso de producción?**

Si, lo realizamos conjuntamente con el jefe de producción, al ser un proceso delicado no se ha permitido el ingreso de personal externo a la industria, principalmente por los nuevos diseños que se manejan por temporada, de ello depende el éxito de sus ventas.

**9. ¿INDUPAC, posee una unidad de auditoría interna que aplique procesos de auditoría periódicamente?**

No, dentro de la estructura organizativa no se ha contemplado la creación de una Unidad de auditoría interna.


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>ENTREVISTA PRELIMINAR AL GERENTE</b></p>	<p>EPE 3/3</p>
---	---	--------------------

**10. ¿Se han aplicado anteriormente auditorias de gestión a su empresa?**

No, se han realizado auditorías de gestión ni ningún otro tipo de examen.

**11. ¿Usted, sabe que la auditoría es una herramienta para conocer los puntos críticos a ser evaluados?**

Se de las ventajas de realizar estos procesos dentro de las industrias y empleare el informe final de auditoria para la toma de decisiones empresariales.

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>1/17</b>
--	---	---------------------------

**AMBIENTE DE CONTROL**  
**INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Cuenta la empresa con códigos de conducta para el personal?		√		
2	¿Los empleados conocen cual es la conducta que se espera de ellos?	√			
3	¿Se han aplicado sanciones a la conducta inadecuada de la organización?		√		
4	¿Cuándo se presenta un comportamiento inadecuada los Directivos toman acción para evitarla?	√			
5	¿El personal se encuentra motivado y reconocen que se espera de ellos?	√			
	Total	3	2		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 60.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 40.00%

Nivel de confianza = 60%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 40%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>2/17</b>
--	---	---------------------------

**AMBIENTE DE CONTROL**  
**ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Cuenta con un manual de funciones?		✓		
2	¿Se ha informado a los empleados cuales son las funciones que deben cumplir?	✓			
3	¿Cada empleado identifica sus responsabilidades en el cumplimiento de las metas y objetivos?	✓			
4	¿Se realiza la delegación de funciones de forma escrita?	✓			
5	¿Se mantienen los niveles operativos en caso de que se presente reemplazos?		✓		
6	¿Los empleados rotan en los diferentes puestos de la organización?		✓		
	Total	3	3		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 50.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 50.00%

Nivel de confianza = 50%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 50%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b></p>	<p>ECI 3/17</p>
---	---	---------------------

**AMBIENTE DE CONTROL**  
**FILOSOFÍA DE LA ADMINISTRACIÓN**

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Cuentan con una planificación estratégica?	✓			
2	¿Se ha socializado la misión y visión empresarial?	✓			
3	¿La administración realiza el proceso de información interdepartamental?	✓			
4	¿La dirección realiza una planificación con todos los departamentos?	✓			
5	¿Realiza un diagnostico general del funcionamiento empresarial?		✓		
	Total	4	1		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 80.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 20.00%

Nivel de confianza = 50%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 50%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b></p>	<p><b>ECI</b> <b>4/17</b></p>
---	--	-----------------------------------

### AMBIENTE DE CONTROL

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Cuenta con una estructura orgánica funcional?	√			
2	¿El organigrama presenta la totalidad de los puestos de la industria?		√		
3	¿La estructura organizativa permite el flujo de información?	√			
4	¿Cada uno de los empleados identifica su posición jerárquica?	√			
	Total	3	1		

**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100


**Nivel de confianza** = 75.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 25.00%

Nivel de confianza = 75%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 25%		



 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>5/17</b>
--	---	---------------------------

**AMBIENTE DE CONTROL**  
**POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO**

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se han definido políticas internas para el manejo del talento humano?	√			
2	¿Se han definido procesos para la administración del talento humano?	√			
3	¿Se cuentan con expedientes del personal que labora en la empresa?	√			
4	¿Existe una persona encargada de la administración del talento humano?	√			
5	¿Se han fijado objetivos para el mejoramiento del talento humano?		√		
	Total	4	1		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 80.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 20.00%


Nivel de confianza = 80%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 20%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>6/17</b>
--	---	---------------------------

### AMBIENTE DE CONTROL

No.	Subcomponente	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Integridad y valores éticos	60%	40%
2	Asignación de autoridad y responsabilidad.	50%	50%
3	Filosofía de la administración	80%	20%
4	Estructura organizacional	75%	25%
5	Políticas de Talento Humano.	80%	20%
	Total	345%	155%
	Promedio	69%	31%

Nivel de confianza = 69%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo = 31%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b></p>	<p>ECI 7/17</p>
---	---	---------------------

### EVALUACION DEL RIESGO

#### OBJETIVOS GENERALES

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se realiza un diagnóstico previo a la determinación de los objetivos?		√		
2	¿Se fijan los objetivos generales para ser alcanzados anualmente?	√			
3	¿Los objetivos se basan en la retroalimentación de diversos procesos de la empresa?		√		
4	¿Los objetivos han sido socializados al personal de la empresa?	√			
5	¿Para los objetivos se establecen presupuestos y cronogramas?	√			
	Total	3	2		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 60.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 40.00%

Nivel de confianza = 80%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 20%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>8/17</b>
--	---	---------------------------

**EVALUACIÓN DEL RIESGO**  
**OBJETIVOS OPERATIVOS**

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se han fijado objetivos operativos para las áreas de la empresa?	✓			
2	¿Para el cumplimiento de los objetivos operativo se ha determinado los responsables?	✓			
3	¿Se han definido un presupuesto para el cumplimiento de los objetivos operativos?		✓		
4	¿Se establecen objetivos en base a las áreas críticas?	✓			
	Total	3	1		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 75.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 25.00%

Nivel de confianza = 75%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo = 25%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b></p>	<p><b>ECI</b> <b>9/17</b></p>
---	--	-----------------------------------

## EVALUACIÓN DEL RIESGO

### RIESGOS

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se ha realizado un análisis para la identificación de los riesgos?	✓			
2	¿Posee un plan de mitigación de riesgo?		✓		
3	¿Se ha tomado acciones para disminuir el impacto de los riesgos conocidos?		✓		
4	¿Se aplican mecanismos para reducir el impacto del riesgo?	✓			
	Total	2	2		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 50.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 50.00%


Nivel de confianza = 50%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 50%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b></p>	<p><b>ECI</b> <b>10/17</b></p>
---	--	------------------------------------

### EVALUACIÓN DEL RIESGO

No.	Subcomponentes	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Objetivos Generales	60%	40%
2	Objetivos Operativos	75%	25%
3	Riesgos	50%	50%
	Total	185%	115%
	Promedio	61.67%	38.33%

Nivel de confianza = 61.67%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 38.33%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>11/17</b>
--	---	----------------------------

### ACTIVIDADES DE CONTROL

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se han definido los procesos de producción?	√			
2	¿En las actividades de control se aplican controles a los procesos definidos de producción?		√		
3	¿En el área administrativa se han establecidos procesos?	√			
4	¿Aplican controles claves a los procesos administrativos?		√		
5	¿Se aplican indicadores de gestión a los procesos efectuados?		√		
6	¿Para cada uno de los procesos se definan responsables?	√			
7	¿En la realización de las actividades se sustentan con documentos de respaldos?	√			
	Total	4	3		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 57.14%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 42.86%

Nivel de confianza = 57.14%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 42.86%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>12/17</b>
--	---	----------------------------

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

### INFORMACIÓN

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿La empresa posee información interna para su análisis?		√		
2	¿Se mantiene la información en archivos ordenados y seguros?	√			
3	¿Para mayor seguridad se mantiene un archivo digital de la información de la empresa?	√			
4	¿Se prioriza la información que debe ser despachado en la empresa?	√			
	Total	3	1		

**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100


**Nivel de confianza** = 75.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 25.00%

Nivel de confianza = 75.00%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 25.00%		



 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b></p>	<p><b>ECI</b> <b>13/17</b></p>
---	--	------------------------------------

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**  
**COMUNICACIÓN**

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los Directivos de la empresa han establecido vías de comunicación?	√			
2	¿La comunicación es considerada para la adjudicación de los objetivos?		√		
3	¿Los empleados conocen cuales son los canales de comunicación que se deben emplear?	√			
4	¿Mantienen un buzón de sugerencias y quejas para mejorar los procesos y productos de la empresa?		√		
5	¿Mantienen un buzón de sugerencias y quejas para mejorar los procesos y productos de la empresa?		√		
	Total	2	3		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 40.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 60.00%


Nivel de confianza = 40.00%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 60.00%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>14/17</b>
--	---	----------------------------

### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

No.	Sub componentes	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Información	75%	25%
2	Comunicación	40%	60%
	Total	115%	85%
	Promedio	57.50%	42.50%

Nivel de confianza = 57.50%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo = 42.50%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>15/17</b>
--	---	----------------------------

### MONITOREO

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los Directivos de la empresa comparan la producción con los inventarios y las ventas?	√			
2	¿En la producción los obreros se hacen responsables por los errores cometidos?		√		
3	¿Se mantiene un registro ordenado de sus clientes y sus deudas?	√			
4	¿En el caso de los proveedores se mantiene un control con los saldos de sus cuentas?	√			
	Total	3	1		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 75.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 25.00%

Nivel de confianza = 75.00%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 25.00%		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b>	<b>ECI</b> <b>16/17</b>
--	---	----------------------------

### MONITOREO

#### EVALUACIONES SEPARADAS

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se han aplicado evaluaciones al sistema de control interno?		√		
2	¿La empresa ha definido la persona encargada de las evaluaciones?		√		
3	¿Se analizan los resultados para la determinación de nuevas metas?		√		
4	¿En la normativa interna de la empresa se ha establecido la realización de evaluaciones?	√			
	Total	1	3		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 25.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 75.00%


Nivel de confianza = 25.00%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 75.00%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA</b></p>	<p><b>ECI</b> <b>17/17</b></p>
---	---	------------------------------------

### RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA COSO I


No.	Componentes	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Ambiente de control	69.00%	31.00%
2	Evaluación del riesgo	61.67%	38.33%
3	Actividades de control	57.14%	42.86%
4	Información y comunicación	57.50%	42.50%
5	Monitoreo	50.00%	50.00%
	Total	295.31%	204.69%
	Promedio	59.06%	40.94%

Nivel de confianza = 59.06%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo = 40.94%		


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p>	<p>MPA 1/3</p>
---	--	--------------------

### MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

<p>Empresa: <b>INDUSTRIA PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA. LTADA. INDUPAC.</b></p> <p>Tipo de examen: <b>Auditoría de gestión</b></p> <p>Período: <b>1 de enero al 31 de diciembre del 2016.</b></p>			
<b>1. ENTIDAD</b>			
<p>La Industria inicio sus actividades siendo su propietario el Sr. Víctor Hugo Caicedo Mier y su Sra. Nelly Miño de Caicedo, en un local reducido con la maquinaria indispensable y un escaso número de trabajadores, con una producción que abastecía parte del mercado local. En el año 1983 instaló en la Planta Industrial ubicada en la Av. Pasteur y Grecia de esta ciudad, bajo la dirección del Sr. Víctor Hugo Caicedo Miño, las ventas se realizaron en el ámbito nacional y desde el año 2002 se exporta a Colombia.</p>			
<b>2. EQUIPO DE AUDITORÍA</b>			
<b>Supervisor:</b>	Lic. Iván Arias / Ing. Víctor Cevallos		
<b>Auditor:</b>	Sr. Carlos Masaquiza		
<b>3. CRONOGRAMA</b>			
<b>Fases de la auditoría</b>	<b>Días</b>	<b>Inicio</b>	<b>Final</b>
Conocimiento preliminar	10	03/04/2017	14/04/2017
Planificación específica	10	17/04/2017	28/04/2017
Ejecución	30	02/05/2017	12/06/2017
Comunicación de resultados	10	13/06/2017	26/06/2017
Total	60		
<b>4. PRESUPUESTO</b>			
Logística	500.00		
Impresiones	150.00		
Varios	100.00		
<b>TOTAL</b>	<b>750.00</b>		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p>	<p>MPA 2/3</p>
---	--	--------------------


<b>5. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</b>		
<p>Realizar una Auditoría de Gestión a la Industria Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC, de Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, del período enero al diciembre 2016, para determinar los niveles de eficiencia y eficacia.</p>		
<b>6. COMPONENTES A SER EVALUADOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento Humano</li> <li>• Comercialización</li> </ul>		
<b>7. PROGRAMAS DE AUDITORÍA</b>		
<b>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>		
<b>CM</b>	<p>Elabore la carta de presentación de los servicios de auditoría.</p> <p>Realice la notificación de inicio de las actividades de auditoría.</p> <p>Elabore la solicitud de información general de la empresa.</p> <p>Realice la visita preliminar a la empresa para conocer su funcionamiento.</p> <p>Efectué la entrevista al representante legal de la empresa.</p> <p>Evalué la estructura según el informe COSO I.</p> <p>Elabore el memorándum de planificación de auditoría</p>	10
<b>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>		
<b>CM</b>	<p>Elabore los cuestionarios de control interno de los componentes seleccionados en base a la normativa que los rige.</p> <p>Aplique los cuestionarios de control interno a los componentes seleccionados.</p> <p>Determine los niveles de confianza y riesgo.</p> <p>Elaborar la hoja de hallazgos de control interno.</p> <p>Elaborar el informe de control interno.</p>	10

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p>	<p>MPA 3/3</p>
---	--	--------------------

<b>PROGRAMA DE EJECUCIÓN</b>	
<p>Verifique la existencia de contratos de trabajo del personal que labora en la empresa.</p> <p>Compré que se cuente con toda la documentación requerida en los expedientes del personal.</p> <p>Verifique del cumplimiento de la jornada laboral de la entidad.</p> <p>Compré la aplicación de un plan de vacaciones al personal de la empresa.</p> <p>Verifique el proceso de comercialización.</p> <p>Aplicación de indicadores de gestión a las metas de comercialización.</p> <p>Elabore los hallazgos de auditoría de gestión.</p>	<p>30</p>
<b>PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<p>.</p>	<p>10</p>
<p>TOTAL</p>	<p>60</p>
<p>Atentamente;</p> <p>Carlos Masaquiza Auditor.</p>	




#### 4.2.2 Planificación específica

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p>	<p><b>PE</b> <b>1/1</b></p>
---	--	---------------------------------

#### Objetivo:


Determinar los niveles de confianza y de riesgo de los componentes a ser auditados.

No.	Procedimientos	Responsable	P/T	Observación
1	Elabore los cuestionarios de control interno de los componentes seleccionados en base a la normativa que los rige.	<b>CM</b>	<b>ECCI</b>	
2	Aplique los cuestionarios de control interno a los componentes seleccionados.	<b>CM</b>	<b>ACCI</b>	
3	Determine los niveles de confianza y riesgo.	<b>CM</b>	<b>DNCR</b>	
4	Elabore la matriz de riesgo, con el establecimiento de los procedimientos que se ejecutarán en la siguiente fase de auditoría.	<b>CM</b>	<b>MRA</b>	
5	Elabore el informe de control interno-	<b>CM</b>	<b>ICI</b>	

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>ELABORACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>ECCI</b> 1/2</p>
---	--	----------------------------


### TALENTO HUMANO

No.	Interrogantes	Observación
1	¿Cuentan con una normativa que regule al talento humano?	Reglamento interno de trabajo
2	¿En la normativa se ha establecido el organismo que se encarga de la administración de talento humano?	
3	¿Se define las vacantes previas la iniciación del proceso de reclutamiento?	
4	¿Los requisitos mínimos que deben cumplir para ingresar en la empresa están definidos?	
5	¿Para la contratación del personal se han fijado los requisitos mínimos que deben reposar en su expediente?	
6	¿INDUPAC cuentan con una jornada laboral definida para el cumplimiento de las actividades?	
7	¿Se mantiene un registro de asistencia al trabajo?	
8	¿Dentro de los derechos del personal están las vacaciones?	
9	¿La empresa cuenta con un plan de vacaciones?	
10	¿Se han definido sanciones para el personal?	
11	¿Se ha establecido las causales para el visto bueno?	
12	¿Dentro de la normativa se define que se hará en caso de denuncias de acoso?	

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>ELABORACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>ECCI</b> 2/2</p>
---	--	----------------------------


### COMERCIALIZACIÓN

No.	Interrogantes	Observación
1	¿Se cuenta con un proceso de comercialización definido por la empresa?	Políticas de comercialización de INDUPAC
2	¿El personal de comercialización conoce los pasos que debe seguir para realizar las ventas?	
3	¿Se establecen objetivos de venta?	
4	¿El encargado de comercialización aplica evaluaciones a los procesos de venta?	
5	¿Cuentan con políticas para la comercialización a crédito de los productos?	
6	¿Se emiten facturas que respalden la comercialización de los productos?	
7	¿Las cuentas por cobrar a los clientes es supervisados por comercialización y contabilidad?	
8	¿Se realizan seguimiento a las ventas a crédito?	
9	¿En la empresa se han aplicado anteriormente indicadores de gestión?	

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b></p>	<p><b>ACCI</b> 1/4</p>
---	--	----------------------------

### TALENTO HUMANO

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Cuentan con una normativa que regule al talento humano?	√			
2	¿En la normativa se ha establecido el organismo que se encarga de la administración de talento humano?	√			
3	¿Se define las vacantes previas la iniciación del proceso de reclutamiento?	√			
4	¿Los requisitos mínimos que deben cumplir para ingresar en la empresa están definidos?	√			
5	¿Para la contratación del personal se han fijado los requisitos mínimos que deben reposar en su expediente?	√			
6	¿INDUPAC cuentan con una jornada laboral definida para el cumplimiento de las actividades?	√			
7	¿Se mantiene un registro de asistencia al trabajo?	√			
8	¿Dentro de los derechos del personal están las vacaciones?	√			
9	¿La empresa cuenta con un plan de vacaciones?	√			
10	¿Se han definido sanciones para el personal?		√		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b></p>	<p><b>ACCI</b> 2/4</p>
---	--	----------------------------

11	¿Se ha establecido las causales para el visto bueno?		√		
12	¿Dentro de la normativa se define que se hará en caso de denuncias de acoso?		√		
	Total	9	3		


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 75.00%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza


**Nivel de riesgo** = 25.00%

Nivel de confianza = 75.00%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 25.00%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b></p>	<p><b>ACCI</b> 3/4</p>
---	---	----------------------------

### COMERCIALIZACIÓN

No.	Interrogantes	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se cuenta con un proceso de comercialización definido por la empresa?	√			
2	¿El personal de comercialización conoce los pasos que debe seguir para realizar las ventas?	√			
3	¿Se establecen objetivos de venta?	√			
4	¿El encargado de comercialización aplica evaluaciones a los procesos de venta?		√		
5	¿Cuentan con políticas para la comercialización a crédito de los productos?	√			
6	¿Se emiten facturas que respalden la comercialización de los productos?	√			
7	¿Las cuentas por cobrar a los clientes es supervisados por comercialización y contabilidad?		√		
8	¿Se realizan seguimiento a las ventas a crédito?		√		
9	¿En la empresa se han aplicado anteriormente indicadores de gestión?		√		
	Total	5	4		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b></p>	<p><b>ACCI</b> 4/4</p>
---	--	----------------------------


**Nivel de confianza** = Calificación total / Ponderación total \* 100

**Nivel de confianza** = 55.56%

**Nivel de riesgo** = 100.00% - Nivel de confianza

**Nivel de riesgo** = 44.44%


Nivel de confianza = 55.56%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 44.44%		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO</b></p>	<p><b>DNCR</b> 1/1</p>
---	--	----------------------------


No.	Componentes	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Talento humano	75.00%	25.00%
2	Comercialización	55.56%	44.44%
	Total	130.56	69.44%
	Promedio	65.28	34.72%

Nivel de confianza = 65.28%		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo= 34.72%		



 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORÍA</b></p>	<p><b>MRA</b> 1/1</p>
---	---	---------------------------

Componentes	Nivel de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimientos
<b>Talento humano</b>	<b>25.00%</b> <b>Moderado</b>	<b>Control</b>	<p>Verificar la existencia de contratos de trabajo del personal que labora en la empresa.</p> <p>Comprobar que se cuente con toda la documentación requerida en los expedientes del personal.</p> <p>Verificación del cumplimiento de la jornada laboral de la entidad.</p> <p>Comprobar la aplicación de un plan de vacaciones al personal de la empresa.</p>
<b>Comercialización</b>	<b>44.44%</b> <b>Moderado</b>	<b>Control</b>	<p>Verificar el proceso de comercialización.</p> <p>Aplicación de indicadores de gestión a las metas de comercialización.</p>

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>ICI</b> <b>1/3</b></p>
---	---	----------------------------------

Ambato, 28 de abril del 2017.

Señor

Víctor Caicedo


**GERENTE GENERAL DE LA INDUSTRIA PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA LTDA. INDUPAC**

Presente.

De mi consideración.

Reciba un atento saludo, el motivo de la presente es infórmale que se ha concluido la segunda fase de auditoría, siendo la evaluación de control, se detalla las deficiencias encontradas en los componentes evaluados.

- Se solicitó información del proceso de producción, por disposición de la Gerencia no fue evaluado ni será parte de las siguientes fases de auditoría.
- En lo referente al talento humano se estableció; cuentan con una normativa interna que la regule, como es el reglamento interno de trabajo, se cuentan con expedientes del personal.
- A pesar de tener contemplada la aplicación de sanciones a comportamientos inadecuados que afectan el correcto desempeño de las actividades, dichas sanciones no han sido socializadas ni ejecutadas al personal.
- Se ha establecido un mecanismo para la salida de personal que no cumple con eficiencia su trabajo, pero no ha sido puesto en práctica a pesar que es indispensable.
- Se ha definido políticas para evitar el acoso dentro de la empresa, pero está normativa no se ha puesto en práctica.
- Para el proceso de comercialización se han establecido políticas que definen los pasos a seguir y los responsables de cada etapa.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>ICI</b> 2/3</p>
---	--	---------------------------


- No se han aplicado evaluaciones al proceso de comercialización para conocer cuales con los puntos de conflicto que afecta el cumplimiento de las metas de venta.
- Los objetivos de ventas fijados al personal no han sido alcanzados en su totalidad.
- En lo referente a las ventas a crédito no se han aplicado revisiones para conocer si los saldos presentados sean reales.
- No se han aplicado indicadores de gestión al proceso de comercialización para determinar los niveles de eficacia y eficiencia.

Una vez evaluado el sistema de control interno de los componentes se fijó los siguientes niveles de confianza y riesgo.

No.	Componentes	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Talento humano	75.00%	25.00%
2	Comercialización	55.56%	44.44%
	Total	130.56	69.44%
	Promedio	65.28	34.72%

En base a los niveles de confianza y riesgo definido se han diseñado los procedimientos de auditoría que serán efectuados en la fase de ejecución:

- Verificar la existencia de contratos de trabajo del personal que labora en la empresa.
- Comprobar que se cuente con toda la documentación requerida en los expedientes del personal.
- Verificación del cumplimiento de la jornada laboral de la entidad.
- Comprobar la aplicación de un plan de vacaciones al personal de la empresa.
- Verificar el proceso de comercialización.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>ICI</b> 3/3</p>
---	--	---------------------------

- Aplicación de indicadores de gestión a las metas de comercialización.
- Elaboración de los hallazgos de auditoría.


Si más le anticipo mi agradecimiento.

Atentamente;

Carlos Masaquiza

**Auditor**


### 4.2.3 Ejecución

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p>	<p><b>E</b> <b>1/1</b></p>
---	--	--------------------------------


#### Objetivo:

Aplicar los procedimientos de auditoría con la finalidad de obtener evidencia suficiente, competente y relevante.


No.	Procedimientos	Responsable	P/T	Observación
1	Verifique la existencia de contratos de trabajo del personal que labora en la empresa.	<b>CM</b>	<b>VCT</b>	
2	Comprobé que se cuente con toda la documentación requerida en los expedientes del personal.	<b>CM</b>	<b>CEP</b>	
3	Verifique del cumplimiento de la jornada laboral de la entidad.	<b>CM</b>	<b>VJL</b>	
4	Comprobé la aplicación de un plan de vacaciones al personal de la empresa.	<b>CM</b>	<b>APV</b>	
5	Verifiqué el proceso de comercialización.	<b>CM</b>	<b>VPC</b>	
6	Apliqué de indicadores a las metas de comercialización.	<b>CM</b>	<b>AIG</b>	
7	Elaboré los hallazgos de auditoría en base a los procesos ejecutados.	<b>CM</b>	<b>HH</b>	

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>CONTRATOS DEL PERSONAL</b></p>	<p><b>VCT</b> <b>1/4</b></p>
---	--	----------------------------------

No.	Apellido y Nombre	Si	No	Observación
1	Acosta Diego	μ		
2	Agualongo Juan	μ		
3	Aguilar Lila	μ		
4	Allas Cesar	μ		
5	Arellano Pablo	μ		
6	Armas William	μ		
7	Armas Nelson	μ		
8	Barrionuevo Juan	μ		
9	Basantes Luis	μ		
10	Bayas Ana	μ		
11	Caicedo Rafaela	μ		
12	Caicedo Víctor	μ		
13	Cáceres Diego	μ		
14	Carrillo Jimmy	μ		
15	Castro Luis	μ		
16	Cevallos Segundo	μ		
17	Cevallos Tránsito	μ		
18	Cherrez Paulina	μ		
19	Chiliquinga Edwin	μ		
20	Chito Luis	μ		
21	Córdova Sandra	μ		
22	Córdova Guillermo		ϵ	
23	Cornejo Julio		ϵ	
24	Cruz Ricardo	μ		
25	Cupueran Héctor	μ		
26	Escobar Kleber	μ		


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p>	<p>VCT 2/4</p>
---	--	--------------------

27	Flores Edwin	μ		
28	Flores Vinicio	μ		
29	Flores José		¢	
30	Fonseca Jovi	μ		
31	Freire Liberman	μ		
32	Freire Armando	μ		
33	Freire María		¢	
34	Gaibor Aníbal	μ		
35	Gallardo Hilda	μ		
36	Gallardo Carlos	μ		
37	Gómez Bolívar	μ		
38	Gómez Alberto	μ		
39	Guerro Oscar	μ		
40	Guzmán Carlos	μ		
41	Heredia Jhon	μ		
42	Iza Isaac	μ		
43	Jaramillo Milton	μ		
44	Jijon Walter	μ		
45	Lazo José	μ		
46	Llamuca Luis	μ		
47	Llanga José	μ		
48	López Guillermo	μ		
49	López Bertha	μ		
50	López Luis	μ		
51	Luisa Cristian	μ		

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>CONTRATOS DEL PERSONAL</b></p>	<p><b>VCT</b> <b>3/4</b></p>
---	--	----------------------------------


52	Mejía José	μ		
53	Mena Betty	μ		
54	Merino Wilson	μ		
55	Meza Elsa	μ		
56	Mogrovejo Jenny		¢	
57	Muso Gina	μ		
58	Navarro Alfredo	μ		
59	Núñez Martha	μ		
60	Núñez Ángel	μ		
61	Ortega María	μ		
62	Ortiz Raquel	μ		
63	Pérez Geovanny	μ		
64	Ponce Francisco	μ		
65	Ponce Diego	μ		
66	Quiñonez Daniel	μ		
67	Quiñonez Marco	μ		
68	Quiñonez Ricardo	μ		
69	Reinoso Jorge	μ		
70	Rodríguez Juan	μ		
71	Rodríguez Luis	μ		
72	Salazar Miriam	μ		
73	Sánchez Yolanda	μ		
74	Sangacha Rolando	μ		
75	Sisa Sonia	μ		
76	Solís Delia	μ		
77	Tene Ángel	μ		
78	Tigmasa Víctor	μ		



 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>CONTRATOS DEL PERSONAL</b>	<b>VCT</b> <b>4/4</b>
--	--	--------------------------


79	Tigsilema Antonio	μ		
80	Tigsilema Iván	μ		
81	Tigsilema Oscar		¢	
82	Tipan Freddy		¢	
83	Tirado Juan	μ		
84	Vargas Mauro	μ		
85	Vera Carlos	μ		
86	Villegas Renán	μ		
87	Villegas Miriam	μ		
88	Villena Sócrates	μ		
89	Zurita Rafael	μ		
		82	7	

Se ha solicitado los expedientes de los 89 personas que laboran en la empresa, al revisarlos se encontró que en el 7.87% no tenían contratos de trabajo, supo manifestar que estaban legalmente pero no se había ingresado los documentos en las carpetas. Al no existir documentos de respaldo se establece que el 7.87% del personal no cuenta con contratos de trabajo.


 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>EXPEDIENTES DEL PERSONAL</b>	<b>CEP</b> <b>1/1</b>
--	--	--------------------------

No.	Requisito	Si	No	Observación
1	Foto Tamaño Carne	78	11	
2	Copia B/N de la cédula de identidad	89	0	
3	Copia B/N del certificado de votación	89	0	
4	Copia B/N del cerned del IESS o su mecanizado	13	76	
5	Copia B/N del certificado del tipo de sangre	63	26	
6	Recordó de Policial	59	30	
7	Original o copia del acta de matrimonio	89	0	
8	Partida de nacimiento originales para ingresar a los hijos del personal	89	0	
9	Original y copias de los títulos académico	61	28	
10	Certificado autorizado del último trabajo	35	54	
11	Tres certificados de honorabilidad	49	40	
	<b>Total</b>	<b>714</b>	<b>265</b>	


Según el reglamento interno de trabajo se establecieron diez requisitos que deben contener los expedientes del personal, cumpliendo con 72.93% del personal, su principal problema es no entregar el carne del IESS o su mecanizado.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>JORNADA LABORAL</b></p>	<p><b>VJL</b> <b>1/4</b></p>
---	---	----------------------------------


No.	Apellido y Nombre	Si	No	Observación
1	Acosta Diego	μ		Cumple la jornada
2	Agualongo Juan	μ		Cumple la jornada
3	Aguilar Lila	μ		Cumple la jornada
4	Allas Cesar	μ		Cumple la jornada
5	Arellano Pablo	μ		Cumple la jornada
6	Armas William	μ		Cumple la jornada
7	Armas Nelson		ϵ	Se registran atrasos por 1H10
8	Barrionuevo Juan	μ		Cumple la jornada
9	Basantes Luis	μ		Cumple la jornada
10	Bayas Ana	μ		Cumple la jornada
11	Caicedo Rafaela	μ		Cumple la jornada
12	Caicedo Víctor		ϵ	Se registran atrasos por 1H00
13	Cáceres Diego	μ		Cumple la jornada
14	Carrillo Jimmy	μ		Cumple la jornada
15	Castro Luis		ϵ	Se registran atrasos por 1H15
16	Cevallos Segundo	μ		Cumple la jornada
17	Cevallos Tránsito	μ		Cumple la jornada
18	Cherrez Paulina		ϵ	Se registran atrasos por 0H58
19	Chiliquinga Edwin	μ		Cumple la jornada
20	Chito Luis	μ		Cumple la jornada
21	Córdova Sandra		ϵ	Se registran una falta
22	Córdova Guillermo	μ		Cumple la jornada
23	Cornejo Julio	μ		Cumple la jornada
24	Cruz Ricardo	μ		Cumple la jornada
25	Cupueran Héctor	μ		Cumple la jornada
26	Escobar Kleber	μ		Cumple la jornada

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>JORNADA LABORAL</b></p>	<p><b>VJL</b> <b>2/4</b></p>
---	---	----------------------------------

27	Flores Edwin	μ		Cumple la jornada
28	Flores Vinicio	μ		Cumple la jornada
29	Flores José		¢	Se registran atrasos por 2H08
30	Fonseca Jovi	μ		Cumple la jornada
31	Freire Liberman	μ		Cumple la jornada
32	Freire Armando	μ		Cumple la jornada
33	Freire María	μ		Cumple la jornada
34	Gaibor Aníbal	μ		Cumple la jornada
35	Gallardo Hilda	μ		Cumple la jornada
36	Gallardo Carlos	μ		Cumple la jornada
37	Gómez Bolívar	μ		Cumple la jornada
38	Gómez Alberto	μ		Cumple la jornada
39	Guerrero Oscar	μ		Cumple la jornada
40	Guzmán Carlos	μ		Cumple la jornada
41	Heredia Jhon	μ		Cumple la jornada
42	Iza Isaac	μ		Cumple la jornada
43	Jaramillo Milton	μ		Cumple la jornada
44	Jijon Walter		¢	Se registran atrasos por 0H45
45	Lazo José	μ		Cumple la jornada
46	Llamuca Luis	μ		Cumple la jornada
47	Llanga José	μ		Cumple la jornada
48	López Guillermo	μ		Cumple la jornada
49	López Bertha	μ		Cumple la jornada
50	López Luis	μ		Cumple la jornada
51	Luisa Cristian		¢	Se registran atrasos por 0H48
52	Mejia José	μ		Cumple la jornada
53	Mena Betty	μ		Cumple la jornada


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>JORNADA LABORAL</b></p>	<p><b>VJL</b> <b>3/4</b></p>
---	---	----------------------------------

54	Merino Wilson	μ		Cumple la jornada
55	Meza Elsa	μ		Cumple la jornada
56	Mogrovejo Jenny		¢	Se registran atrasos por 1H35
57	Muso Gina	μ		Cumple la jornada
58	Navarro Alfredo	μ		Cumple la jornada
59	Núñez Martha	μ		Cumple la jornada
60	Núñez Ángel	μ		Cumple la jornada
61	Ortega María	μ		Cumple la jornada
62	Ortiz Raquel	μ		Cumple la jornada
63	Pérez Geovanny	μ		Cumple la jornada
64	Ponce Francisco	μ		Cumple la jornada
65	Ponce Diego		¢	Se registran una falta
66	Quiñonez Daniel	μ		Cumple la jornada
67	Quiñonez Marco	μ		Cumple la jornada
68	Quiñonez Ricardo	μ		Cumple la jornada
69	Reinoso Jorge	μ		Cumple la jornada
70	Rodríguez Juan	μ		Cumple la jornada
71	Rodríguez Luis	μ		Cumple la jornada
72	Salazar Miriam	μ		Cumple la jornada
73	Sánchez Yolanda		¢	Se registran salidas al IESS por 3H00
74	Sangacha Rolando	μ		Cumple la jornada
75	Sisa Sonia	μ		Cumple la jornada
76	Solís Delia	μ		Cumple la jornada
77	Tene Ángel	μ		Cumple la jornada
78	Tigmasa Víctor		¢	Se registran permiso
79	Tigsilema Antonio	μ		Cumple la jornada
80	Tigsilema Iban	μ		Cumple la jornada

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>JORNADA LABORAL</b>	<b>VJL</b> <b>4/4</b>
--	---	--------------------------

81	Tigsilema Oscar	μ		Cumple la jornada
82	Tipan Freddy	μ		Cumple la jornada
83	Tirado Juan		¢	Se registran atrasos por OH55
84	Vargas Mauro	μ		Cumple la jornada
85	Vera Carlos	μ		Cumple la jornada
86	Villegas Renan	μ		Cumple la jornada
87	Villegas Miriam	μ		Cumple la jornada
88	Villena Sócrates	μ		Cumple la jornada
89	Zurita Rafael	μ		Cumple la jornada
		76	13	

Se solicitó acceso a los registros de asistencia a la empresa, fijándose que a pesar de existir tres jornadas de trabajo el 14.61% de los empleados no cumple reportando atrasos, salidas al IESS y permisos.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>VERIFICACION DE VACACIONES</b></p>	<p><b>APV</b> <b>1/4</b></p>
---	--	----------------------------------

No.	Apellido y Nombre	Si	No	Observación
1	Acosta Diego	μ		
2	Agualongo Juan		ϵ	
3	Aguilar Lila	μ		
4	Allas Cesar		ϵ	
5	Arellano Pablo		ϵ	
6	Armas William	μ		
7	Armas Nelson		ϵ	
8	Barrionuevo Juan	μ		
9	Basantes Luis	μ		
10	Bayas Ana	μ		
11	Caicedo Rafaela		ϵ	
12	Caicedo Víctor		ϵ	
13	Cáceres Diego	μ		
14	Carrillo Jimmy	μ		
15	Castro Luis		ϵ	
16	Cevallos Segundo		ϵ	
17	Cevallos Tránsito		ϵ	
18	Cherrez Paulina		ϵ	
19	Chiliquinga Edwin	μ		
20	Chito Luis	μ		
21	Córdova Sandra		ϵ	
22	Córdova Guillermo	μ		
23	Cornejo Julio	μ		
24	Cruz Ricardo		ϵ	
25	Cupueran Héctor		ϵ	
26	Escobar Kleber		ϵ	



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo  
 Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de  
 Tungurahua, del período 2016.

**APV**  
**2/4**

**VERIFICACION DE VACACIONES**

27	Flores Edwin	μ		
28	Flores Vinicio	μ		
29	Flores José		¢	
30	Fonseca Jovi	μ		
31	Freire Liberman	μ		
32	Freire Armando	μ		
33	Freire María	μ		
34	Gaibor Aníbal		¢	
35	Gallardo Hilda		¢	
36	Gallardo Carlos		¢	
37	Gómez Bolívar	μ		
38	Gómez Alberto	μ		
39	Guerrero Oscar		¢	
40	Guzmán Carlos		¢	
41	Heredia Jhon		¢	
42	Iza Isaac	μ		
43	Jaramillo Milton	μ		
44	Jijon Walter		¢	
45	Lazo José	μ		
46	Llamuca Luis	μ		
47	Llanga José	μ		
48	López Guillermo	μ		
49	López Bertha	μ		
50	López Luis	μ		
51	Luisa Cristian		¢	
52	Mejia José	μ		
53	Mena Betty	μ		






Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo  
Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de  
Tungurahua, del período 2016.

**APV**  
**3/4**


**VERIFICACION DE VACACIONES**

54	Merino Wilson	μ		
55	Meza Elsa	μ		
56	Mogrovejo Jenny		¢	
57	Muso Gina	μ		
58	Navarro Alfredo	μ		
59	Núñez Martha	μ		
60	Núñez Ángel		¢	
61	Ortega María		¢	
62	Ortiz Raquel		¢	
63	Pérez Geovanny		¢	
64	Ponce Francisco		¢	
65	Ponce Diego		¢	
66	Quiñonez Daniel	μ		
67	Quiñonez Marco	μ		
68	Quiñonez Ricardo	μ		
69	Reinoso Jorge	μ		
70	Rodríguez Juan		¢	
71	Rodríguez Luis		¢	
72	Salazar Miriam		¢	
73	Sánchez Yolanda		¢	
74	Sangacha Rolando	μ		
75	Sisa Sonia	μ		
76	Solís Delia	μ		
77	Tene Ángel	μ		
78	Tigmasa Víctor		¢	
79	Tigsilema Antonio	μ		
80	Tigsilema Iván	μ		

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>VERIFICACION DE VACACIONES</b>	<b>APV</b> <b>4/4</b>
--	--	--------------------------

81	Tigsilema Oscar		¢	
82	Tipan Freddy		¢	
83	Tirado Juan		¢	
84	Vargas Mauro		¢	
85	Vera Carlos	μ		
86	Villegas Renan	μ		
87	Villegas Miriam	μ		
88	Villena Sócrates	μ		
89	Zurita Rafael	μ		
		50	39	

Se verificó en los archivos del personal los registros administrativos que garantizan el cumplimiento de las vacaciones, determinándose que el 43.82% no ha recibido este derecho.


 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>VPC</b> <b>1/2</b>
--	---	--------------------------

No	Pasos	Si	No	Observación
1	Realizar la ruta para visitas del mercado	25	0	
2	Entregar información completa sobre los productos	25	0	
3	Recepción de los pedidos	25	0	
4	Ingreso a la producción o bodega	25	0	
5	Documento que legalice la forma de pago	10	15	
6	Entrega de los productos	25	0	
7	Emisión de la factura	25	0	
8	Registro de los pagos de clientes	21	0	
	Total	181	15	

Se pido acceso a 25 procesos de comercialización, dando los siguientes resultados 7.65% del proceso no se cumplió, el principal problema es que 10 clientes no firmaron ni acordaron la forma de pago antes de ser entregados los pedidos hechos por los clientes.

### PROCESO AUXILIAR COMERCIALIZACIÓN A CRÉDITO

No	Pasos	Si	No	Observación
1	Registro de las cuentas por cobrar	21	4	
2	Realizar el cronograma de pagos de clientes	16	9	
3	Efectuar las visitas de cobro	25	0	
4	Emitir recibo de respaldo	25	0	
5	Registro contable	25	0	
	Total	112	13	

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b></p>	<p><b>VPC</b> <b>2/2</b></p>
---	--	----------------------------------

Las comercializaciones de los productos se realizan principalmente a créditos, por lo que se deben cumplir cinco pasos adicionales que garanticen la efectividad del proceso de comercialización, se estableció que dos pasos no se realizan adecuadamente, faltando un registro de ellos.



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.

**AIG**  
**1/10**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	Ciudades	Meta	Alcanzado	índice	Brecha	Interpretación
1	Ambato	750.000,00	750.686,64	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{750.686.64}{750.000.00} * 100$  100,09%	100% - índice 100% - 100.09%= -0,09%	Se ha establecido que la meta se superó en un 0.09% más de los previsto,
2	Quininde	275.000,00	294.288,20	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{294.288.20}{275.000.00} * 100$  107,01%	100% - índice 100% - 107.01%= -7,01%	En Quininde se comercializo el 7.01% más de los estimado al inicio del período



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón  
Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**2/10**

3	Guaranda	85.000,00	85.292,85	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{85.292.85}{85.000.00} * 100$ 100.34%	100% - índice 100% - 100.34%= 0.34%	Se superó la meta fijada para la ciudad de Guaranda alcanzado un 100.34% de lo establecido.
4	Guayaquil	2.100.000,00	2.053.207,11	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{2'053.207.11}{2'100.000.00} * 100$ 97,77%	100% - índice 100% - 97.77%= 2,23%	En lo referente a la ciudad de Guayaquil se estableció una meta de 2'100.000.00 dólares cumpliéndose solo el 97.77%.



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.

**AIG**  
**3/10**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

5	Ibarra	375.000,00	372.660,77	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{372.660,77}{375.000,00} * 100$ 99,38%	100% - índice 100% - 99.38%= 0,62%	En Ibarra se fijó una meta de 375000.00 alcanzado solo el 99.38% planificado.
6	Mana	130.000,00	135.008,14	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{135.008,14}{130.000,00} * 100$ 103,85%	100% - índice 100% - 103.85%= -3,85%	En la Mana es un mercado habitual de la empresa proyectándose ventas por 130.000.00 dólares, cumpliéndose en 103.85%



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón  
Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**4/10**

7	Salcedo	350.000,00	334.556,50	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{3340556.50}{350.000.00} * 100$ 95,59%	100% - índice 100% - 95.59%= 4.41%	Para el mercado se Salcedo se fijó una meta que apenas fue alcanzada en un 95.59%.
8	Machala	250.000,00	263.909,56	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{263.909.56}{250.000.00} * 100$ 105,56%	100% - índice 100% - 105.56%= -5,56%	En Machala la proyección fue de 250000.00 dólares, pero el índice de cumplimiento fue de 105.56%





Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón  
Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**5/10**

9	Manabí	475.000,00	475.277,73	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{475.277.73}{475.000.00} * 100$ 100,06%	100% - índice 100% - 100.06%= -0,06%	En Manabí se superó la meta establecida al inicio del período.
10	Naranjal	280.000,00	280.448,24	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{280.448.24}{280.000.00} * 100$ 100,16%	100% - índice 100% - 100.16%= -0,16%	En Naranjal se superó la meta en un 0.16% de lo previsto.



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón  
Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**6/10**

11	Naranjito	21.000,00	20.171,09	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{20.171.09}{21000.00} * 100$ 96,05%	100% - índice 100% - 96.05%= 3,95%	En Naranjito la meta no fue cumplida con una brecha negativa del 3.95%.
12	Oriente norte	60.000,00	55.826,76	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{55.826.76}{60.000.00} * 100$ 93,04%	100% - índice 100% - 93.04%= 6,96%	En el Oriente Norte, el índice es de 93.04% con una brecha negativa 6.69%.



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón  
Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**7/10**

13	Oriente sur	115.000,00	112.813,11	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{112.813.11}{115.000.00} * 100$ 98,10%	100% - índice 100% - 98.10%= 1,90%	Para el Oriente Sur, se estableció una meta de 115.000.00 dólares con una brecha negativa del 1.90%
14	Quevedo	160.000,00	157.974,23	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{157974.23}{160.000.00} * 100$ 98,73%	100% - índice 100% - 107.01%= 1,27%	En Quevedo se fijó una meta de 160000.00 dólares alcanzando solo 157.974.23 dólares.



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**8/10**

15	Quito	1.500.000,00	1.505.046,68	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{1'505.046.68}{1'500.000.00} * 100$ 100,34%	100% - índice 100% - 107.01%= -0,34%	Para la Capital se estableció una meta de 1'500.0000.00 dólares superándoles en un 0.34%
16	Riobamba	420.000,00	418.962,21	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{418.962.21}{420.000.00} * 100$ 99,75%	100% - índice 100% - 99.75%= 0,25%	Para la ciudad de Riobamba la meta se alcanzó en un 99.75%.



Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón  
Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**9/10**


17	Santo Domingo	80.000,00	75.852,41	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  <u>275.000.00</u> 294.288.20 * 100 94,82%	5,18%	
18	Lazo	0,00	626,89	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  <u>0.00</u> 625.89 * 100 0	100% - índice 100% - 0.00%= 100%	En Lazo no se había realizado ventas por lo que se tiene un crecimiento del 100%




Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón  
Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**AIG**  
**10/10**

19	Otros	475.000,00	490.149,80	<u>Ejecutado</u> Planificado * 100  $\frac{490.149.80}{475000.00} * 100$ 103,19%	100% - índice 100% - 103.19%= -3,19%	En otros sectores la meta se planifico en 475.000.00 pero se superó en un 3.19%
----	-------	------------	------------	---	--	---


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>HH</b> <b>1/5</b></p>
---	--	---

<b>Título</b>	Faltante de contratos de trabajo
<b>Condición</b>	Se ha solicitado acceso a los archivos de personal estableciéndose que 82 empleados cuentan con sus contratos en regla.
<b>Criterio</b>	<p>Reglamento interno de trabajo</p> <p>Art. 4 Tipos de contrato. - La organización celebrará con todos los empleados un contrato de trabajo, en el momento previsto en este reglamento, y por el tiempo que la organización acuerde con el empleado. Además, la organización podrá celebrar válidamente cualquier otro tipo de contrato de trabajo con sus empleados, siempre y cuando su formato y contenido esté acorde a las disposiciones de las modalidades permitidas por el código de trabajo.</p>
<b>Causa</b>	El encargado de talento humano no cuenta con respaldo de haberse celebrado los contratos con siete personas.
<b>Efecto</b>	Siete empleados sin contratos.


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. <b>HALLAZGOS</b></p>	<p><b>HH</b> <b>2/5</b></p>
---	---	---------------------------------

<b>Título</b>	Documentos faltantes en expedientes
<b>Condición</b>	En lo referente a los requisitos que deben presentar se estableció que en los expedientes del personal solo se encuentran el 7.93% de los documentos esperados según la norma.
<b>Criterio</b>	<p>Reglamento interno de trabajo</p> <p>Art. 8 Requerimientos mínimos previo a la contratación.- Luego de haber seleccionado como al candidato a ocupar la vacante, al empleado previo a la firma del contrato, debe obligatoriamente presentar la siguiente documentación para incorporarse en su ficha personal, sin la cual no se podrá firmar el contrato respectivo.</p> <p>1 fotografía tamaño carnet</p> <p>Copia a color de Cédula de ciudadanía</p> <p>Copia B/N del último certificado de votación</p> <p>Copia B/N del carnet del IESS o mecanizado</p> <p>Copia B/N del último certificado del tipo de sangre</p> <p>Record policial original y actualizado</p> <p>Original y copia certificada ante notario público del acta o inscripción de matrimonio (para personas casadas)</p> <p>Partida de nacimiento originales de los hijos (de existir)</p> <p>Original o copia certificada ante notario público del último título académico (antes del último) y diplomas</p> <p>Certificado actualizado del último trabajo (no indispensable)</p> <p>Tres certificados originales y actualizados de honorabilidad y honradez.</p>
<b>Causa</b>	El encargado de talento humano no ha solicitado la totalidad de la información al ingreso del personal a la empresa.
<b>Efecto</b>	Faltan del 27.07% de la documentación.




 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>HH</b> <b>3/5</b></p>
---	--	---

<b>Título</b>	Incumplimiento de la jornada laboral
<b>Condición</b>	Se solicitó acceso a los registros de asistencia a la empresa, fijándose que a pesar de existir tres jornadas de trabajo el 14.61% de los empleados no cumple reportando atrasos, salidas al IESS y permisos.
<b>Criterio</b>	<p>Reglamento interno de trabajo</p> <p>Art. 9 Jornada regular de trabajo.- deberá estar listo para laborar en su puesto de trabajo al inicio de la jornada, es decir el trabajador debe estar en el puesto de trabajo 5 minutos antes de que comience su horario de trabajo para prepararse para el mismo. La jornada regular de trabajo iniciará según su horario preestablecido de trabajo, según su turno o jornada laboral, con media hora para el almuerzo, un receso de 10 minutos, pero debiendo cumplir así con las ocho horas diarias de trabajo y cuarenta en la semana dispuestas por la ley.</p>
<b>Causa</b>	El encargado de talento humano no ha aplicado sanciones al incumplimiento de la jornada laboral fijado en el reglamento.
<b>Efecto</b>	El 14.61% del personal incumple la jornada laboral.


 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>HH</b> <b>4/5</b></p>
---	--	---

<b>Título</b>	Incumplimiento de las vacaciones
<b>Condición</b>	A pesar que la normativa exige el otorgamiento de vacaciones se ha podido determinar que no es dado este derecho a los empleados, solo 50 fueron programadas en el 2016.
<b>Criterio</b>	<p>Reglamento interno de trabajo</p> <p>Art. 18 Fechas establecidas para tomar días de vacaciones. - La organización determinará la época en que cada empleado gozará de vacaciones, estableciendo un cronograma anual conjuntamente con los Gerentes divisionales y Jefes departamentales. Se actuará para esto conforme a lo que dispone el art. 73 del Código de trabajo</p>
<b>Causa</b>	El encargado del talento humano no diseño un plan de vacaciones que incluya a la totalidad de los empleados.
<b>Efecto</b>	39 personas no recibieron vacaciones.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.</p> <p><b>HALLAZGOS</b></p>	<p><b>HH</b> <b>5/5</b></p>
---	--	---------------------------------

<b>Título</b>	Incumplimiento del proceso de comercialización
<b>Condición</b>	Se solicitó información de 25 procesos de comercialización que se realizó en la empresa, 10 proceso no se identifica la forma de pago, y en otros casos no se ingresan las cuentas ni el cronograma de pago.
<b>Criterio</b>	<p>Según las políticas el proceso de comercialización contiene los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la ruta para visitas del mercado</li> <li>Entregar información completa sobre los productos</li> <li>Recepción de los pedidos</li> <li>Ingreso a la producción o bodega</li> <li>Documento que legalice la forma de pago</li> <li>Entrega de los productos</li> <li>Emisión de la factura</li> <li>Registro de los pagos de clientes</li> <li>Registro de las cuentas por cobrar</li> <li>Realizar el cronograma de pagos de clientes</li> <li>Efectuar las visitas de cobro</li> <li>Emitir recibo de respaldo</li> <li>Registro contable</li> </ul>
<b>Causa</b>	El encargado de comercialización no ha evaluado el proceso de comercialización.
<b>Efecto</b>	10 procesos con fallas en su ejecución


#### 4.2.4 Comunicación de resultado

 Carlos Masaquiza Auditor	Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016.	<b>CR</b> <b>1/1</b>
--	---	-------------------------

#### Objetivo:

Emitir el informe final de auditoría basado en los hallazgos.

No.	Procedimientos	Responsable	P/T	Observación
1	Emitir el informe final de auditoría	<b>CM</b>	<b>IFA</b>	

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. INFORME FINAL DE AUDITORÍA</p>	<p><b>IFA</b> <b>1/4</b></p>
---	---	----------------------------------

Ambato, 26 de junio del 2017.

Señor

Víctor Caicedo

**GERENTE GENERAL DE LA INDUSTRIA PAPELERA CAICEDO MIÑO CÍA LTDA. INDUPAC**

Presente.

De mi consideración.

Reciba un atento saludo, el motivo de la presente es infórmale que se ha concluido el proceso de auditoría, por lo que se emite el siguiente informe final de auditoría.


### **Resultados**

**Título** Faltante de contratos de trabajo

**Condición** Se ha solicitado acceso a los archivos de personal estableciéndose que 82 empleados cuentan con sus contratos en regla.

**Criterio** Reglamento interno de trabajo

Art. 4 Tipos de contrato. - La organización celebrará con todos los empleados un contrato de trabajo, en el momento previsto en este reglamento, y por el tiempo que la organización acuerde con el empleado. Además, la organización podrá celebrar válidamente cualquier otro tipo de contrato de trabajo con sus empleados, siempre y cuando su formato y contenido esté acorde a las disposiciones de las modalidades permitidas por el código de trabajo.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. INFORME FINAL DE AUDITORÍA</p>	<p><b>IFA</b> <b>2/4</b></p>
---	---	----------------------------------


**Título** Documentos faltantes en expedientes

**Condición** En lo referente a los requisitos que deben presentar se estableció que en los expedientes del personal solo se encuentran el 7.93% de los documentos esperados según la norma.

**Criterio** Reglamento interno de trabajo

Art. 8 Requerimientos mínimos previo a la contratación.- Luego de haber seleccionado como al candidato a ocupar la vacante, al empleado previo a la firma del contrato, debe obligatoriamente presentar la siguiente documentación para incorporarse en su ficha personal, sin la cual no se podrá firmar el contrato respectivo.

- 1 fotografía tamaño carne
- Copia a color de Cédula de ciudadanía
- Copia B/N del último certificado de votación
- Copia B/N del carne del IEISS o mecanizado
- Copia B/N del último certificado del tipo de sangre
- Record policial original y actualizado
- Original y copia certificada ante notario público del acta o inscripción de matrimonio (para personas casadas)
- Partida de nacimiento originales de los hijos (de existir)
- Original o copia certificada ante notario público del último título académico (antes del último) y diplomas
- Certificado actualizado del último trabajo (no indispensable)
- Tres certificados originales y actualizados de honorabilidad y honradez.

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. INFORME FINAL DE AUDITORÍA</p>	<p><b>IFA</b> <b>3/4</b></p>
---	---	----------------------------------

**Título** Incumplimiento de la jornada laboral

**Condición** Se solicitó acceso a los registros de asistencia a la empresa, fijándose que a pesar de existir tres jornadas de trabajo el 14.61% de los empleados no cumple reportando atrasos, salidas al IESS y permisos.

**Criterio** Reglamento interno de trabajo


Art. 9 Jornada regular de trabajo.- deberá estar listo para laborar en su puesto de trabajo al inicio de la jornada, es decir el trabajador debe estar en el puesto de trabajo 5 minutos antes de que comience su horario de trabajo para prepararse para el mismo. La jornada regular de trabajo iniciará según su horario preestablecido de trabajo, según su turno o jornada laboral, con media hora para el almuerzo, un receso de 10 minutos, pero debiendo cumplir así con las ocho horas diarios de trabajo y cuarenta en la semana dispuestas por la ley.

**Título** Incumplimiento de las vacaciones

**Condición** A pesar que la normativa exige el otorgamiento de vacaciones se ha podido determinar que no es dado este derecho a los empleados, solo 50 fueron programadas en el 2016.

**Criterio** Reglamento interno de trabajo

Art. 18 Fechas establecidas para tomar días de vacaciones. - La organización determinará la época en que cada empleado gozará de vacaciones, estableciendo un cronograma anual conjuntamente con los Gerentes divisionales y Jefes departamentales. Se actuará para esto conforme a lo que dispone el art. 73 del Código de trabajo

 <p>Carlos Masaquiza Auditor</p>	<p>Auditoría de gestión a la empresa industrial Papelera Caicedo Miño Cía Ltda. Indupac, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2016. INFORME FINAL DE AUDITORÍA</p>	<p><b>IFA</b> <b>4/4</b></p>
---	---	----------------------------------

**Título** Incumplimiento del proceso de comercialización

**Condición** Se solicitó información de 25 procesos de comercialización que se realizó en la empresa, 10 proceso no se identifica la forma de pago, y en otros casos no se ingresan las cuentas ni el cronograma de pago.

**Criterio** Según las políticas el proceso de comercialización contiene los siguientes pasos:

- Realizar la ruta para visitas del mercado
- Entregar información completa sobre los productos
- Recepción de los pedidos
- Ingreso a la producción o bodega
- Documento que legalice la forma de pago
- Entrega de los productos
- Emisión de la factura
- Registro de los pagos de clientes
- Registro de las cuentas por cobrar
- Realizar el cronograma de pagos de clientes
- Efectuar las visitas de cobro
- Emitir recibo de respaldo
- Registro contable

Atentamente;

Carlos Masaquiza

**Auditor**



## CONCLUSIONES

- La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC; se constituyó el 14 de Noviembre del 1980, se dedica a la producción y comercialización de cuadernos en varios diseños y presentaciones, ha venido presentando problemas por el incumplimiento de la normativa interna que regula sus actividades.
- Se ha determinado que no se cuenta con los expedientes completos del personal, existiendo documentación faltante, adicionalmente se reportan atrasos del personal que no han sido debidamente sancionados a fin de mantener los procesos en orden y las metas.
- Se conoció que no cuentan con un manual de funciones donde se definan las actividades que deben realizar cada personal, para en base a este documento se pueda realizar una evaluación al desempeño del personal
- El proceso de comercialización no ha sido socializado debidamente al personal y esto afecta el cumplimiento de los pasos fijados por la dirección, el principal inconveniente es el no registro de las deudas de los clientes con la empresa y el no contar con un cronograma de pagos.
- Se han fijado metas para la comercialización de productos en las diferentes ciudades pero al no realizar una supervisión cercana se reportan incumplimiento y superaciones de las metas.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda al principal de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC; realizar la socialización de la normativa que regula las actividades empresariales y de esta manera el personal conozca lo que se espera de ellos.
- Solicitar al personal la documentación necesaria para completar los expedientes, incluyendo los contratos de trabajo, y registrar adicionalmente la aplicación de sanciones o promociones al personal para mantener el archivo al día.
- Elaborar el manual de funciones para que posteriormente sirva de sustento para la aplicación de las evaluaciones al desempeño, a fin de mejorar los resultados de los proceso de producción y comercialización
- Socializar el proceso de comercialización al personal con la finalidad de que se cumplan pasos que garanticen el pago de los clientes a la empresa y de esta manera realizar un proceso eficiente y eficaz-
- Realizar evaluaciones a las metas de comercialización de la empresa para que se tomen las medidas correctivas a tiempo y se puedan fijar metas cercanas a la realidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Blanco Luna, Y. (2009). *Auditoría Integral Norma y Procedimientos* (2a ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado . (2002). *Manual de la contraloría del estado*. Quito: CGE.
- De La Peña, A. (2009). *Auditoría un Enfoque Integral Paraninfo* (2a. ed.). Barcelona: Ediciones Paraninfo.
- Franklin F., E. B. (2007). *Auditoría Administrativa Gestión estratégica del cambio*. México: Prentice.
- Gorocica, J. M. (2004). *Manual Practicas de Auditoria*. España: Deusto.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya-Yala.
- Mantilla, S. A. (2003). *Control Interno Informe Coso* (3a. ed.). Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.
- Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson.
- Urquizo Huilcapi, A. (1979). *Auditoría de Gestión*. Riobamba: Gráficas Riobamba.

# ANEXOS

Anexo 1: Reglamento interno de trabajo



**REGLAMENTO INTERNO**

En este procedimiento se utilizan las siguientes definiciones:

**Reglamento:** Reglamento Interno de INDUPAC. Cia. Ltda.

**RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

- El responsable de elaborar este documento es del Directo de Recursos Humanos.
- El responsable de revisar este documento es el Representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de Calidad.
- La aprobación de este documento es responsabilidad de la Gerencia General.
- La responsabilidad de cumplir este reglamento es de todo el personal de INDUPAC Cia. Ltda.
- El responsable de hacer cumplir este reglamento es del Director de Recursos Humanos.

**IDENTIFICACIÓN**

Este reglamento se identifica con el nombre de **Reglamento Interno. PROCEDIMIENTO**

**REGLAMENTO INTERNO**

**CAPITULO I: CAMPO DE ACCIÓN DEL  
REGLAMENTO INTERNO**

**Art. 1.- PROPÓSITO**

Con el objeto de regularizar las actividades generales de los empleados de INDUPAC Cia. Ltda. y establecer un adecuado sistema de administración del recurso humano de la Organización, con el fin de mejorar el nivel de eficiencia en el trabajo, optimizar la utilización del personal y establecer las normas que regulen las relaciones entre la Organización y el personal, INDUPAC Cia. Ltda. dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo.

**Art. 2.- SUJECCIÓN**

Tanto la Organización como sus empleados quedan sujetos al cumplimiento de las disposiciones del presente Reglamento y a las normas del Código del Trabajo, las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre la Organización y los empleados. Su conocimiento se presume, y por tanto, no podrá ser alegado su desconocimiento como excusa de incumplimiento para ningún empleado. Para



REGLAMENTO INTERNO

de buena conducta;

- Presentar el formulario **SOLICITUD DE EMPLEO**.

Todos los datos del solicitante deben ser verdaderos. No se puede omitir información que pueda ser relevante para la decisión de su contratación por parte de la Organización. La inexactitud de los datos consignados por el empleado al solicitar empleo, la presentación de documentos falsos o alterados, el ocultamiento de información relevante sobre su persona, constituyen faltas graves a este reglamento y son causa para la no contratación o inclusive la terminación del contrato de trabajo, de acuerdo al Art.172, No. 2; del Código de Trabajo. La Organización se reserva el derecho de realizar las investigaciones necesarias para establecer la veracidad de los antecedentes e historial del aspirante a ocupar una vacante. La Organización se reserva también la potestad de contratar o no al aspirante, sin que esto le otorgue ningún derecho a ocupar esta vacante.

**Art. 8.- REQUERIMIENTOS MINIMOS PREVIO A LA CONTRATACION**

Luego de haber sido seleccionado como el candidato

REGLAMENTO INTERNO

a ocupar la vacante, el empleado previo a la firma del contrato, debe obligatoriamente presentar la siguiente documentación para ser incorporada en su ficha personal, sin la cual no se podrá firmar el contrato respectivo.

- 1 fotografía tamaño carné;
- Copia a color de Cédula de Ciudadanía;
- Copia b/n del último Certificado de Votación;
- Copia b/n del Carné del IESS o mecanizado;
- Copia b/n del certificado de tipo de sangre o su equivalente valido (licencia de manejo);
- Récord policial original y actualizado;
- Original o copia certificada ante notario público del Acta o inscripción de matrimonio (para personas casadas);
- Partida de nacimiento originales de los hijos (de existir);
- Original o copia certificada ante notario público del último título académico, en el caso de títulos;
- Copias b/n de títulos (antes del último) y diplomas;
- Certificado actualizado del último trabajo (no indispensable);
- Tres certificados originales y actualizados de honorabilidad y honradez.

REGLAMENTO INTERNO

Las copias de los documentos serán receptados en hoja individual, tamaño A-4 en papel bond blanco de 75 gr.

- No se receptorán documentación incompleta.
- No se receptorán copias si existen dos o más documentos en la misma hoja.
- No se receptorán copias si no tienen el tamaño y material solicitado.

**CAPITULO IV: JORNADAS Y HORARIOS LABORALES**

**Art. 9.- JORNADA REGULAR DE TRABAJO**

Cada trabajador deberá estar listo para laborar en su puesto de trabajo al inicio de la jornada, es decir el trabajador debe estar en el puesto de trabajo 5 minutos antes de que comience su horario de trabajo para prepararse para el mismo La jornada regular de trabajo iniciara según su horario preestablecido de trabajo, según su turno o jornada laboral, con media hora para el almuerzo, un receso de 10 minutos, pero debiendo cumplir así con las ocho horas diarias de trabajo y cuarenta en la semana dispuestas por la Ley.

12

REGLAMENTO INTERNO

Los horarios de trabajo para las personas encargadas de la producción en horarios rotativos son:

1. Primer horario: 6:25 – 14:40
2. Segundo Horario: 14:25 – 22:40
3. Tercer Horario: 22:25 – 6:40
4. Horario especial para discapacitados: 8:30 – 16:30

Para el personal que trabaja en oficinas el horario es el siguiente:

8:30 – 12:30 a 14:30 – 18:30

**Art. 10.- HORARIOS EXTRAORDINARIOS DE TRABAJO**

Si las necesidades de la Organización así lo ameritan, los empleados deberán laborar en horario extraordinario de trabajo. Los trabajos que excedan la jornada ordinaria se pagarán conforme a lo dispuesto por el art. 55 del Código del Trabajo respecto al Pago de Horas Suplementarias y Extraordinarias. Las horas extraordinarias de trabajo serán reconocidas por la Organización, siempre y cuando haya existido una solicitud por escrito y haya existido la autorización formal por parte de la Presidencia, Gerencia General o el Departamento de Recursos Humanos. Por consiguiente, ninguna declaración de

13



REGLAMENTO INTERNO

trabajo suplementario o extraordinario será aceptada por la Organización, si no ha existido solicitud escrita o la aprobación por escrito de la solicitud por parte de Presidencia o Gerencia General o de su representante designado.

No se considerará como horas suplementarias o extraordinarias, los trabajos realizados luego de la jornada ordinaria o en días de descanso, con el objetivo de compensar el tiempo perdido por los días feriados no obligatorios cuando así lo disponga la autoridad competente. Por otra parte si el trabajo se interrumpiere por causas accidentales o imprevistas, fuerza mayor u otro motivo ajeno a la voluntad del empleador y de los empleados, la remuneración correspondiente será pagada de conformidad con lo prescrito en el art.60 del Código del Trabajo, en lo que fuere aplicable.

**Art. 11.- AUSENCIAS, PUNTUALIDAD Y ATRASOS**

En caso de ausencia o retraso, el personal debe comunicarse con su superior y con el Director de Recursos Humanos el día previo, o el posterior, explicando los motivos de la ausencia por los que se ausentará o su retraso, y deberá presentar las


REGLAMENTO INTERNO

certificaciones del caso para su respectiva justificación, caso contrario se considerará como falta o atraso y será sancionado conforme lo establece el presente Reglamento dentro del Capítulo de Sanciones. Todo el personal deberá presentarse a desempeñar sus funciones con puntualidad. Sin embargo, habrá un margen de tolerancia que será de diez minutos, y cinco minutos en el horario de almuerzo. Es decir, el exceso dentro de ese margen se considerará como un atraso pero no implicará amonestaciones adicionales. Si el empleado entra con posterioridad a ese lapso de tiempo, será sancionado conforme al presente Reglamento. En caso de producirse dos atrasos injustificados en el mes, se procederá a tomar una acción disciplinaria y a la amonestación por escrito.

**Art. 12.- PERMISO PARA SALIR DEL TRABAJO**

Ningún empleado podrá abandonar su sitio de trabajo durante las horas de labor, sin cumplir antes con las disposiciones establecidas en la Organización. Solamente las personas previamente autorizadas para conceder permisos podrán hacerlo, ningún otro funcionario o empleado está autorizado.

Anexo 2: RUC



**SRI**  
...le hace bien al país

## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1890064562001

**RAZÓN SOCIAL:** INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. INDUPAC

**NOMBRE COMERCIAL:** INDUPAC

**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL

**REPRESENTANTE LEGAL:** CAICEDO MIÑO VICTOR RUBEN

**CONTADOR:** DPT2 PORTEPO BERTHA LUZUELA

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 14/11/1985      **FEC. CONSTITUCION:** 14/03/1985

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 14/11/1985      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 06/04/2014

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:** FABRICACION Y VENTA DE CUADERNOS

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
 PARRAQUERA: TUNGURAJUA Canton: AMBATO Parroquia: LA MERCED Sector: CASHAPAMBA Calle: AV. PASTEUR Número: 19-25 Intersección: GREGA Referencia: Edificio: FRENTE AL CENTRO AGRICOLA Teléfono: Trabajo: 03262108 Apartado Postal: 1901064 Teléfono Trabajo: 03262103 Fax: 032621034 Email: indupac@indupac.com.ec Web: 0326378175

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---


**GRUPOS DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- ANEXO ACCIONES, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DE DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- DECLARACIÓN MENSUAL IVA
- IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

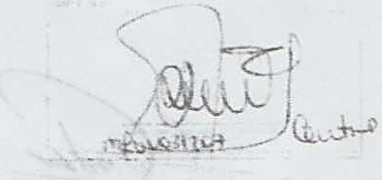
---

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	ABIERTOS	CERRADOS
REGIONAL CENTRO TUNGURAJUA	1	0

---



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE




\_\_\_\_\_  
SERVICIO DE CONTROL INTERNO

Declaramos que los datos contenidos en este documento son verídicos y completos, por lo que asumimos la responsabilidad legal que de ello se deriva en el marco de la Ley Orgánica del RUC y el Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC.

Distrito: MB VIKAS120      Lugar de emisión: AMBATO (SRI) / CAJAS      Fecha y hora: 03/04/2014 13:34:39

Página 1 de 2



**SRI.gov.ec**

### Anexo 3: Registro Mercantil

## Registro Mercantil de Ambato



TRÁMITE NÚMERO: 5239

#### REGISTRO MERCANTIL DEL CANTÓN AMBATO RAZÓN DE INSCRIPCIÓN

##### RAZÓN DE INSCRIPCIÓN DEL: NOMBRAMIENTOS

NÚMERO DE REPERTORIO:	3632
FECHA DE INSCRIPCIÓN:	17/05/2016
NÚMERO DE INSCRIPCIÓN:	329
REGISTROSS:	LIBRO DE NOMBRAMIENTOS

##### 1. DATOS DEL NOMBRAMIENTO:

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:	INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. INDUPAC
NOMBRES DEL ADMINISTRADOR	CAICEDO MIÑO VICTOR HUGO
IDENTIFICACIÓN	1801216068
CARGO:	GERENTE GENERAL
PERIODO(Años):	2

##### 2. DATOS ADICIONALES:

NO APLICA

CUALQUIER ENMENDADURA, ALTERACIÓN O MODIFICACIÓN AL TEXTO DE LA PRESENTE RAZÓN, LA INVALIDA. LOS CAMPOS QUE SE ENCUENTRAN EN BLANCO NO SON NECESARIOS PARA LA VALIDEZ DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN, SEGÚN LA NORMATIVA VIGENTE.

FECHA DE EMISIÓN: AMBATO, A 17 DÍA(S) DEL MES DE MAYO DE 2016

  
DR. FAUSTO HERNAN PALACIOS PEREZ  
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTÓN AMBATO

DIRECCIÓN DEL REGISTRO: AV. RODRIGO PACHANO S/N Y MONTALVOC.C. CARACOL LO



### Anexo 4: Nómina del personal

LISTADO DE EMPLEADOS DICIEMBRE /2016

No.	CEDULA	APELLIDOS	NOMBRES
1	1803669850	ACOSTA EUGENIO	DIEGO MAURICIO
2	1801568955	AGUALONGO NUELA	JUAN FRANCISCO
3	1802567626	AGUILAR NARANJO	LINA LETICIA
4	0201649944	ALLAS GUAMAN	CESAR
5	1802322204	ARELLANO MEJIA	PABLO DANIEL
6	1706483797	ARMAS MORENO	WILLIAM PATRICIO
7	1803508983	ARMAS VILLACIS	NELSON FABIAN
			REINGRESO
8	1804554465	BARRIONUEVO YANCHA	JUAN DARIO
9	1804121695	BASANTES JIMENEZ	LUIS EDUARDO
10	1802860799	BAYAS SOLORZANO	ANA LUCIA
11	1803106432	CAICEDO CASTRO	RAFAELA VIVIANA
12	1801218068	CAICEDO MIÑO	VICTOR HUGO
13	1712316452	CACERES LANDAZURI	DIEGO FERNANDO
14	1802529485	CARRILLO TUBON	JIMMY FERNANDO
15	0915752299	CASTRO OLIVES	LUIS RODOLFO
16	1801084730	CEVALLOS	SEGUNDO MANUEL
17	1801439199	CEVALLOS BENITEZ	TRANSITO INES
18	1803127362	CHERREZ PAUCAR	PAULINA ELIZABETH
19	1802511784	CHILILINGA CACERES	EDWIN NAPOLEON
20	1801014786	CHITO ADAME	LUIS ANIBAL
21	1804643532	CORDOVA CAIBE	SANDRA GABRIELA
22	1801421882	CORDOVA YANCHA	GUILLERMO RENAN
23	1802623411	CORNEJO CHANUNGA	JULIO ALFREDO
24	1802511731	CRUZ GONGORA	RICARDO ARMANDO
25	1718607318	CUPUERAN TORRES	HECTOR GIOVANY
26	1802212082	ESCOBAR MORALES	KLEBER WILFRIDO
27	1803788361	FLORES MOPOSITA	EDWIN FABIAN
28	1803753514	FLORES MOPOSITA	VINICIO
29	803611724	FLORES SILVA	JOSE IGNACIO
30	1802594950	FONSECA IBARRA	JOVI NICOLAY
31	1802654788	FREIRE VASCONEZ	LIBERMAN FABRICIO
32	1801778513	FREIRE VILLACIS	ARMANDO ELIEZER
33	1802510311	FREIRE YANZAPANTA	MARIA NARCISA
34	1802321800	GAIBOR GARCES	ANIBAL EDUARDO
35	1801551035	GALLARDO SANCHEZ	HILDA TERESA
36	1802734382	GALLARDO JACOME	CARLOS GIOVANNY
37	1801715374	GOMEZ ALVAREZ	BOLIVAR EDUARDO
38	1801613306	GOMEZ ALTAMIRANO	ALBERTO FERNANDO
39	1804029765	GUERRERO ANDACHI	OSCAR FABRICIO
40	1804906210	GUZMAN LOPEZ	CARLOS SALVADOR
41	1803413606	HEREDIA ZURITA	JOHN PATRICIO
42	120529736	IZA VISCARRA	ISSAC ROBERTO
43	1708071467	JARAMILLO MUÑOZ	MILTON GERMAN
			REINGRESO
44	1803152840	JIJON JIJON	WALTER RODRIGO
45	1801674490	LAZO FAJARDO	JOSE ANTONIO
46	1802435295	LLAMUCA LANDAZURI	LUIS GEOVANNY
47	1802636934	LLANGA ZURITA	JOSE ANTONIO
48	1803686688	LOPEZ NAULA	GUILLERMO NEPTALI
49	1801523133	LOPEZ PORTERO	BERTHA LUZMILA
50	1802758365	LOPEZ TOPA	JOSE EFRAIN
51	1803955085	LUISA TRUJILLO	CHRISTIN VICENTE
52	1800260150	MEJIA REINOSO	JOSE ANTONIO
53	1802716702	MENA RAMOS	BETTY MARLENE
54	1709983025	MERINO GRANIZO	WILSON ENRIQUE
55	1802594976	MEZA FREIRE	ELSA GEOCONDA

56	1802124485	MOGROVEJO ESPINEL	JENNY PATRICIA
57	1803064631	MUSO ROSALES	GINA PATRICIA
58	0916389851	NAVARRO ESPINOZA	ALFREDO ARTURO
59	1804003125	NUÑEZ BALLADARES	MARTHA LORENA
60	1802134336	NUÑEZ FREIRE	ANGEL VICENTE
61	1710604729	ORTEGA RIERA	MARIA DEL PILAR
			REINGRESO
62	1802554178	ORTIZ ALMEIDA	RAQUEL ALEXANDRA
63	1802288092	PEREZ BRITO	GEOVANNY PATRICIO
64	1802347631	PONCE CAICEDO	FRANCISCO JOSE
65	0501523229	PONCE CAICEDO	DIEGO FERNANDO
66	1802732006	QUINONEZ QUINONEZ	DANIEL EDISSON
			REINGRESO
67	1803193992	QUINONEZ QUINONEZ	MARCO MAXIMO
68	1803812849	QUINONEZ QUINONEZ	RICARDO ERIBERTO
69	1800448815	REINOSO GALVEZ	JORGE ISRAEL
70	1803189438	RODRIGUEZ SANDOVAL	JUAN JOSE
71	1709611980	RODRIGUEZ VASCOÑEZ	LUIS ANTONIO
72	1801216068	SALAZAR PAZMIÑO	MIRYAM DE MONSERRATE
73	1802035178	SANCHEZ GAVILANES	YOLANDA DEL CARMEN
74	1205157892	SANGACHA SANCHEZ	ROLANDO VINICIO
75	0202307443	SISA PILLA	SONIA VERONICA
76	1801956986	SOLIS SOLIS	DELIA MARIA
77	0601811102	TENE LEMA	ANGEL MARIA
78	1802579951	TIGMASA LOPEZ	VICTOR NOE
79	1803849726	TIGSILEMA NUELA	ANTONIO GABRIEL
80	1803677653	TIGSILEMA PAREDES	IVAN MARCELO
81	1802714921	TIGSILEMA PAREDES	OSCAR EFRAIN
82	1804001103	TIPAN VACACELA	FREDDY LEONARDO
83	1802936912	TIRADO ESPIN	JUAN CARLOS
84	1802092211	VARGAS QUINAPANTA	MAURO JAVIER
			REINGRESO
85	0605079235	VERA LASSO	CARLOS ALBERTO
86	0501463475	VILLEGAS VELASTEGUI	RENAN ARNULFO
87	1802376036	VILLEGAS YANCHALIQUIN	MIRIAN GISELA
88	1803669249	VILLENA PILATAXI	SOCRATES LEONARDO
89	1802105286	ZURITA CASTRO	RAFAEL



## Anexo 5: Ventas zona centro

### INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MINO CIA.LTDA. INDUPAC

1890064562001

AMBATO

Av. Pasteur 10-26 y Grecia

032421936      032421936

Un espacio para tus ideas

14-junio-2017  
17:30:20

### VENTAS ZONA CENTRO

Ventas Resumido desde 01/01/2016 hasta 31/12/2016

<u>CODIGO</u> <u>FACTURADOS</u>	<u>CLIENTE</u>	<u>Total</u>	<u>Subtotal</u>
<b>AMBATO</b>			
00.ALMA	ORGANIZACION COMERCIAL VICTOR HUGO CAICEDO	298,162.26	262,550.71
00.BATR	NARANJO PAREDES FREDI BOANERGES	35,729.40	31,747.88
00.BATR3	VILLACRESES GAMBOA WALTER RODRIGO	11,178.15	9,911.79
00.BATR4	NARANJO LOPEZ FREDDY FRANCISCO	14,826.99	13,126.05
00.BATR5	LOPEZ ULLOA LILIANA EULALIA	5,182.23	4,602.60
00.BEMA	MARTINEZ ANDALUZ BELGICA ARMENIA	572.43	505.65
00.CAME	CARDENAS ARIAS MILTON EDUARDO	8,294.77	7,397.04
00.CEAM	TORRES AGUIAR JORGE HUMBERTO	4,903.74	4,369.04
00.CHISA	CHIMBOLEMA CURAY SANDRA ELIZABETH	7,775.28	6,932.79
00.COMA	RUIZ VILLACIS NINA AGATA	2,127.99	1,866.66
00.DACA	CARDENAS ARIAS DARWIN PAUL	1,809.90	1,615.99
00.DILR	NAVEDA COBO DANIEL ALEJANDRO	21,697.59	19,184.97
00.GUMA	ROSENDO GUAMAN CIA. LTDA	12,444.36	10,996.50
00.HICE	HIDALGO CABRERA MARTHA CECILIA	40,224.69	35,373.03
00.LABC	BONILLA MAYORGA RICHARD NICOLAYO	8,314.56	7,420.24
00.LICR	HURTADO VEGA JIMENA ELIZABETH	2,005.45	1,759.17
00.LICU	LALAMA GOMEZ MARIA ELENA	11,827.37	10,374.88
00.LIIL	VALENCIA BASTIDAS NANCY MARISOL	4,771.92	4,256.38
00.LILA	MORALES TOBAR ARCESIO	18,925.93	16,677.72
00.LILE	RICAUARTE REAL WILFRIDO LEON	2,639.92	2,345.59
00.LIMI	PADILLA LOZADA LOURDES MARIANA	593.94	521.00
00.LIPC	NARANJO MIRANDA MARIA SUSANA	1,840.02	1,642.87
00.LIRO	LICTO CALDERON ROSA DEL CARMEN	8,989.38	7,987.12
00.LOCRIS	LOZADA TOASA CRISTIAN EDUARDO	3,237.40	2,877.80
00.MACU	MARTIN WLADIMIR ACURIO	699.34	613.45
00.MASA	MARITZA ALEXANDRA SANCHEZ	2,469.14	2,204.59
00.MEGLA	MEDINA TORRES GLADYS ELEVACION	2,184.46	1,949.39
00.MEMH	MORA HEREDIA MARIA ESTHER	1,105.59	979.22
00.NAMA	NARANJO LOPEZ MARTHA SAFIRO	7,423.25	6,562.96
00.NUJC	VILLACIS CHERREZ LILIANA MARBELL	141.99	126.78
00.PLASTI	PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A	141,784.80	125,585.00
00.TOLU	TOASA CHERREZ LUIS MISAEL	5,965.30	5,234.31
01.BAEB	JACOME VASCONEZ GILBERTO	4,275.01	3,787.44
02.CEGE	CEPEDA CAICEDO GENARO GEOVANNY	5,001.57	4,387.35
02.GOED	GORDON VILLALBA EDISON FREDI	5,988.30	5,322.41
02.LILO	VARGAS VALLEJO FERNANDO GUSTAVO	11,742.93	10,302.99
02.MACA	MASQUIZA TOAINGA CARLOS ARMANDO	5,685.55	4,987.33
02.SULI	MORENO CARRANZA MARIA ALEJANDRINA	19,701.28	17,539.75
02.VAVI	CAICEDO MUNOZ ANGELA BEATRIZ	1,101.72	966.42
02.VIKE	CAIZABANDA JEREZ MARIA ERNESTINA	1,187.24	1,060.04
03.PAEE	MIRANDA SANCHEZ ISABEL CRISTINA	6,153.50	5,492.20
		<b>750,686.64</b>	

UENCA

**INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MINO CIA.LTDA. INDUPAC**

1890064562001  
 AMBATO  
 Av. Pasteur 10-26 y Grecia  
 032421936 032421936  
 Un espacio para tus ideas

14-junio-2017  
 17:30:20

**VENTAS ZONA CENTRO****Ventas Resumido desde 01/01/2016 hasta 31/12/2016**

<u>CODIGO</u>	<u>CLIENTE</u>	<u>Total</u>	<u>Subtotal</u>
30.CAM	C.A.M.	598.22	524.75
30.GEHI	GERARDO ORTIZ E HIJOS CIA. LTDA.	3,721.45	3,264.43
30.IMPR	PAPELES SOTO IMPORSOPAPEL S.A.	485,231.91	429,934.83
30.MCI	M.C.I	598.22	524.75
		<b>490,149.80</b>	
<b>ESMERALDAS - QUININDE</b>			
70.LIBO	MORILLO TAMAYO MARIA AUGUSTA DEL CARMEN	103,698.89	92,588.29
70.LIBO1	LOWNDES MORILLO ROBERTO JAVIER	36,899.41	32,434.69
70.LINM	CANIZARES ORTIZ ISAIAS NAPOLEON	11,752.93	10,411.78
70.LUBA	BALLESTEROS CEDENO LUIS ALFREDO	7,251.80	6,400.18
70.LURA	LUNA ZAMBRANO RANDO PATRICIO	20,296.48	18,103.54
70.MISI	MINA COROZO SILVINO	17,630.00	15,672.53
71.LIAH	ORMAZA LOOR JAVIER LEONARDO MARCELO	12,830.98	11,456.24
72.LIMA	RODRIGUEZ CEDENO LETTY MARIA ISABEL	9,638.50	8,605.81
85.ONDI	RIVERA LOPEZ MIRIAN ISABEL	74,289.21	65,844.99
		<b>294,288.20</b>	
<b>GUARANDA</b>			
41.LIGE	GAVILANES CUZCO YOLANDA VICTORIA	6,251.38	5,501.37
41.URNA	URGILEZ SANCHEZ NANCY PIEDAD	4,806.83	4,216.53
43.ORAL	ANDRADE ILLESCAS LUIS ANTONIO	4,806.63	4,291.63
45.BPDN	PEREZ MARIN JHON VICENTE	14,904.05	13,073.73
45.COEX	PARRA HERNANDEZ ESTUARDO RUPERTO	2,648.91	2,323.61
45.GGAA	GAVILANES ASANZA GEOVANNA DE LAS MERCEDES	26,957.32	23,771.86
45.LASO	LARA MOREJON SONIA EULOGIA	5,484.36	4,810.84
45.MACHIM	CHIMBORAZO CHIMBORAZO MARIA DE LOS ANGELES	3,976.53	3,508.27
45.MASF	FLORES PUJOS MARIA SOLEDAD	12,005.45	10,568.38
45.NIHE	ILLACHUMA NINABANDA HERNAN EDUARDO	3,407.92	2,995.16
45.PEBA	PETRONA ACAN BAEZ	43.47	38.13
		<b>85,292.85</b>	
<b>UAYAQUIL</b>			
20.ALMD	ALOMOTO LOPEZ MARIA DOLORES	33,924.59	30,289.82
20.ALOL	OLMEDO ALVAREZ C. A	12,487.87	11,084.18
20.ALVI	ALMACEN VICTORIA VICMARKET S.A	196,407.38	174,967.64
20.BIG	BIC ECUADOR ECUABIC S.A.	16,330.09	14,560.92
20.CORO	CORPORACION EL ROSADO S.A.	95,234.89	84,862.29
20.CPMA	ARELLANO PERALTA MIGUEL ANGEL	5,788.12	5,167.96
20.DIPA	DISTRIPAPELJC S.A.	27,946.13	24,723.68
20.ELIM	ELIO IMPORT S.A.	223,013.41	198,739.67
20.FOLI	FONSECA BORJA LIDIA YOLANDA	67,705.74	60,056.83
20.GIGO	GINATTA GONZALEZ EMILIO EDUARDO	39,617.71	35,248.77
20.GOLI	GODOY LOPEZ LIBIA ESTELA	13,667.95	12,183.88
20.HORE	CIA. IMPORTADORA REGALADO S.A. COMIRSA	174,686.70	155,858.41
20.IMPO	COMERCIAL E INDUSTRIAL SUCRE S.A. COMSUCRE	791,450.49	701,590.14



**INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MINO CIA.LTDA. INDUPAC**

1890064562001

AMBATO

Av. Pasteur 10-26 y Grecia

032421936 032421936

Un espacio para tus ideas

14-junio-2017  
17:30:20**VENTAS ZONA CENTRO****Ventas Resumido desde 01/01/2016 hasta 31/12/2016**

<u>CODIGO</u>	<u>CLIENTE</u>	<u>Total</u>	<u>Subtotal</u>
		<b>334,556.50</b>	
<b>OJA</b>			
55.LUJU	LUNA CRUZ JULIO CESAR	236,957.22	209,313.22
		<b>236,957.22</b>	
<b>IACHALA</b>			
34.ASMR	ASTUDILLO ROMERO MARIA ROCIO	25,033.46	22,266.01
34.COBR	BRAVO MEDINA CARLOS JORGE	149,870.64	132,941.06
34.MARO	MALDONADO RODRIGUEZ ROBERTO CARLOS	59,578.65	53,195.23
35.LIGU	SOLANO GAONA LEONCIO TEODORO	13,066.23	11,656.21
36.PAPA	PATINO CABRERA PAULINA CECILIA	12,832.62	11,448.04
38.LIQU	ROMAN SARMA S DIDIO ANGEL	3,527.96	3,149.97
		<b>263,909.56</b>	
<b>IANABI</b>			
76.BPVI	LOOR PARRAGA ANGEL ERNESTO	41,205.54	36,692.76
76.CEGO	CEDENO CEDENO ANGEL GONZALO	385.39	344.10
76.CERO	CEDENO REZAVALA ROBERTO AMADOR	56,590.84	50,527.54
76.GAPL	PLINIO MIGUEL GARCIA ZAMBRANO	96,237.37	85,417.84
76.HIKE	HIDALGO MENENDEZ KERLY REBECA	14,420.76	12,649.79
76.IDCE	CEDENO MIELES IDALIA MIGDALIA	9,608.30	8,500.59
76.MEGM	MEDRANDA CEDENO GEORGINA MARGARITA	77,384.58	68,688.40
76.MESA	BERMUDEZ ESPINOZA CLAUDIO ALFREDO	26,611.87	23,484.97
76.MOHE	MOREIRA CABRERA HEVER DAVID	12,017.05	10,633.84
76.TOPAGO	TODOENPAPELERIA S.A.	131,871.13	116,987.90
76.ZAMED	ZAMBRANO CEDENO EDGAR ANDRES	8,944.90	7,931.98
		<b>475,277.73</b>	
<b>ARANJAL</b>			
20.CORPA	CORPORACION PANORA S.A. CORPANORA	197,606.70	175,846.81
43.AVILE	AVILES JIMENEZ ALEXIA JANNETH	82,841.54	73,887.98
		<b>280,448.24</b>	
<b>ARANJITO</b>			
37.CANO	CALLE CAMPOVERDE NORMA LUCIA	10,432.35	9,302.40
37.CERA	RAMOS SUAREZ CECIBEL AZUCENA	396.01	347.38
37.JUPU	PUMA GUERRERO JUAN CRISTOBAL	9,342.73	8,281.19
		<b>20,171.09</b>	
<b>RIENTE NORTE</b>			
91.BOLU	BORJA HIDALGO LUIS ALFONSO	54,826.78	48,402.45
		<b>54,826.78</b>	
<b>RIENTE SUR</b>			
90.DEED	MANZANO LOZADA GLADYS YOLANDA	11,838.33	10,384.51



## Anexo 6: Ventas zona sur

### INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MINO CIA.LTDA. INDUPAC

1890064562001  
 AMBATO  
 Av. Pasteur 10-26 y Grecia  
 032421936 032421936  
 Un espacio para tus ideas

14-junio-2017  
 17:30:20

### VENTAS ZONA SUR

#### Ventas Resumido desde 01/01/2016 hasta 31/12/2016

<u>CODIGO</u>	<u>CLIENTE</u>	<u>Total</u>	<u>Subtotal</u>
20.JARO	JACOME FREIRE ROSA MARJORIE	39,407.18	34,863.41
20.MAAN	MANTILLA ANA CECILIA	37,231.51	33,239.05
20.MAJU	JUAN MARCET COMPANIA LIMITADA	9,626.84	8,595.39
20.MOLC	LIBCO S.A. LIBRERIA COQUITO	32,911.23	29,385.02
20.ORAL	ORDONEZ PINOS ALEJANDRO	30,643.15	27,195.39
20.RAIS	RAMIREZ GONZALEZ ISABEL MARIA	3,890.69	3,455.88
20.ROXV	ROXANA VILLACIS S.A. ROXVILL	14,353.31	12,815.45
20.SAES	ALESSA S.A.	34,901.42	31,161.97
20.SUPM	SUPERMARKET SAN MATEO SUPSANMAT S.A.	26,677.74	23,517.94
20.TIA	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A	12,815.82	11,442.69
20.TOFR	NARANJO ARAUJO ALLINSON DANNA	64,513.62	57,601.43
20.VIMA	COMPANIA DE VIGILANCIA, ASESORIA EN SEGURIDAD	719.25	633.89
21.LIDI	TIPAN BRITO CARLOS HUMBERTO	35,441.05	31,553.22
22.TOAN	TORRES RIVERA JULIO ANIBAL	11,813.23	10,547.53
		<b>2,053,207.11</b>	
<b>BARRA - NORTE</b>			
60.ANQUE	QUENDI ANGEL	191.46	167.95
60.CHIST	CHICAIZA DELGADO STEEB ALBERTO	2,042.69	1,823.83
60.LPPO	SARI PAPELERIA POPULAR SOCIEDAD ANONIMA	356,712.02	315,908.42
65.PAPI	TAPIA FUERTES MARIELA DE JESUS	13,714.60	12,050.61
		<b>372,660.77</b>	
<b>A MANA</b>			
53.NUMI	TOBAR MORALES MANUEL MILTON	135,008.14	120,373.32
		<b>135,008.14</b>	
<b>ATACUNGA - SALCEDO</b>			
50.DOMA	DOMINGUEZ JIMENEZ MARIA ESTELA	75,932.93	66,912.92
50.HENO	HERRERA CHICAIZA NORMA CECILIA	5,286.46	4,716.96
50.MIMO	MONTENEGRO SEMANATE MILTON EDUARDO	6,569.75	5,762.93
50.QUIPA1	RIVERA BOADA MARIA ESTHER	168,859.23	148,299.71
50.RIMA1	QUIMBITA MARTINEZ MARIA GLADYS	2,265.88	2,023.11
50.SUPO	PORTILLA MOREANO SUSANA MARIA	142.03	126.81
50.TIPU	TIPANLUISA PULLOTASIG WILSON	6,570.09	5,833.18
50.TOPA	ASCAZUBI CHINGUERCELA WILMA BEATRIZ	5,289.88	4,640.24
50.VAMI	VIVAS ARMAS CARLOS ARNULFO	1,962.28	1,728.15
51.ALGA	NEIRA MOSQUERA MARIA LORENA	8,847.88	7,765.70
51.LEGU	ARELLANO GUAMAN LESLY AYLIN	1,353.08	1,186.91
52.ARJI	ARIAS JIMENEZ BLANCA JUDIT	2,367.95	2,093.31
52.BPCA	ROCHA ROCHA BLANCA ALICIA	21,679.33	19,143.98
52.BUGI	BUNCES GARCIA IDER GILBERTO	18,856.90	16,769.56
52.MIMI	MINIGUANO MINIGUANO ALBA DEL ROCIO	2,237.63	1,967.37
52.NUPS	CARDENAS LUIS HERNAN	4,454.20	3,907.19
52.TORO	TORO JIMENEZ OSCAR ESTEBAN	1,881.00	1,650.00

**Anexo 7: Ventas zona norte**

**INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MINO CIA.LTDA. INDUPAC**

1890064562001  
 AMBATO  
 Av. Pasteur 10-26 y Grecia  
 032421936 032421936  
 Un espacio para tus ideas

14-junio-2017  
 17:30:20

**VENTAS ZONA NORTE**

**Ventas Resumido desde 01/01/2016 hasta 31/12/2016**

<u>CODIGO</u>	<u>CLIENTE</u>	<u>Total</u>	<u>Subtotal</u>
12.PADO	DOMINGUEZ GARCIA JOSE PATRICIO	47,290.86	41,743.01
		<b>1,505,046.68</b>	
<b>RIOBAMBA</b>			
40.FERO	BARAHONA BERRONES JUAN GENARO	758.73	665.55
40.GAGL	GAVIDIA FLORES GLADYS BEATRIZ	12,418.11	10,893.08
40.GUDE	GUEVARA DELGADO MANUEL MESIAS	64,090.75	56,852.23
40.JUGU	GUAMAN HIPO JULIO CESAR	4,399.35	3,877.93
40.LIAT	BONILLA GARCIA BLANCA NOEMI	89,759.41	79,599.78
40.LIGA	NARANJO SAMPEDRO MARIA ELENA	8,858.32	7,772.63
40.LIKA	CARGUA JANETA MARIA ESTHER	377.07	330.76
40.LIMA	MORENO PORTILLA MIRIAN GUADALUPE	25,372.97	22,296.52
40.LIUM	MORENO ITURRALDE GLADYS EUGENIA	2,058.06	1,815.13
40.MORA	MOROCHO JANETA RAUL OSWALDO	597.58	524.19
40.PUME	PUNGUIL GUATO SEGUNDO MENTOR	208,589.89	183,896.97
40.VISA	MONTALVAN SANCHEZ EDITA MARIBEL	1,681.97	1,501.76
		<b>418,962.21</b>	
<b>SANTO DOMINGO</b>			
15.BPLS	HARO ANDRADE OLGA BERTILA	22.27	19.88
15.OPUC	GOMEZ PRADO BETTY FRANCISCA	75,830.14	67,375.09
		<b>75,852.41</b>	
<b>D</b>			
PL.387	GISELA VILLEGAS	524.01	459.66
VE.ROAN	ANTONIO RODRIGUEZ	102.88	90.24
		<b>626.89</b>	
		<b>8,118,716.16</b>	<b>7,195,221.17</b>