



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA COMERCIAL “LA
GRAN BODEGA”, DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO,
PROVINCIA DE MANABI, PERIODO 2019.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA: WENDY PAOLA MANZO MOREIRA

DIRECTOR: Ing. César Alfredo Villa Maura

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Wendy Paola Manzo Moreira

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

Yo, WENDY PAOLA MANZO MOREIRA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 28 de Julio de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Wendy Paola Manzo Moreira', with a horizontal line underneath.

Wendy Paola Manzo Moreira
C.C: 060397820-6

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que. El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”, DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ, PERIODO 2019., realizado por la Sta. WENDY PAOLA MANZO MOREIRA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Dra. Natali del Rocio Torres Peñafiel PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-07-28
Ing. César Alfredo Villa Maura DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-07-28
Dr. Andrés Gustavo Loza Torres MIEMBRO TRIBUNAL		2022-07-28

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo personal y logro académico primero a Dios por darme la oportunidad de estar con vida, por ayudarme a levantarme y mantenerme firme en mi carrera profesional.

A mis padres Sergio Alejandro Manzo Vera y Carmen del Jesús Moreira Mieles, y a mi segunda madre Bella Luz Moreira Mieles por haberme formado como la persona que soy hoy en día, por su apoyo incondicional y por saber guiarme en cada paso de mi vida personal y profesional

A mis hermanos Beatriz Manzo Moreira, David Manzo Moreira y Daniela Coyago Moreira que sin lugar a duda han estado para mí en esta maravillosa etapa de mi vida, ofreciéndome cada uno de ellos su apoyo y sus conocimientos día a día en el transcurso de mi vida universitaria.

Wendy Manzo Moreira

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme estar con vida y poder cumplir una de mis metas tanto en la vida personal como en lo profesional, a mi familia por todo el amor y el apoyo incondicional que me han brindado para lograr mis metas.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en especial a la Facultad de Administración de empresas por la formación en conocimientos y por las oportunidades que me ha brindado para desenvolverme en el ámbito profesional y laboral.

Un agradecimiento especial para el Ing. César Villa Maura, director del Trabajo de Titulación, y al Ing. Andrés Loza Torres, Miembro del Trabajo de Titulación, quienes me han sabido guiar con su conocimiento y seguimiento para la culminación de este trabajo de titulación.

A la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, por recibirme y permitirme obtener la información necesaria para llevar a cabo el Trabajo de Titulación.

Wendy Manzo Moreira

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	MARCO DE REFERENCIA	6
1.1.	Marco teórico	6
1.1.1.	<i>Antecedentes de la auditoría</i>	<i>6</i>
1.1.2.	<i>Concepto de auditoría</i>	<i>7</i>
1.1.3.	<i>Objetivo de auditoría</i>	<i>7</i>
1.1.4.	<i>Importancia de la auditoría</i>	<i>7</i>
1.1.5.	<i>Auditoría de gestión</i>	<i>8</i>
1.1.5.1.	<i>Objetivos de la auditoría de gestión</i>	<i>8</i>
1.1.5.2.	<i>Componentes de la auditoría de gestión.....</i>	<i>9</i>
1.1.6.	<i>Fases de la auditoría</i>	<i>9</i>
1.1.6.1.	<i>Fase de planeación</i>	<i>10</i>
1.1.6.2.	<i>Fase de ejecución.....</i>	<i>12</i>
1.1.6.3.	<i>Fase de informe en la auditoría de gestión.....</i>	<i>15</i>
1.1.6.4.	<i>Fase de control de calidad y el seguimiento a la auditoría de gestión.....</i>	<i>17</i>
1.1.7.	<i>Normas que rigen la actividad de auditoría</i>	<i>18</i>
1.1.7.1.	<i>Indicadores de gestión</i>	<i>20</i>
1.1.8.	<i>Riesgo de auditoría.....</i>	<i>20</i>
1.1.9.	<i>Técnicas de auditoría</i>	<i>21</i>
1.1.10.	<i>Control interno</i>	<i>22</i>

1.1.10.1.	<i>Importancia del control interno</i>	22
1.1.10.2.	<i>Métodos de evaluación del control interno</i>	22
1.1.10.3.	<i>Componentes del control interno</i>	23
1.1.11.	<i>Principios de control interno</i>	24
1.1.12.	<i>Análisis situacional de medios internos y externos FODA</i>	25
1.1.12.1.	<i>Objetivo del FODA</i>	25
1.1.12.2.	<i>Análisis interno</i>	25
1.1.12.3.	<i>Análisis externo</i>	25
1.1.13.	<i>Evidencia de auditoría</i>	26
1.1.14.	<i>Hallazgo de auditoría</i>	26
1.1.14.1.	<i>Elementos del hallazgo de auditoría</i>	26
1.1.15.	<i>Papeles de trabajo</i>	27
1.1.15.1.	<i>Clasificación de los papeles de trabajo</i>	27
1.2.	Marco conceptual	27
1.3.	Idea a defender	29

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	30
2.1.	Enfoque de investigación	30
2.2.	Nivel de investigación	30
2.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	30
2.3.	Diseño de investigación	31
2.3.1.	<i>Diseño de investigación no experimental</i>	31
2.4.	Tipo de estudio	31
2.4.1.	<i>Investigación bibliográfica</i>	31
2.4.2.	<i>Investigación de campo</i>	31
2.5.	Población y muestra	32
2.5.1.	<i>Población</i>	32
2.5.2.	<i>Muestra</i>	32

2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	32
2.6.1.	<i>Método inductivo</i>	32
2.6.2.	<i>Método deductivo</i>	33
2.6.3.	<i>Método analítico</i>	33
2.6.4.	<i>Método sintético</i>	33
2.6.5.	<i>Método histórico</i>	34
2.7.	Análisis e interpretación de datos	34
2.7.1.	<i>Entrevista</i>	34
2.7.2.	<i>Encuesta</i>	36

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	47
	CONCLUSIONES	187
	RECOMENDACIONES	188

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Actividades de la fase de ejecución.....	14
Tabla 2-1:	Análisis situacional interno y externo FODA	26
Tabla 1-2:	Población.....	32
Tabla 2-2:	Organigrama estructural.....	37
Tabla 3-2:	Manual de procesos y procedimientos	38
Tabla 4-2:	Filosofía empresarial.....	39
Tabla 5-2:	Objetivos empresariales	40
Tabla 6-2:	Supervisión y monitoreo	41
Tabla 7-2:	Plan estratégico y operativo	42
Tabla 8-2:	Normativa.....	43
Tabla 9-2:	Políticas de calidad.....	44
Tabla 10-2:	Afronta cambios	45
Tabla 11-2:	Actualización de procedimientos	46
Tabla 1-3:	Índice del archivo permanente	52
Tabla 2-3:	Equipo de auditoría	59
Tabla 3-3:	Número de empleados.....	75
Tabla 4-3:	Equipo de trabajo	87
Tabla 5-3:	Días presupuestados	87
Tabla 6-3:	Cronograma de trabajo.....	88
Tabla 7-3:	Hoja de marcas.....	89
Tabla 8-3:	Índice del archivo corriente.....	91

Tabla 9-3:	Ambiente de control.....	92
Tabla 10-3:	Resultado ambiente de control.....	94
Tabla 11-3:	Nivel de riesgo y nivel de confianza.....	94
Tabla 12-3:	Evaluación de riesgo.....	96
Tabla 13-3:	Resultados evaluación de riesgo.....	97
Tabla 14-3:	Nivel de riesgo y confianza.....	97
Tabla 15-3:	Actividades de control.....	99
Tabla 16-3:	Resultado actividades de control.....	101
Tabla 17-3:	Nivel de riesgo y confianza.....	101
Tabla 18-3:	Información y comunicación.....	103
Tabla 19-3:	Resultado información y comunicación.....	105
Tabla 20-3:	Nivel de Riesgo y Confianza.....	105
Tabla 21-3:	Supervisión y monitoreo.....	107
Tabla 22-3:	Resultado de supervisión y monitoreo.....	108
Tabla 23-3:	Nivel de riesgo y confianza.....	108
Tabla 24-3:	Medidos y calificados a través de la siguiente tabla:.....	111
Tabla 25-3:	Matriz FODA.....	129
Tabla 26-3:	Indicador de gestión- eficacia.....	152
Tabla 27-3:	Indicador de gestión- eficiencia.....	153
Tabla 28-3:	Indicador de gestión – economía.....	154
Tabla 29-3:	Indicador de gestión – ética.....	157
Tabla 30-3:	Indicador de educación.....	158

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Organigrama estructural.....	37
Gráfico 2-2:	Manual de procesos y procedimientos	38
Gráfico 3-2:	Filosofía empresarial.....	39
Gráfico 4-2:	Objetivos empresariales	40
Gráfico 5-2:	Supervisión y monitoreo	41
Gráfico 6-2:	Plan Estratégico y operativo.....	42
Gráfico 7-2:	Normativa.....	43
Gráfico 8-2:	Políticas de calidad.....	44
Gráfico 9-2:	Afronta cambios	45
Gráfico 10-2:	Actualización de procedimientos	46
Gráfico 1-3:	Metodología de la auditoría de gestión	49
Gráfico 2-3:	Estructura organizacional.....	76
Gráfico 3-3:	Resultado ambiente de control	95
Gráfico 4-3:	Resultado de evaluación de riesgo	98
Gráfico 5-3:	Resultados de actividades de control	102
Gráfico 6-3:	Resultado de información y comunicación	106
Gráfico 7-3:	Resultado de supervisión y monitoreo	109

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: CRONOGRAMA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad realizar una Auditoría de Gestión para evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética, en el desarrollo de las actividades de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, de la Ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019. En el desarrollo de la Auditoría de gestión se realizó un diagnóstico empresarial, para recabar toda la información importante de la entidad, donde se utilizó las siguientes técnicas: Entrevista, dirigida al Gerente General de la Empresa Comercial” La Gran Bodega” y la encuesta que fue dirigida al personal administrativo y operativo de la empresa. Para la realización de la auditoría de gestión se procedió a realizar cuestionarios de control interno aplicando el método COSO III e Indicadores de gestión, identificando en cada componente las debilidades existentes y de esa manera reflejar en la hoja de hallazgos cada una de ellas, donde se determinó que no existe un plan de capacitación al personal, manual de funciones, políticas de calidad, políticas de promoción y publicidad; mecanismos de seguridad, un sistema de evaluación de desempeño. A su vez la empresa no cuenta con un plan estratégico y un plan operativo. Por ende, se recomienda al gerente de la entidad Corregir los hallazgos detectados en la Auditoría de Gestión realizada a la Empresa Comercial “La Gran Bodega” de tal manera que puedan realizar una retroalimentación para fortalecer las debilidades existentes en la empresa, ayudando al desarrollo eficiente de la entidad para la toma de decisiones.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <COSO III>, <INDICADORES DE GESTIÓN>.



04-08-2022
1695-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present study was aimed to carry out a management audit to evaluate the degree of efficiency, effectiveness, economy and ethics, in the development of the activities of a commercial company called "La Gran Bodega", located in Portoviejo city, province of Manabí, from January 1 to December 31, 2019. In the development of the management audit, a business diagnosis was carried out to collect all the important information of the company, where the following techniques were used: an interview with the general manager of "La Gran Bodega" company and a survey applied to the administrative and operational staff of the company. To carry out the management audit, internal control questionnaires were carried out applying the COSO III method and management indicators, identifying existing weaknesses in each component and thus reflecting each of them on the findings sheet, where determined that there is no staff training plan, functions manual, quality policies, promotion and publicity policies; security mechanisms, a performance evaluation system. Also, the company lacks of a strategic plan and an operational plan. Therefore, the manager of the company is recommended to correct the findings detected in the management audit carried out on "La Gran Bodega" in such a way that they can provide feedback to strengthen the existing weaknesses and improve the efficient development of the company for decision making processes.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDIT>, <INTERNAL CONTROL>, <COSO III>, <MANAGEMENT INDICATORS>.



Luis Fernando Barriga Fray
CI: 0603010612

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo, realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, de la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí, periodo 2019, con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética en el desarrollo y cumplimiento de los procesos establecidos en la empresa.

Planteamiento del problema

Según Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2019) Aproximadamente 150 millones de familias de pequeños agricultores en todo el mundo tienen como fuente de ingreso la producción de leche especialmente en los países en vías de desarrollo, la producción de leche contribuye a la seguridad alimentaria y a la nutrición familiar, debido a que su producción forma parte de un proceso tradicional que genera ingresos seguros y de manera creciente.

En el caso de América Latina y el Caribe respecto a la participación de la producción lechera se incrementó del 5,8% al 8,6% a partir de los años 60, sin embargo, alcanzó un crecimiento del 12,5% hasta la década de los 90, dichos resultados fueron de gran ayuda para el bienestar económico y social de la zona, no obstante, en Sudamérica es costoso mantener el ritmo de crecimiento que tienen las economías desarrolladas. Observatorio de la cadena láctea Argentina (2020)

A nivel nacional la industria láctea del Ecuador (CIL), ha dejado claro que el 20% restante del total se encuentra en fincas para autoconsumo, mientras que el 30% restante se destina al mercado informal, teniendo en cuenta que en la región costa existen 1.731772 bovinos (INEC, 2016), de los cuales 921.823 cabezas de ganado vacuno pertenecen a la provincia de Manabí, siendo la provincia con mayor número de cabezas de ganado a nivel nacional con el 22,7% (INEC, 2017), así mismo el número de vacas ordeñadas es de 173.924, produciendo 621.174 litros de leche, considerada también como la provincia de mayor producción de leche de la región costa y la segunda a nivel nacional con el 11,7%, después de pichincha (INEC, 2016).

En lo que respecta a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, dedicada a la comercialización de productos lácteos y a la venta de huevos, esta ha ido en constante crecimiento desde sus inicios.

Mediante un diagnóstico situacional, se pudo determinar una serie de problemáticas que vienen caracterizando el desarrollo de las actividades diarias de la Empresa Comercial “Gran Bodega”, a saber:

- Ausencia de una auditoría de gestión en años anteriores, lo que provoca el desconocimiento del nivel de uso y aplicación de los recursos, de igual manera conocer el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Asimismo, la empresa no cuenta con una misión y visión definida afectando así al cumplimiento de los objetivos que tiene la entidad.
- Por otro lado, el desarrollo de las actividades de la empresa se ha visto afectada debido a que el manual de funciones no ha sido actualizado.
- De otro lado, la entidad carece de políticas y procedimientos del control interno definido afectando así a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la empresa.
- Finalmente, la empresa presenta carencia de estrategias de marketing que ayuden a la promoción y publicidad de los productos ofertados por la entidad, afectando así el reconocimiento de sus productos dentro de su mercado.

Todos los problemas citados anteriormente, tienen su origen en la falta de una Auditoría de Gestión que permita establecer el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía y ética, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales, con el fin de identificar potenciales errores, inconsistencias, incongruencias e irregularidades y que sus directivos puedan emprender acciones preventivas y correctivas y subsanar dichos inconvenientes.

En el contexto anterior, se considera de vital importancia emprender con la Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, período 2019, haciendo uso de las diferentes etapas del proceso de auditoría, es decir, partiendo de una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados, con la emisión del informe final de auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas Conclusiones y Recomendaciones, documento este último, que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para que sus directivos puedan emprender acciones preventivas y correctivas y por ende mejorar la toma de decisiones a nivel empresarial.

Formulación del problema

¿De qué manera la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “LA GRAN BODEGA” de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, contribuye a determinar la eficiencia, eficacia, economía y ética de los procedimientos realizados en la organización ?

Sistematización del problema

- ¿Cuáles serían los referentes teóricos a considerar, para comenzar la auditoría de gestión a la Empresa Comercial “LA GRAN BODEGA” de la ciudad de Portoviejo, ¿provincia de Manabí?
- ¿Cómo se realizará el diagnóstico de la Empresa Comercial “LA GRAN BODEGA” para la identificación de los problemas y posibles mejoras?
- ¿De qué forma la auditoría de gestión permitirá perfeccionar el adecuado funcionamiento en la organización?

Objetivos

Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega” de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, periodo 2019, a través de las fases del proceso de auditoría mediante la aplicación de las herramientas y técnicas, bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, economía y ética con que se realizan las operaciones.

Objetivos específicos

- Estructurar el marco teórico-referencial a través de la revisión y consulta de distintas fuentes bibliográficas, que permitan la sustentación de la Auditoría de Gestión a desarrollarse.
- Construir el marco metodológico mediante el uso de métodos, técnicas y herramientas de investigación, de tal manera que la información obtenida sea real, relevante y precisa, y que los resultados de la auditoría los métodos, instrumentos y técnicas de investigación para la recolección de información que sustenten los resultados del proyecto de investigación.
- Ejecutar la Auditoría de Gestión en la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría, que permita la determinación de los hallazgos para emitir el informe final de Auditoría de Gestión con las respectivas Recomendaciones y Conclusiones.

Justificación

Justificación teórica

La presente auditoría de gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, se ha basado en diferentes teorías existentes sobre el tema y que han sido utilizadas por diversos autores, su objetivo fundamental es determinar la efectividad, eficiencia, economía y ética en la gestión administrativa y operacional de la empresa.

Justificación metodológica

El presente trabajo utiliza el método de investigación permitiendo analizar el desarrollo de las operaciones y actividades inmersas en la Empresa Comercial “La Gran Bodega” enfocándose en la auditoría de gestión con el fin de recomendar mejoras en beneficio de la empresa, mediante la recolección de información a través del contacto directo que tiene dicha investigación con la realidad y por ende con participación directa de los directivos de la empresa.

Este proyecto justifica su realización mediante la cantidad de métodos, técnicas y herramientas de investigación de tal forma que los resultados sean reales.

Justificación practica – social

El desarrollo de la presente investigación tiene como objetivo solventar una serie de inconvenientes evidenciados al interior de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño organizacional y a su vez corroborar en la mejora de la eficiencia y eficacia de la entidad, permitiendo a la gerencia tomar las decisiones estratégicas que satisfagan las múltiples necesidades de los clientes.

Con los resultados del presente trabajo se busca mejorar la gestión administrativa y operativa de la entidad, contribuyendo al alcance de los objetivos institucionales, beneficiando así a toda la organización.

Antecedentes investigativos

La auditoría de Gestión es importante por varias razones entre ellas, porque es aplicable a todas las operaciones que se realizan en la organización, gracias al examen exhaustivo que realiza este tipo de Auditoría permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones

desarrolladas por la entidad, por ello me he basado en algunas tesis para poder realizar la investigación.

Ortiz, P. (2016), En su trabajo de titulación denominado: Auditoría de gestión y la rentabilidad en la empresa de lácteos NUTRI-LECHE del cantón Tisaleo, concluye que:

La empresa no posee un Manual de procesos y procedimientos adecuado para la realización de sus funciones por lo que el personal no tiene una clara dirección, dando como resultado un sistema de comunicación deficiente, además de ello no cuenta con una adecuada toma de decisiones sobre todo en el riesgo económico y la rentabilidad.

De acuerdo con Aldaz, N. (2015), en su trabajo de investigación titulado: Auditoría de gestión a la empresa SYSTEMARKET de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, concluye que:

El nivel de eficiencia, eficacia, economía, calidad de la gestión y el logro de los objetivos de la empresa Systemarket genera un conflicto entre lo que se ha planificado y lo que se ha hecho, en términos de lograr los objetivos. Los objetivos son 100% alcanzables, es decir, aumentar la utilidad, mientras tanto otros objetivos fallan en un grado mayor, la eficiencia, economía y calidad generan un nivel aceptable de cumplimiento, además de cumplir con las normas y leyes vigentes para la empresa, se determina que no está cumpliendo con las disposiciones necesarias para mantener el control y apego a las normas, debido a que eso contribuye a la sociedad.

Por su parte Carranza, J. (2017), en su trabajo de investigación titulado: Auditoría de Gestión a la empresa ECUALAC, de la ciudad de Machachi, del cantón Mejía, provincia de Pichincha, concluye que:

La empresa cuenta con un manual que orienta los procesos y procedimientos adecuados al desempeño de sus funciones, para que los empleados tengan un rumbo claro, lo que se traduce en un sistema de comunicación eficaz, además la empresa considera que la Auditoría de gestión es muy importante el análisis, control interno, evaluar los procedimientos administrativos y crear un nivel de seguridad en el logro de los objetivos de la empresa con eficiencia, eficacia, economía y calidad.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Marco teórico

1.1.1. *Antecedentes de la auditoría*

Armas, R. (2008) en base a los antecedentes de la Auditoría menciona lo siguiente:

El origen exacto de la Auditoría es controvertido, se sabe que en Inglaterra en el siglo XV era necesaria la opinión de los auditores para asegurar que no había fraude en los registros, había evidencia sobre el surgimiento de la Auditoría independiente en Gran Bretaña por la década de los 40

Los británicos introdujeron la contabilidad como profesión en América del Norte en la segunda mitad del siglo XIX, la contabilidad estadounidense adoptó la forma de auditoría y procedimientos realizados fueron de hecho sobre sujetos individuales de capital

A partir del año 1900, con la creación de las corporaciones, surgió la necesidad de auditar sus estados financieros y, sobre 1917, apareció en las leyes el establecimiento del dictamen de estos. Hasta aquí el desarrollo de la auditoría se circunscribía a contar con una opinión independiente que diera fe de la exactitud de la información financiera.

En 1957, apareció la Auditoría de gestión con el objetivo de evaluar la calidad de las actividades gerenciales, es decir, las unidades de planificación, organización, dirección y control, durante la década del 70 apareció el interés de una parte de los órganos de la administración pública por conocer el desempeño de sus unidades, ya que esto no era posible en los estados financieros, y así nació el control administrativo, basado en dos importantes principios de la administración pública: primero, publico los fondos deben administrarse para lograr el mejor uso posible de los fondos públicos y, en segundo lugar, los fondos públicos debe hacerse rendición de cuentas de los administradores de fondos públicos, manejo prudente y eficaz de los recursos encomendados.

Luego, con el grado de socialización de la propiedad bajo asociaciones de diferentes matices y características, la gestión empresarial paso cada vez más a manos de los ejecutivos, que rara vez estaban en torno al propietario mayoritario, necesitan saber, con un carácter completamente independientes, que las operaciones de las agencias administrativas están influenciadas por las

complejas relaciones y entornos en los que se desarrollan las entidades del sector privado y se ha reconocido la utilidad de la gestión de control.

1.1.2. *Concepto de auditoría*

Armas, R. (2008) en su concepto de auditoría nos indica que:

“La palabra Auditoría proviene del latín auditorios, y la palabra audir es persona que tiene la virtud de escuchar, pero se supone que la virtud de escuchar y revisar estas cuentas es para evaluación económica, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así como, su control. Además, es un examen objetivo, sistemáticos y profesional de las actividades financieras o administrativas, realizado después de la ejecución, como un servicio de las agencias gubernamentales responsables que utilizan razonablemente los fondos disponibles para ellos y para sus propietarios. Esto lo realiza personal complemente independiente de las actividades del auditado, para verificarlas y evaluarlas con el fin de preparar un informe que incluya comentarios, conclusiones y recomendaciones”.

1.1.3. *Objetivo de auditoría*

Armas, R. (2008) menciona que el objetivo de auditoría es: “Proporcionar a los miembros de la organización un diagnóstico sobre las actividades revisadas, de manera que se pueda realizar un análisis que permita asesorar y recomendar sobre las áreas evaluadas a los gerentes y miembros del directorio”.

1.1.4. *Importancia de la auditoría*

(Auditores Gestisa, 2017), menciona que la importancia de la auditoría es:

Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los registros económicos sean realmente verdaderos y confiables. Una Auditoría también evalúa la eficiencia y eficacia con la que se realizan las tareas administrativas y el cumplimiento de los planes y lineamientos de gestión. Cabe señalar que la Auditoría podrá evaluar, por ejemplo, la totalidad o parte de los estados financieros, la adecuada utilización de los recursos humanos, la utilización de materiales y equipos, y su asignación; contribuir a la gestión para la adecuada toma de decisiones.

1.1.5. Auditoría de gestión

Armas, R. (2008) menciona que la auditoría de Gestión es:

Una revisión sistemática de las actividades de una organización o parte de una organización en relación con objetivos específicas, que tiene tres propósitos esenciales: estimar el desempeño, determinar oportunidades de mejora y hacer recomendaciones para mejorar o promover acciones. En otras palabras, es un proceso de revisión y evaluación de las actividades realizadas en una entidad, programa, proyecto o actividad con el fin de determinar su eficiencia, eficacia y economía y adoptar las recomendaciones desarrolladas con el fin de promover la buena gestión de la propiedad pública o privada.

Instituto de altos estudios de control fiscal y Auditoría del Estado (2014) considera a la auditoría de gestión como:

La eficacia de la gestión administrativa, el cumplimiento de la misión y metas institucionales, los planes y programas, los objetivos y la legitimidad, son responsabilidad primordial de los administradores y gerentes de la organización, y este resultado es evaluado por la Auditoría de gestión, retroalimentando a los altos administrativos con sus observaciones y recomendaciones, establecer mecanismos efectivos para proteger los activos y lograr políticas, metas y objetivos. En conclusión, la auditoría de gestión es un proceso de evaluación que permite examinar el cumplimiento de las actividades acorde a lo que dispone los reglamentos, Normas y leyes legales vigentes, y de esa manera determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética.

1.1.5.1. Objetivos de la auditoría de gestión

Armas, R. (2008) menciona que los objetivos de la auditoría de Gestión son:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales
- Evaluar la consecución de los objetivos y resultados previstos en los programas, proyectos u actividades de los órganos sujetos a control.
- Analizar el costo de la operación y uso adecuado de los recursos aprobados (p.8)

1.1.5.2. *Componentes de la auditoría de gestión*

Aldaz, N. (2015) quien en su trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A desarrollo el tema “Auditoría de Gestión a la Empresa Systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013” manifiesta que:
Eficiencia: Implica alcanzar las metas y objetivos planteados en la empresa utilizando los mínimos recursos.

Eficacia: Los recursos deben optimizarse y las metas y objetivos deben lograrse dentro de un marco de tiempo ideal.

Economía: Se refiere a los términos y condiciones en que se debe adquirir los recursos de cantidad y calidad acordes a la actividad al menor costo posible y en el momento oportuno

Ética: Incluye operar dentro de un marco de buenas costumbres y permitir que las personas tomen decisiones éticas y sigan las reglas de la empresa.

Ecología: El grado de contaminación debe comprobarse de acuerdo con la actividad de la empresa, también debe controlarse y contribuir a la protección del medio ambiente y la ejecución y planificación de las tareas e protección ambiental.

1.1.6. *Fases de la auditoría*

Antes de iniciar el desarrollo de cada fase de auditoría, es necesario determinar que son los papeles de trabajo, según (Castro, 2008), expresa:

Es toda la documentación elaborada por el auditor la misma que le permite el registro de toda la información y datos pertinentes que se obtienen en el desarrollo de la auditoría, consolidándose como la evidencia que estructura y respalda el informe final de auditoría, estos papeles de trabajo pueden ser:

- Hoja de trabajo
- Cédulas: analíticas, subanalíticas

Armas, R. (2008) menciona que el propósito de las fases de la auditoría es conocer el quehacer de la entidad, identificando los pasos y métodos requeridos para llevar a cabo la auditoría, las fases de la auditoría son:

1.1.6.1. *Fase de planeación*

Armas, R. (2008), establece:

Durante la fase de planificación, el auditor realiza un amplio seguimiento de la estrategia planificada en el calendario de actividades y en los programas de trabajo, durante los cuales se recopilan las directrices necesarias para la Auditoría, y los miembros conocen el trabajo de la unidad y su gestión interna.

(Benalcázar, 2002), muestra que la Fase de planificación tiene por objeto:

Principalmente recopilar información de la organización a ser auditada, la misma que será proporcionada por la entidad y será básica; así como: cuál es su actividad primordial, con cuántos empleados cuenta, que procesos se realizan cotidianamente, las normativas internas y que entidades les rigen, como está organizada, etc.

Por otra parte, (Maldonado, 2001), expresa:

La Fase I en el desarrollo de una auditoría de gestión es fundamental y se constituye como la base para la constitución de las demás fases, se permite la familiarización con la información organizacional y se compone por dos partes: la planificación preliminar y la planificación específica.

Antes de describir cada una de las subdivisiones con la que cuenta la fase de planificación es necesario conocer previo a ello, la conceptualización de las formalidades de auditoría, las mismas que según (Ullauri Arreaga, 2021), manifiesta:

Son conocidos como aquellos papeles de trabajo que dan fe del proceso de auditoría de gestión, realizando una legalización y conocimiento entre las partes interesadas, de la propuesta y la información que se requiere; y se estructura dentro de la información presentada en la fase de planificación preliminar, consolidando el archivo permanente.

El autor (Barcenas, 2016), expresa:

P. Preliminar:

La planificación preliminar es una fase que se estructura con la finalidad de que se adquiera, actualice y recopile la información de forma general que presenta la organización; para ello se cumplen con algunos procedimientos que permiten la identificación previa de las condiciones que presenta la entidad a ser auditada.

Este proceso tiene los siguientes objetivos:

1. Conocer la empresa, sus áreas o departamentos y que actividades desarrolla
2. Conocer cuáles son sus actividades principales, como se desarrolla operativamente, que objetivos o metas se ha propuesto
3. Identificar si cuenta con normativa interna, cuáles son sus políticas, normas, códigos, si cuenta con manuales; que regulen aspectos principales como son: contabilidad, presupuestos, administración y organización
4. Analizar de forma general la gestión empresarial
5. Determinar las áreas más importantes, y las que pueden generar mayor riesgo empresarial
6. Determinar si la información presentada es fiable
7. Comprender de forma global la complejidad de la información y el grado de dependencia que dispone con respecto a los sistemas de información
8. Establecer los niveles de confianza y de riesgos obtenidos de la aplicación de cuestionarios de control interno
9. Obtener un enfoque general para el desarrollo de la planificación específica

Además, (Apolo Segarra, 2017), expresa que los procedimientos a seguir en la planificación preliminar son:

1. Presentar a la empresa la propuesta de trabajo que emite el equipo de auditoría para el desarrollo de la auditoría de gestión
2. Obtener la carta de aceptación por parte de la empresa con respecto a la propuesta de trabajo entregada
3. Realizar el contrato de la auditoría de gestión entre las partes involucradas
4. Informar a la empresa que se da inicio al proceso de auditoría a través del papel de trabajo "Notificación de inicio de auditoría"
5. Recopilar información general de la empresa, la misma que se debe constituir por:

Antecedentes y constitución empresarial, logo, eslogan, razón social, número de RUC, ubicación, autoridad máxima, productos o servicios que oferta, clientes, proveedores, filosofía empresarial principalmente: misión, visión; número de empleados que la constituyen, estructuración orgánica, normativa empresarial, entre otros.

El autor (Barcenas, 2016), expresa:

P. Específica:

La planificación específica es aquella que da continuidad al proceso de planificación y permite la identificación de las actividades que requieren un proceso de mayor revisión, análisis, examen; para ello se realiza un diseño específico direccionando el enfoque de la auditoría.

Según (Plaza Vargas, 2017), la planificación específica debe tomar los siguientes requerimientos:

1. Aclarar, recopilar y adquirir información sobre las políticas empresariales. (Se realiza la solicitud de requerimiento de información)
2. Verificar el cumplimiento de los objetivos (Se analiza a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno)
3. Determinar la veracidad, transparencia y fiabilidad de la información, procesos y cumplimiento de los mismos. (Se determina en base a los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario de control interno)

Para ello, el autor muestra los siguientes procedimientos a seguir:

1. Diseñe y aplique los cuestionarios de control interno, tomando como referencia la norma estándar COSO según el requerimiento de la organización
2. Determine cuál es el nivel de confianza y riesgo en cada componente evaluado en el cuestionario de control interno
3. Genere una matriz ponderada del cuestionario aplicado
4. Elabore el informe de control interno

1.1.6.2. Fase de ejecución

Armas, R. (2008), establece

La etapa de ejecución es donde el auditor implementa la estrategia que fue planificada en la etapa anterior y condensada en programas de trabajo, enfatizando que durante esta etapa se

obtienen las evidencias necesarias para que los auditores emitan juicios sobre la gestión de la organización, con referencia a estándares previamente seleccionados, cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

Según (Plaza Vargas, 2017), la ejecución es:

Un proceso que permite la aplicación de diversas técnicas y tipos de pruebas, análisis y demás procesos involucrados en auditoría de gestión que permiten la verificación de cada procesos o procedimiento que realizan las diferentes áreas organizacionales; permitiendo la detección de falencias que afecten a los resultados que se desean alcanzar y estructurando finalmente las respectivas hojas de hallazgos con sus conclusiones y recomendaciones.

Además, (Maldonado, 2001), manifiesta que se estructura principalmente por:

- Cédulas narrativas
- Listas de verificación o check list
- Flujogramas
- Cuestionarios de control interno
- Método COSO I, II, III
- Cuadro de mando integral
- Matriz de cadena de valor
- Indicadores de gestión

Entre las actividades principales de esta fase se encuentran las siguientes:

- ♣ Realizar el diagnóstico organizacional a través de la matriz FODA
- ♣ Aplicación de las siguientes pruebas planificadas que permiten la recolección de la evidencia, así tenemos:
 1. Pruebas de control: estas pueden ser en el área de gestión referidas a la parte operativa o diseño de proceso, entre estas tenemos: confirmación de información con otras personas a través de cartas de requerimiento de información; comprobación de que la información sea real a través de la constatación física, observación directa, revisión de documentación, revisión de informes; inspección física y directa de los procesos; revisión de los cálculos; revisión de los flujos de trabajo; determinación del desempeño a través de la aplicación de cuestionarios de control interno; revisión de las funciones y responsabilidades si son cumplidas o no.

2. Pruebas analíticas: permiten el análisis de proporciones y razonabilidades, aquí podemos enunciar la aplicación de las matrices de indicadores de gestión, de los niveles de riesgo y confianza; principalmente.
 - ♣ Desarrollar e interpretar indicadores de gestión, con respecto a la economía, la eficiencia y la eficacia.
 - ♣ Análisis y formulación de los hallazgos de la auditoría.
 - ♣ Evaluación de la evidencia cualitativa o cuantitativa obtenida de acuerdo con los estándares establecidos.
 - ♣ Organización de los papeles de trabajo
 - ♣ Validación de los resultados con la administración

Entre las actividades que se desarrollan en la fase de ejecución se encuentran las siguientes:

Tabla 1-1: Actividades de la fase de ejecución

Actividades	Producto
Selección de la muestra a evaluar	Determinación del universo de análisis
Aplicación de los Programas de auditoría, pruebas sustantivas y de cumplimiento, así como la recopilación de la evidencia.	Papeles de trabajo y evidencias.
Determinación de desviaciones	Hallazgos de la auditoría
Determinación de causa y efecto de los hallazgos	Identificación de las posibles causas de los problemas y sus responsables.
Organización de la evidencia	Legajos Papeles de trabajo.

Fuente: Armas, R. (2008)

Realizado por: Manzo, W. 2022.

(Castro, 2008), considera que la auditoría de gestión en esta fase realiza principalmente:

La aplicación de pruebas, técnicas y procedimientos para obtener evidencias de auditoría que generen los principales papeles de trabajo que estructuran, consoliden y respalden los hallazgos de auditoría, las mismas que estructuran el siguiente procedimiento:

1. Desarrolle la matriz de factores internos y externos FODA
2. Realice las matrices de correlación y priorización de la matriz FODA
3. Genere las matrices de perfil estratégico interno y externo
4. Elabore y detalle los procesos empresariales a través de las cédulas narrativas de procesos y sus respectivos flujogramas

5. Genere los indicadores de gestión respectivos y aplíquelos

6. Elabore las hojas de hallazgos

(Barcenes, 2016), establece:

En la fase de ejecución es indispensable conocer que la recopilación de evidencia es importante puesto que es toda la información adquirida por el auditor en la evaluación de los procesos, la misma que ya sea cuantitativa o cualitativa debe ser presentada bajo características de suficiencia, competencia y pertinencia; y, constituirán la base fundamental en las hojas de hallazgos. Estas evidencias pueden ser: físicas, documentales, testimoniales o analíticas; y, se pueden recopilar aplicando las técnicas de auditoría como son: observación, inspección, confirmación, indagación, análisis documental, procedimientos analíticos, recálculo.

Además, (Marulanda Tobón, 2016), menciona que para culminar la fase de ejecución de auditoría se debe apreciar la conceptualización de hallazgos de auditoría que son:

Aquella información que es detectada por el auditor y que en su opinión deben ser comunicados a la organización ya que generan deficiencias en los procesos y pueden estar ocasionando impactos negativos en la parte administrativa, económica y operativa; por tanto, es necesario reportar a las máximas autoridades, y para ello se estructuran las hojas de hallazgos.

Las hojas de hallazgos en auditoría se consolidan por cuatro atributos como son:

- Condición, es la situación actual encontrada en la organización
- Criterio, son las normas aplicables, lo que debería de ser o como debería de estarse aplicando
- Causa, las razones que causan dicha desviación o falencia
- Efecto, lo que ocasiona en la organización, su impacto

1.1.6.3. *Fase de informe en la auditoría de gestión*

Armas, R. (2008), establece:

El propósito de esta fase es asimilar criterios básicos para elaborar el informe de la auditoría, así como estrategias para la presentación de los resultados a la entidad auditada, cabe recalcar que el objetivo de esta fase es dar a conocer la información sobre la elaboración del informe preliminar o borrados, su posible estructura, los criterios básicos para su redacción y

elaboración, las previsiones a considerar en la presentación y discusión de informe con la entidad auditada, información sobre los ajuste y remisión del informe final.

El autor (Rozas Flores, 2010), expresa:

Esta fase consolidada por la comunicación de los hallazgos permite que el auditor comparta la información obtenida a los funcionarios responsables y/o personas involucradas de la entidad que se está auditando con la finalidad de emitir su opinión, compartir comentarios y generar aclaraciones sobre la documentación presentada; que como antesala muestra la evaluación oportuna de la organización y como consiguiente la presentación del respectivo informe de auditoría.

Esta fase también conocida como comunicación de las observaciones, presenta los hallazgos obtenidos como resultado de las diversas aplicaciones de técnicas, pruebas y procedimientos en la fase de ejecución de auditoría, estas deben basarse en hechos bien respaldados es decir su respectiva evidencia, deben ser objetivas, y deben presentarse con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

(Castro, 2008), determina que el objeto de esta fase es: Comunicar a las personas vinculadas al proceso de auditoría y proporcionarles la respectiva información que debe manifestar características de oportuna, útil y eficiente; que se encontró entorno a las actividades que se realizan en la organización, consideradas como importantes y de impacto en la operatividad, con la finalidad de que la empresa presente mejoras en el desarrollo continuo de sus actividades.

Las principales actividades de esta etapa son:

- ♣ Formular las Conclusiones en base a los resultados identificados.
- ♣ Elaboración de recomendaciones para la organización y gestión de la entidad auditada.
- ♣ Elaboración de la estructura del informe
- ♣ Acuerdo con el nivel directivo de la auditoría, sobre la estructura, Conclusiones y Recomendaciones del informe.
- ♣ Elaboración del borrador de informe o informe preliminar
- ♣ Presentación de resultados al ente auditado
- ♣ Elaboración de informe definitivo de gestión

(Barcenes, 2016), expresa que el procedimiento a seguir en la fase de comunicación de resultados es:

- ♣ 1. Presente la notificación de lectura del informe de auditoría a las partes involucradas
- ♣ 2. Genere la carta de presentación para el informe de la auditoría
- ♣ 3. Realice el informe de auditoría
- ♣ 4. Genere el acta de conferencia final
- ♣ 5. Elabore la notificación de la lectura del informe final de auditoría

(Barcenes, 2016), manifiesta que en la estructuración del informe de auditoría es necesario tomar en cuenta las:

Normas Internacionales de Auditoría: puesto que son una guía que permiten alinear la información tanto en forma como en contenido con respecto al informe de auditoría con el fin de emitir un resultado eficiente y un criterio oportuno por parte del auditor independiente; tomando como referencia que es responsabilidad del auditor el análisis y la evaluación respectiva de las conclusiones que se extraen de las evidencias.

1.1.6.4. *Fase de control de calidad y el seguimiento a la auditoría de gestión*

Armas, R. (2008), establece

El propósito de esta fase es valorar la acción de supervisión y el aseguramiento de calidad en las fases de la auditoría y aplicar las pruebas para documentar el seguimiento, cabe recalcar que el objetivo de esta fase es valorar la acción de supervisión y aseguramiento de calidad en las fases de auditoría, así como preservar la calidad que sea requerida.

(Maldonado, 2001), expresa:

Es considerada como la fase que permite el monitoreo estratégico de las recomendaciones emitidas por el auditor en el informe de auditoría que se realizaron a la administración; es decir, una retroalimentación, que permite examinar y verificar el cumplimiento de dichas recomendaciones que se han planteado en auditorías anteriores; estableciendo de esta manera, un conocimiento sobre la constatación del cumplimiento de las recomendaciones expresadas en los informes de auditoría.

(Barcenes, 2016), determina que esta fase se consolida como:

La estructuración de un plan de acción correctivo que luego de haber emitido el informe de auditoría el empresario o la autoridad máxima debe analizar en base a las no conformidades u observaciones presentadas por parte del auditor, esto con la finalidad de subsanar las deficiencias y aplicar acciones que las corrijan. Además, señala que dichas observaciones establecidas en el informe de auditoría no son motivo de sanción; sin embargo, puede convertirse en una sanción si con posterioridad esa deficiencia persiste en las actividades por el hecho de no haber tomado acciones correctivas.

(Barcenes, 2016), manifiesta que el plan de acción se estructura:

Mediante una matriz que detalla las recomendaciones emitidas y cada una de estas contiene: objetivo, procedimientos a seguir, fecha de inicio y de entrega, responsable, documento de entrega, materiales utilizados y la urgencia de la aplicación.

El sistema de aseguramiento de la calidad busca:

- ♣ Mantener cualidades personales tales como integridad, objetividad, independencia y confidencialidad.
- ♣ Asegurar que las habilidades y competencias de los miembros del equipo de trabajo y la capacitación del sistema estén bajo la responsabilidad de los servidores calificados.
- ♣ Planificar y programar las operaciones: formulación de planes de auditoría.
- ♣ Promover un método participativo de seguimiento y gestión que permita una seguridad razonable en el cumplimiento de los estándares de calidad.

El aseguramiento de la calidad en las fases de la auditoría de gestión permite identificar dos puntos de control: la planeación y programación; este sistema de aseguramiento de calidad en la fase de ejecución permite la identificación de los puntos de control: documentación o papeles de trabajo, Conclusiones y Recomendaciones. (Armas, R. 2008.pp.13-123)

1.1.7. Normas que rigen la actividad de auditoría

Armas, R. (2008) establece que las Normas que rigen la actividad de la auditoría son: “Las Normas de auditoría generalmente aceptadas, tanto las que se establecen por los organismos globales, a nivel internacional, como las que se establecen a nivel de los respectivos países, por sus entidades fiscalizadoras superiores, en sentido general, se estructuran y consiste en”:

Normas generales Trata de la ética y el profesionalismo de los empleados, la independencia de la organización de auditoría y sus empleados, el cuidado profesional con el que se realiza la Auditoría, la preparación de procedimientos de auditoría, la preparación de informes relacionados y la aplicación de controles de calidad.

Normas de ejecución del trabajo Estas Normas tienen el objetivo de establecer las normas o lineamientos generales que constituyen las reglas que debe seguir el auditor al realizar una auditoría.

Las Normas de ejecución constituyen el marco de referencia para ejecutar y dirigir las auditorías. Es relevante para las normas e informes generales, porque los resultados obtenidos de la aplicación de las normas son la fuente principal del contenido del informe de auditoría.

Normas de elaboración y presentación de informes

Estas Normas tienen como objetivo establecer criterios o pautas acerca de la información que debe suministrar el auditor y deben incluir aspectos relacionados con lo siguiente:

Notificar los resultados de la evaluación al gerente o encargado pde los niveles gerenciales correspondientes. auditoría a los dirigentes o funcionarios de los niveles de dirección que correspondan

Reducir el riesgo de que los resultados sean mal interpretados

Presentar los hallazgos a instituciones o individuos autorizados con respecto a su conocimiento e influencias relacionadas.

Facilitar el seguimiento para determinar si se han tomado las medidas correctivas apropiadas.

i. Indicadores de gestión

Camejo (2012), nos menciona que se conoce como indicador de gestión a:

Estas declaraciones reflejan las consecuencias de las acciones realizadas en el pasado en el marco del trabajo de la organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos honestos y confiables de lo contrario el análisis de la situación no será preciso. En cambio, si las indicaciones no son claras, la interpretación será complicada. Medida de gestión que determina si un proyecto u organización tiene éxito o alcanza sus objetivos. El líder de la organización es la persona que normalmente establece los indicadores de gestión, que se utilizan con frecuencia para medir el desempeño y los resultados.

1.1.7.1. *Indicadores de gestión*

Camejo (2012), En las categorías de los indicadores presenta eficiencia y eficacia donde nos indica lo siguiente:

Indicadores de eficacia: Se trata de hacer un esfuerzo u objetivo efectivo. Las medidas del desempeño se relacionan con las razones que indican la capacidad o el éxito en el desempeño de una tarea o función, las métricas de gestión consideran que la gestión está realizando acciones específicas para lograr que las tareas o acciones previstas y planificadas den frutos. Los indicadores de gestión están relacionados con las verdaderas razones de la gestión del proceso.

Indicadores de eficiencia: Es la actitud y habilidad para realizar un trabajo o tarea con la menor cantidad de recursos. Las medidas de desempeño relacionadas con la causa se refieren a la inversión de recursos para completar una tarea o función.

Morales (2018) menciona que un indicador de economía es:

Indicadores de Economía: Es un tipo de dato de económico en la que se puede extraer un análisis donde se puede controlar el ciclo económico y a la vez realizar un análisis sobre la situación pasada, presente y futura.

Morduchowicz (2006) menciona que un indicador de gestión es:

Indicadores de Educación: Definen la utilidad o uso que brindan donde representa un status agregado o un cambio de cualquier grupo de personas, objetos, instituciones o elementos que se encuentren bajo estudio.

1.1.8. *Riesgo de auditoría*

Figuerola, V. (2009) nos menciona que el Riesgo de Auditoría:

De acuerdo con lo que establece la NIA 200 “Objetivos y Principios que gobiernan la Auditoría de Estados Financieros”, cuando un auditor independiente expresa una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros de una entidad, siempre enfrentara la perspectiva si esa opinión no es adecuada. Esta posibilidad se denomina erróneamente “Riesgo de Auditoría”

Figueroa, V. (2009) menciona que los tipos de riesgo de auditoría que existen son los siguientes:

Riesgo inherente: Sensibilidad de los saldos de cuenta o grupos de transacciones a errores que pueden ser materiales, individual o colectivamente, cuando se agregan con errores en otros saldos o clases de transacciones, asumiendo que no hay un control interno relevante. Específicamente, el riesgo inherente es la exposición a cualquier factor contable que sea correctamente registrado, evaluado, presentado o informado

Riesgo de control: El riesgo de que surja una incorrección en una sola aseveración y pueda ser material, individualmente o cuando se agrupe con incorrecciones en otros saldos o categorías, que no será prevenido por el control interno. Se bloquean o detectan y corrigen a tiempo para la entidad este riesgo se considera como la posibilidad de que el control interno diseñado e implementado por la administración no prevengan o detecten y corrijan incorrecciones materiales en los estados financieros de la entidad.

Riesgo de detección: La responsabilidad directa del auditor independiente es el riesgo de que el auditor no detecte una incorrección en la aseveración que pueda ser material, individual o colectivamente, en relación con las aseveraciones erróneas.

1.1.9. Técnicas de auditoría

Aldaz, N. (2015) quien en su trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A desarrollo el tema “Auditoría de Gestión a la Empresa Systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013” manifiesta que:

Al revisar y evaluar los sistemas de control interno y determinar el calce de la Auditoría, el auditor deberá recopilar información suficiente, confiable y apropiada para proporcionar una base razonable para las actividades, estándares y actividades, y sus conclusiones y recomendaciones. Las técnicas de Auditoría precisas son diferentes métodos que los auditores utilizan para recopilar evidencia de auditoría.

Las técnicas de auditoría más utilizadas son las siguientes:

- Examen o inspección física
- Confirmación
- Entrevistas
- Comparaciones
- Análisis
- Evaluación
- Revisión selectiva

1.1.10. Control interno

Según Mantilla, B. (2009) menciona que el control interno:

Este es un proceso liderado por la junta directiva, los directores y otros empleados con el objetivo de brindar una seguridad razonable de que se lograran los objetivos de los siguientes elementos.

- Confiabilidad de los informes financieros
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Aldaz, N. (2015) quien en su trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A desarrollo el tema “Auditoría de Gestión a la Empresa Systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013” manifiesta que:

“El control interno se puede definir como el conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, los cuales tienen como objetivo, asegurar la eficiencia, eficacia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa”.

1.1.10.1. Importancia del control interno

Canelo (2014) menciona que la importancia del control interno es: “Una herramienta importante dentro de una organización y contribuye al desempeño de las actividades que se realizan en los puestos de trabajo con el fin de evaluar los procedimientos y tomar medidas correctivas que ayuden a la organización”.

1.1.10.2. Métodos de evaluación del control interno

Aldaz, N. (2015) en su trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A desarrollo el tema “Auditoría de Gestión a la Empresa Systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013” manifiesta que:

- Método descriptivo
- Entrevista
- Método cuestionario
- Método grafico

1.1.10.3. *Componentes del control interno*

Torres, J. (2016) menciona que los componentes del control interno son están conformados por los siguientes:

- **Entorno de control interno:** El entorno de control es el conjunto de reglas, procesos y estructuras que contribuyen al desarrollo de los controles internos de una organización, que incluyen la integridad y los valores éticos de la organización y los parámetros de la autorización de la junta. El gerente cumple con sus responsabilidades de supervisar el gobierno corporativo, la estructura organizacional y la distribución de poderes y responsabilidades y el ambiente de control de la organización tiene un impacto muy significativo en las demás partes del sistema de control interno.
- **Evaluación de riesgos:** Cada entidad se enfrenta a un conjunto diferente de riesgos tanto de fuentes externas como internas El riesgo se define como la probabilidad de que un evento afecte adversamente el logro de los objetivos. La evaluación de riesgos implica un proceso dinámico de identificación y evaluación de riesgos para lograr los objetivos.
- **Actividades de control:** Son los procedimientos establecidos a través de políticas y procedimientos para asegurar que las orientaciones de la dirección se implementen para reducir los riesgos que puedan afectar los objetivos. Las actividades de control se realizan en todos los niveles de la entidad, en las distintas etapas del proceso de negocio y en el entorno tecnológico, las cuales, dependiendo de su naturaleza pueden ser preventivas o detectivas, y pueden incluir una variedad de procesos manuales y automatizados, tales como autorización, verificación, conciliación y evaluación del desempeño empresarial.
- **Información y comunicación:** La información necesaria para que la entidad lleve a cabo sus responsabilidades relacionadas con el control interno y apoye al logro de sus objetivos. La gerencia necesita información relevante y de alta calidad, tanto de fuentes internas como

externas, para respaldar la operación de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo y recurrente de proporcionar, compartir obtener la información necesaria.

- **Supervisión y Monitoreo:** Se utilizan evaluaciones continuas, evaluaciones individuales o ambas para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos esos controles, cumple con los principios de cada componente, está presente y funciona normalmente. Las evaluaciones continuas integradas en los procesos operativos en los diferentes niveles de la entidad brindan información oportuna.

1.1.11. Principios de control interno

El modelo del control interno Coso III, este compuesto por cinco componentes y 17 principios que la administración de toda organización debe implementar:

Entorno de control

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión

Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Especifica objetivos relevantes

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude

Principio 9: identifica y analiza cambios importantes

Actividades de Control

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control

Principio 11: Selecciona controles generales sobre tecnología

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos

Principio 13: Usa información relevante.

Sistemas de información

Principio 14: Comunica internamente

Principio 15: Comunica externamente

Supervisión del sistema de control – Monitoreo

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

1.1.12. Análisis situacional de medios internos y externos FODA

Dircomfidencial (2016) señala que el análisis FODA es: “Un método de investigación utilizado por una empresa para evaluar sus características internas, es decir, sus fortalezas y debilidades, y su posición en relación con factores externos, amenaza y oportunidades. Es necesario realizar este análisis para lograr el diagnóstico de la empresa.”

1.1.12.1. Objetivo del FODA

Dircomfidencial (2016) señala que el objetivo del FODA es: “Orientar a las empresas a encontrar los riesgos asociados a los mismos y una vez identificados trabajar sobre ellos para construir fortalezas, reducir las debilidades, aprovechar las oportunidades y superar las amenazas”.

1.1.12.2. Análisis interno

Dircomfidencial (2016) menciona que en el análisis interno:

Se estudia las fortalezas y las debilidades de la empresa, y es importante conocer los recursos y habilidades que tiene la empresa para distinguirse se la competencia, algunos de los aspectos que podemos tener en cuenta en el análisis interno son: la producción, los RRHH, Tipo de organización, situación financiera, marketing y la distribución.

1.1.12.3. Análisis externo

Dircomfidencial (2016) menciona que en el análisis externo:

Se identifica factores de interés para la empresa, especialmente aquellos que están fuera del control de la empresa y afectan directamente el desarrollo de la empresa, y algunos aspectos que debemos tomar en consideración son: mercado, cliente, sector, competencia, entre otras

Tabla 2-1: Analisis situacional interno y externo FODA

Factores internos	Factores Externos
Debilidades	Amenazas
Factores internos negativos que afectan el rendimiento de su negocio y con capacidad de control	Factores externos que podrían afectar su negocio de manera negativa
Fortalezas	Oportunidades
Factores internos positivos que afectan el desempeño de un negocio y con capacidad de control	Factores externos que podrían afectar al negocio de manera positiva.

Fuente: Up Spain

Realizado por: Manzo, W. 2022.

1.1.13. *Evidencia de auditoría*

Bonilla, M (2016) menciona que la evidencia de auditoría:

Esta norma hace referencia a la NIA 500 donde nos indica que la evidencia de auditoría es información que el auditor utiliza para sacar conclusiones con base en su opinión. La evidencia de Auditoría incluye información en los registros contables de los cuales se derivan los estados financieros y otra información.

1.1.14. *Hallazgo de auditoría*

Marulanda (2016) menciona que un hallazgo de auditoría es:

Una narración explicativa y lógica de los hechos detectados en el examen de auditoría, referente a deficiencias, desviaciones, irregularidades, errores, debilidades, fortalezas o necesidades de cambio. Además, en opinión de auditor, cualquier información que le permita identificar eventos o condiciones importantes que indiquen que la administración o el programa están bajo revisión, debe incluirse en el informe.

1.1.14.1. *Elementos del hallazgo de auditoría*

Marulanda (2016) en relación con los hallazgos de auditoría menciona los siguientes elementos:

- ♣ **Condición:** Parrado en el cual el auditor describe la situación deficiente encontrada es decir “lo que es”
- ♣ **Criterio:** Párrafo en el que el auditor detalla el estándar contra el cual ha medido o comparado la condición es decir “lo que debe o debió ser”
- ♣ **Causa:** Párrafo donde el auditor detalla las razones por las cuales a su juicio ocurrió la condición observada. Es decir “por qué ocurrió la condición”
- ♣ **Efecto:** Es la consecuencia real o potencial, cuantitativa o cualitativa de la condición descrita es decir “la diferencia entre lo que es y que debió ser”.

1.1.15. *Papeles de trabajo*

Bonilla, M (2012) en relación con los papeles de trabajo menciona que:

Son el conjunto de documentos, planillas o cédulas, en las cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante el proceso de auditoría, los resultados y las pruebas realizadas. Los papeles de trabajo también pueden constituir la información almacenada en cintas, películas u otros medios y puede habilitarse sobre listados y fotocopias de documentos claves de la organización, sin incurrir a acceso de copiar todo el archivo. El auditor debe evitar acumular exceso de documentación, esto se simplifica utilizando marcas de auditoría, certificando o validando información o actuaciones físicas que se tuvo a la vista, mediante marcas y referencias previamente definidas.

1.1.15.1. *Clasificación de los papeles de trabajo*

ESPE (2012), menciona que la clasificación de los papeles de trabajo es:

- **Archivo permanente:** Su objetivo es mantener información básica del carácter continuo como punto de referencia principal para aprender más sobre la entidad, su misión y los objetivos principales de futuras evaluaciones.
- **Archivo corriente:** Incluyen los papeles de trabajo y evidencias que sustenten el resultado de la auditoría, así como también los criterios utilizados por los responsables de la fase de ejecución.

1.2. Marco conceptual

Auditoría

Armas, R. (2008) menciona que una Auditoría es el examen objetivo, sistemático y profesional de las actividades financieras o administrativas, que se lleva a cabo después de la implementación, como un servicio a las agencias gubernamentales responsables del uso justo de los fondos disponibles para ellos y para los propietarios de empresas privadas. Esto lo realizan empleados que son completamente independientes de las actividades de la entidad auditada, para verificarlas y evaluarlas.

Auditoría de gestión

Armas, R. (2008) menciona que una auditoría de gestión es una revisión sistemática de las actividades de una organización o parte de una organización en relación con objetivos específicos, que tiene tres propósitos principales: evaluar el desempeño, identificar oportunidades de mejora y hacer recomendaciones para mejorar las acciones. En otras palabras, es el proceso de revisión y evaluación de las actividades que se realizan dentro de una entidad, programa, proyecto o actividad para determinar su eficiencia, eficacia y economía.

Gestión

Coulter (2005), en relación con la gestión se refiere a: “Coordinar las actividades de trabajo para que se lleven a cabo de manera eficiente y eficaz, o se conviertan en el objetivo principal de todas las actividades de gestión.

Control interno

Aldaz, N (2015) manifiesta que el control interno se puede definir como el conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, los cuales tienen como objetivo, que aseguran la eficiencia, eficacia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.

Economía

Marshall (2012), en relación con la economía menciona que: “Es la ciencia que estudia la parte de la actividad social y personal dedicada especialmente a la realización y aprovechamiento de las condiciones materiales de vida”.

Eficacia

Fernández (2017), en relación con la eficacia menciona que: “Es la capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno”.

Eficiencia

Fernández (2017), en relación con la eficiencia menciona que: “Es una expresión que mide el desempeño o la calidad de un sistema o entidad económica para lograr una meta específica, minimizando el uso de recursos.”

Estrategia

Hatten (2013), en relación con la estrategia menciona que: “Es el conjunto básico de metas y objetivos de la organización, los principales programas de trabajo elegidos para lograr esas metas y objetivos y los sistemas de asignación de recursos más importantes que se utilizan para relacionar la organización con su entorno”.

1.3. Idea a defender

La auditoría de gestión en la Empresa Comercial “La Gran Bodega” de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, permitió determinar la eficiencia, eficacia, economía y ética con que se realizan las operaciones.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Escalante (2020), en relación con el enfoque mixto, señala: “La investigación o metodología mixtas de investigación que representa un enfoque en el que el investigador recoge y produce referencias a partir de la combinación de enfoques de investigación cuantitativos y cualitativos”

El presente trabajo de investigación utilizó el enfoque de investigación mixto dado que desde el enfoque cuantitativo se obtendrán datos numéricos que posteriormente serán analizados estadísticamente; y el enfoque cualitativo permitió obtener una serie de información descriptiva sobre las problemáticas que presenta la empresa y con ello se emitió el informe final de auditoría en donde constará los principales hallazgos sobre las problemáticas del objeto de estudio, emitiendo con ello las respectivas Conclusiones y Recomendaciones que servirán como herramienta de gestión para la toma de decisiones preventivas y correctivas por parte del área administrativa de la empresa objeto de estudio.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. *Investigación descriptiva*

Alban (2020), acerca de la investigación descriptiva, señala:

“El tipo de investigación que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudios, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes”.

Mediante la aplicación de la investigación descriptiva, se pudo obtener información real del funcionamiento de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, debido a que se realizó un conocimiento previo de la gestión empresarial y los principales procesos administrativos de la organización.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. *Diseño de investigación no experimental*

Escamilla (2010), en cuanto a un diseño de investigación no experimental, señala que:

“Es ese que se hace sin manipular deliberadamente cambiantes, se inspira básicamente en la observación de fenómenos tal y como se proporcionan en su entorno natural para luego analizarlos, se fundamenta en categorías, conceptos, cambiantes sucesos, sociedades o entornos que ya ocurrieron o se dieron sin la intervención directa del investigador”.

El proyecto de investigación se basó en una estimación no experimental debido a que la información se recogió a través de un diagnóstico realizado a la entidad, lo que permitió establecer la situación actual de la empresa, en este sentido la información obtenida no será manipulada, ni alterada.

2.4. Tipo de estudio

2.4.1. *Investigación bibliográfica*

Franco (2019) al hablar de la investigación bibliográfica, señala: “Este tipo de investigación aborda compromisos desde el ras teórico, permite amplificar y excavar conceptos con amparo documental o el usufructo de números extraídos de diplomas escrito o de otra”.

Este tipo de investigación fue útil, puesto que su aplicación en el presente proyecto permitió la elaboración del marco teórico, mediante la recopilación de datos que contribuyan a la resolución del problema objeto de estudio existente en la empresa.

2.4.2. *Investigación de campo*

Stracuzzi (2010) al hablar de la investigación de campo, señala: “Es la recolección de datos, sin manipular las variables de la realidad donde ocurren los hechos”.

La investigación de campo fue de gran utilidad en el desarrollo de la presente investigación, ya que contribuyó en la ejecución de la auditoría de gestión; asimismo nos permitió obtener información mediante entrevistas y un contacto directo con la parte administrativa y operativa de la empresa, lo que nos proporcionó un alto grado de confiabilidad para así poder emitir Conclusiones y Recomendaciones a la problemática encontrada.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

En este caso la población se basa en todo el personal existente dentro de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, el siguiente trabajo de investigación está constituido por el área administrativa, área de producción y el área de ventas.

Tabla 3-2: Población

Población	Cantidad
Gerente General	1
Administrador	1
Contador	1
Cajero	1
Operarios	4
Total	8

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Realizado por: Manzo, W. 2022.

2.5.2. Muestra

Arias (2006) define muestra como: “Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”.

En este caso por ser una población reducida se tomó en cuenta el 100% de la misma.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Método inductivo

Rodríguez, A (2017) en cuanto al método inductivo, señala que:

“El método inductivo es una manera de argumento en la que se pasa del saber de percances particulares a un saber más general, que lo que hay en común en los fenómenos personales, su almohadilla es la muletilla de efemérides y fenómenos de la verdad, encontrando los perfiles comunes en un grupo definido, para aglomerarse a conclusiones de los prismas que lo caracterizan”.

En la presente investigación se utilizó el método inductivo debido que permitió identificar las particularidades en la gestión administrativa realizada por la empresa “La Gran Bodega”, durante

el período de investigación, teniendo con ello un análisis situacional de las problemáticas que presenta el objeto de estudio para llegar a sus respectivas conclusiones, resultados que bien pueden generalizarse a empresas del sector que estén atravesando la misma problemática.

2.6.2. Método deductivo

Rodríguez, A (2017), al hablar del método deductivo, establecen que: “El método deductivo hace referencia a lo hipotético- deductivo, donde el investigador plantea como problemática específica una hipótesis o una predicción de la realidad que debe entrar a corroborar o desmentir con datos empíricos”.

Para el desarrollo del trabajo de investigación se utilizó el método deductivo, debido que para la ejecución de la auditoría de gestión se partió de un análisis de leyes, reglamentos referente al examen de auditoría, al igual que el análisis de las normativas que se encuentran dentro del código de trabajo, código tributario, código de comercio, entre otras normativas aplicables a las actividades que realiza la empresa “La Gran Bodega”, de esta manera evaluar la eficiencia, eficacia, economía y ética de la gestión de la misma.

2.6.3. Método analítico

Rodríguez, A (2017), en relación con el método analítico, señala que: “Este procedimiento es un sistema lógico que posibilita destrozarse mentalmente un todo en sus partes y características, en sus diferentes listas, propiedades y participantes que permiten meditar el acto de cada parte”.

En el presente trabajo de investigación, se utilizó el método analítico debido que se estudió por partes el objeto de estudio, teniendo con esto un panorama claro y preciso sobre la problemática situacional de la empresa, lo cual permitió establecer el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales bajo parámetros de economía, ética, eficiencia y eficacia, así como el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales y con ello determinar la correcta administración de los recursos del objeto de estudio.

2.6.4. Método sintético

Rodríguez, A (2017), en referencia al método sintético, señalan que: “El método sintético es la operación inversa, que establece mentalmente la liga o normalización de las partes con anterioridad analizadas y posibilita concebir descripciones y características generales entre los tipos de la realidad”.

El método sintético permitió en el desarrollo del presente trabajo de investigación enlazar cada una de las problemáticas que presenta el objeto de estudio, con el fin de llegar a Conclusiones y Recomendaciones generales que sirvieron como herramientas de gestión para la parte administrativa de la empresa, sirviendo como apoyo para la aplicación de medidas preventivas y correctivas.

2.6.5. Método histórico

Rodríguez, A (2017), en cuanto al método histórico, señalan que: “Este método se refiere al estudio histórico, con sus condicionamientos sociales, económicos y políticos en múltiples tiempos”.

Para el desarrollo del trabajo de investigación, se utilizó el método histórico, debido que, al ser una auditoría de gestión, se apoyó en hechos pasados para medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética de la empresa, teniendo como fuente primaria la documentación existente en la empresa, tales como: reglamentos internos, manual de funciones y de procedimientos, entre otra información de soporte para el desarrollo de la auditoría de gestión.

2.7. Analisis e interpretación de datos

2.7.1. Entrevista

Objetivo: Recabar información previa de la Empresa Comercial “La Gran Bodega” para la realización de la auditoría de Gestión.

Nombre del entrevistado: Sr. Pedro Almeida Mendoza

Cargo: Gerente General

Entrevistador: Wendy Manzo Moreira

Preguntas:

1. ¿La Empresa Comercial “La Gran Bodega” cuenta con un organigrama estructural?

Nuestra empresa posee una estructura orgánica donde se puede diferenciar los niveles departamentales de la empresa.

2. ¿La Empresa Comercial “La Gran Bodega” que actividades realiza?

Nuestra empresa se dedica a la comercialización de productos lácteos por ejemplo la venta de leche, mantequilla, queso y requesón, además de ello distribuimos huevos, arroz, azúcar,

3. ¿Puede usted enumerar las principales fortalezas y debilidades existentes en la empresa?

Dentro de nuestra empresa tenemos experiencia en comercialización de productos lácteos, oferta producto de calidad donde el cliente se sienta satisfecho, negociando con proveedores responsables, además se puede manifestar que disponemos de una muy buena ubicación geográfica. Sin embargo, internamente no se encuentra socializado ni establecido correctamente la misión y visión de nuestra empresa, por consecuencia las actividades de nuestra empresa han sido afectada por falta de actualizaciones ya sean en sus políticas y procedimientos como también carencia de estrategias, promociones y publicidad.

4. ¿La misión, visión y objetivos es aprobada y socializada por la empresa?

Actualmente la empresa tiene aprobada su misión y visión sin embargo no están correctamente establecido ni socializadas motivo por el cual no se logra los objetivos empresariales.

5. ¿Se han realizado auditorías de gestión anteriormente en la Empresa Comercial “La Gran Bodega”?

No se ha realizado ningún tipo de auditoría en nuestra empresa hasta la actualidad.

6. ¿El personal cumple con las actividades asignadas?

Nuestro personal cumple con las actividades designadas ya que tiene experiencia en cada labor que se realiza en la empresa. Sin embargo, muchas veces se tiende a cometer errores.

7. ¿La empresa cuenta con un control sobre las Normas y políticas de los ingresos y gastos?

No contamos con una política que especifique el control de ingresos y gastos, por lo general estas actividades suelen se supervisadas por la gerencia

8. ¿Considera usted que la empresa ha aplicado indicadores de gestión para medir la eficiencia y eficacia?

Nuestra empresa no ha aplicado indicadores de gestión, sin embargo, nos esforzamos por mejorar nuestros servicios todos los días.

9. ¿Conoce usted la base legal que rige a las empresas privadas?

Nosotros como empresa no tenemos conocimiento del marco legal de las empresas privadas, se procura estar al día con el SRI y con el IEISS.

10. ¿En cada área de la Empresa Comercial “La Gran Bodega” existe un manual de funciones y procedimientos?

No contamos con un manual de funciones y procedimientos debido a que cada trabajador al empezar a laborar en nuestra empresa se le da una inducción y por lo general procuramos contratar personal con experiencia.

2.7.2. Encuesta

En este capítulo se analizó e interpreto la información de la encuesta realizada a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, a partir de dichos resultados se realizó una representación gráfica de los resultados:

1. ¿Conoce usted si la Empresa Comercial “¿La Gran Bodega” cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 4-2: Organigrama estructural

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

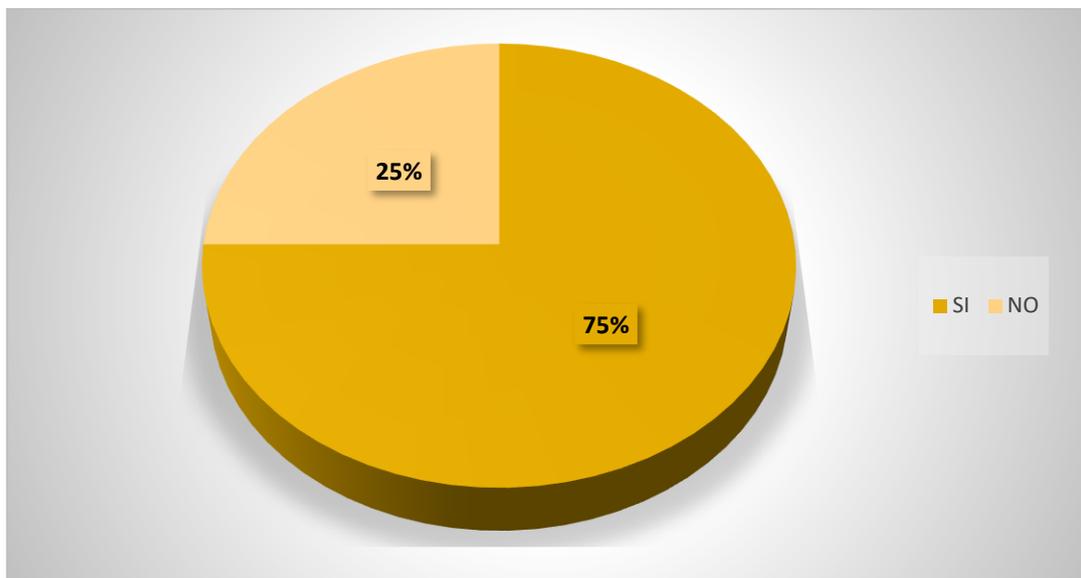


Gráfico 1-2. Organigrama estructural

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos encontramos que el 75% de los encuestados manifestó que la empresa cuenta con un organigrama estructural, por otro lado, el 25% del personal encuestado ha expresado que no conoce el organigrama estructural de la empresa, en base a estos resultados, se puede apreciar que la empresa da a conocer de manera efectiva el organigrama estructural a todo el personal que labora en la organización.

2. ¿Existe un manual de procesos y procedimientos para cada función de la empresa?

Tabla 5-2: Manual de procesos y procedimientos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

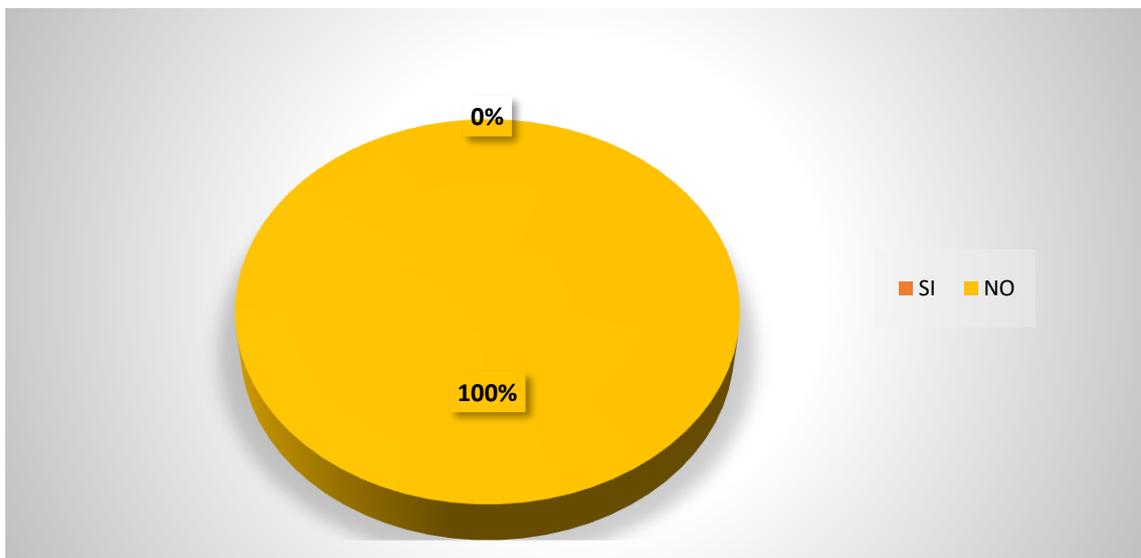


Gráfico 2-2. Manual de procesos y procedimientos

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los resultados se obtuvo que el 100% de los encuestados manifestó que la empresa no cuenta con manual de procesos y procedimientos para cada función de la empresa, con lo que podemos deducir que el personal no tiene conocimiento pleno de las actividades a desarrollar en la organización.

3. ¿La empresa “La Gran Bodega” cuenta con misión, visión y políticas bien definidas?

Tabla 6-2: Filosofía empresarial

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	12%
NO	7	88%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

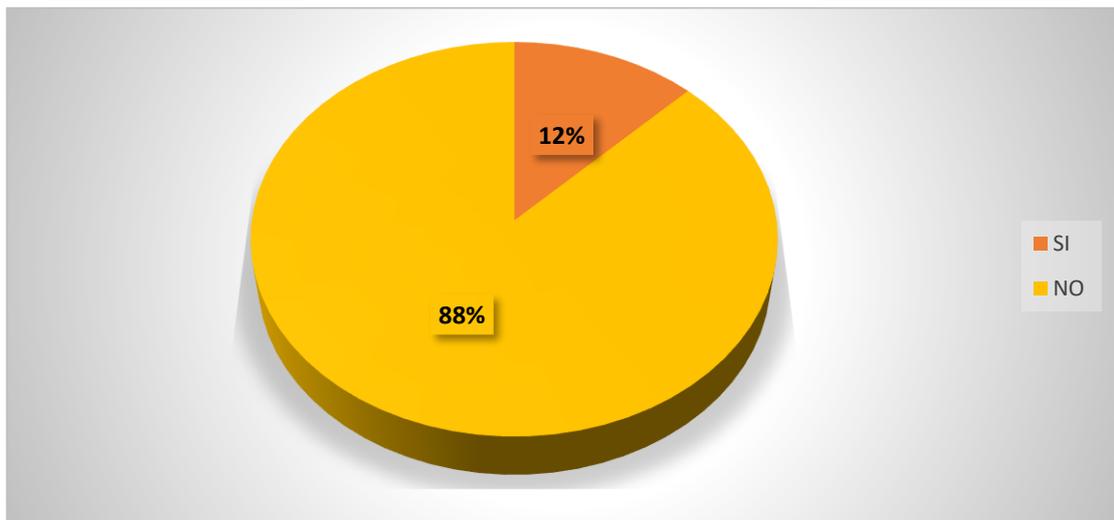


Gráfico 3-2. Filosofía empresarial

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

El 12% de las personas encuestadas manifestaron que la empresa cuenta con una misión, visión y políticas bien definidas, mientras que el 88% de los encuestados manifestaron que la empresa no tiene bien definido la misión, visión y políticas, con lo que podemos deducir que si la empresa no tiene una misión, visión y políticas no puede establecer una estrategia eficaz y por tanto no puede lograr sus objetivos empresariales.

4. ¿Conoce usted los objetivos empresariales de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”?

Tabla 7-2: Objetivos empresariales

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	50%
NO	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

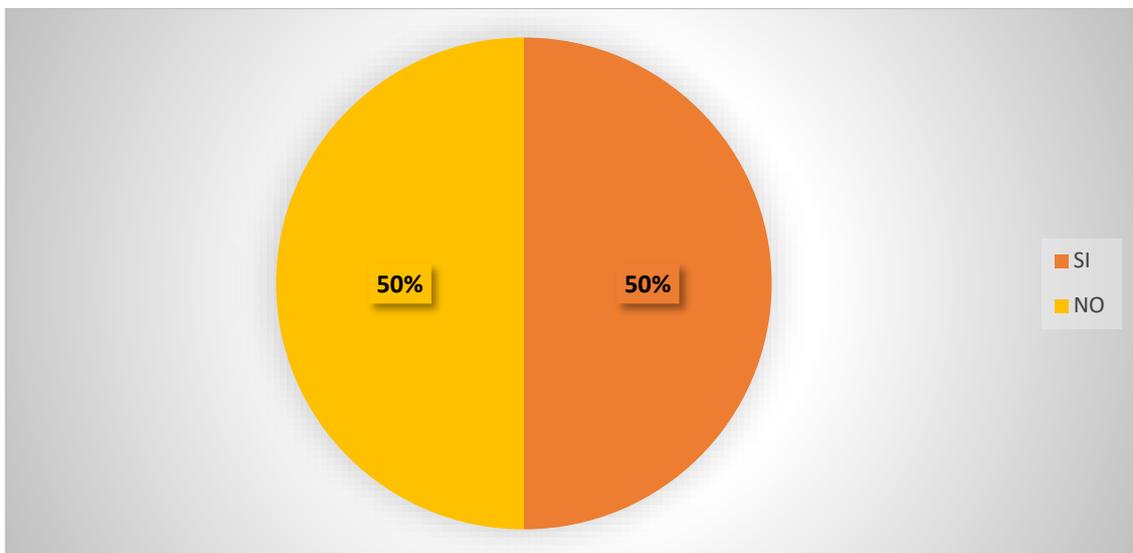


Gráfico 4-2. Objetivos empresariales

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos encontramos que el 50% de los trabajadores conocen los objetivos empresariales de la empresa, mientras que el otro 50% de trabajadores no conoce dichos objetivos, logrando deducir que la empresa tiene que socializar sus objetivos empresariales en cada área de la organización para que así cada trabajador tenga una dirección clara hacia donde quiere llegar la empresa.

5. ¿Conoce usted si existe supervisión y monitoreo a la realización de las operaciones realizadas en la Empresa Comercial “La Gran Bodega”?

Tabla 8-2: Supervisión y monitoreo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	12%
NO	7	88%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

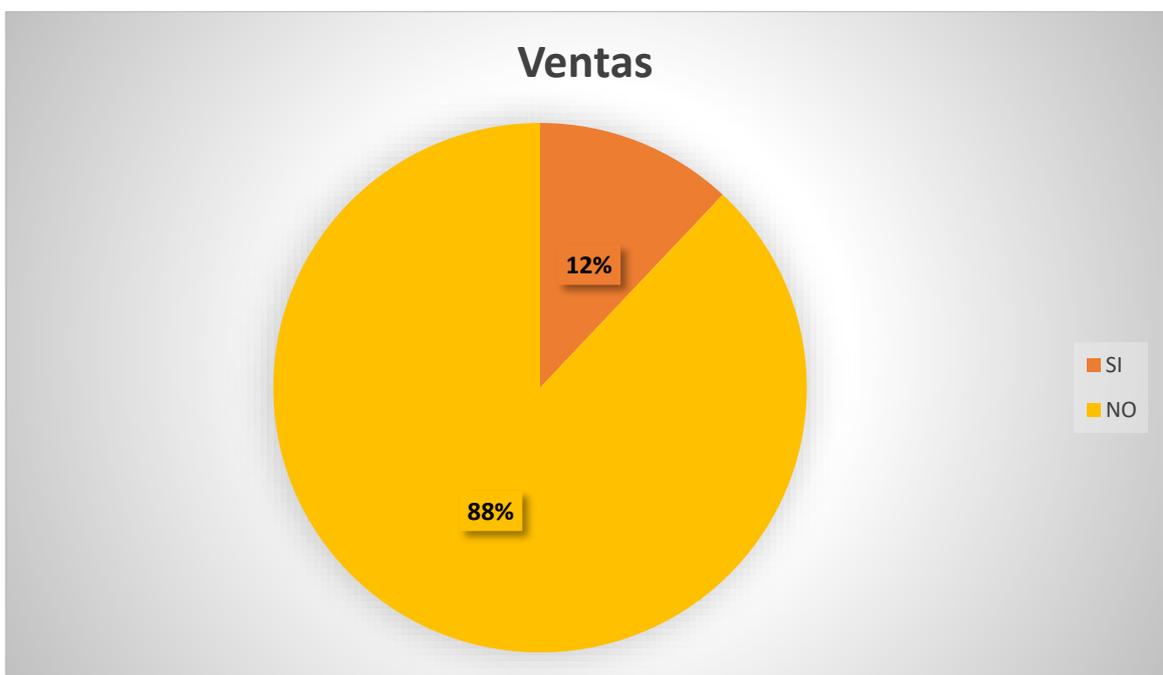


Gráfico 5-2. Supervisión y monitoreo

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que el 12% de los trabajadores expresa que existe monitoreo y supervisión en las distintas operaciones de la empresa, mientras que el 88% de los encuestados manifestó lo opuesto, de acuerdo con la información presentada se puede deducir que la entidad realiza monitoreos solo en algunas áreas de la empresa más no en todas.

6. ¿Conoce usted si la Empresa Comercial “La Gran Bodega” cuenta con un plan estratégico y un plan operativo?

Tabla 9-2: Plan estratégico y operativo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

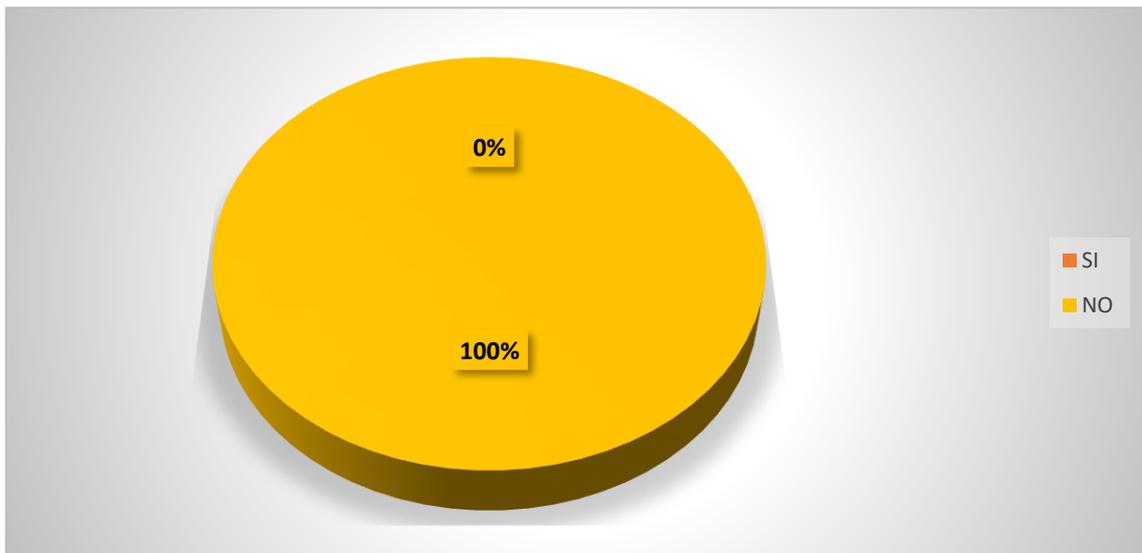


Gráfico 6-2. Plan Estratégico y operativo

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los datos obtenidos se pudo determinar que el 100% de los encuestados no conoce si la empresa posee un plan estratégico y un plan operativo, por lo tanto, se deduce que la empresa no cuenta con dichos planes y por ende no puede alcanzar sus objetivos.

7. ¿Conoce usted la normativa vigente en la empresa?

Tabla 10-2: Normativa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	37%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

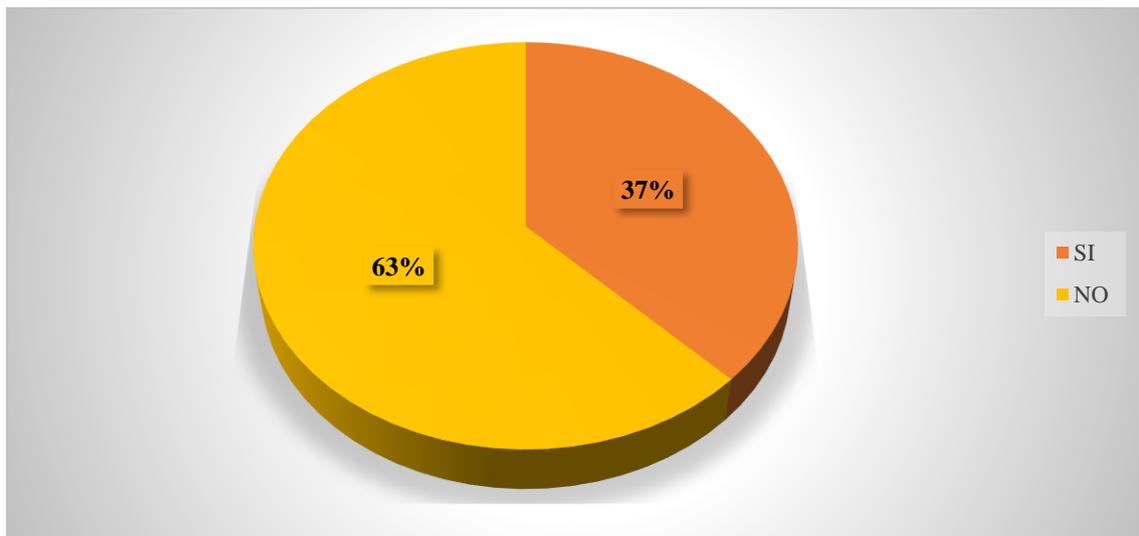


Gráfico 7-2. Normativa

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los datos obtenidos se pudo determinar que el 37 % de los encuestados conocen la normativa vigente en la empresa mientras que el 63% no conocen esta normativa, deduciendo así que la empresa debe socializar dicha normativa con todos los trabajadores de la entidad.

8. ¿La Empresa Comercial “La Gran Bodega” cuenta con un documento de política de calidad?

Tabla 11-2: Políticas de calidad

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

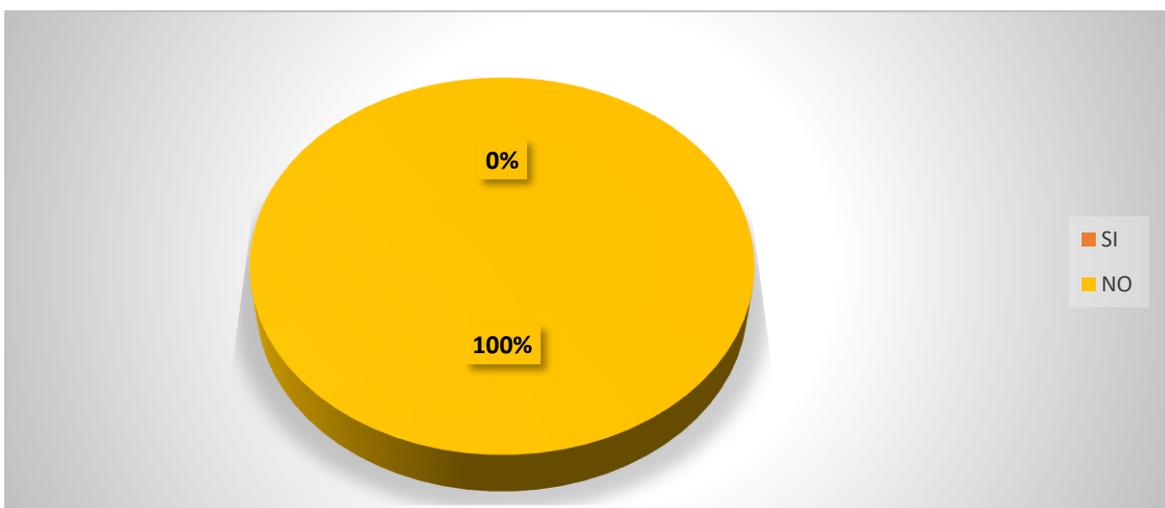


Gráfico 8-2. Políticas de calidad

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los datos obtenidos de la encuesta se pudo determinar que el 100% de los encuestados no conocen si la empresa tiene un documento de política de calidad.

9. ¿Conoce usted si la empresa afronta los cambios que se dan dentro o fuera de ella?

Tabla 12-2: Afronta cambios

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

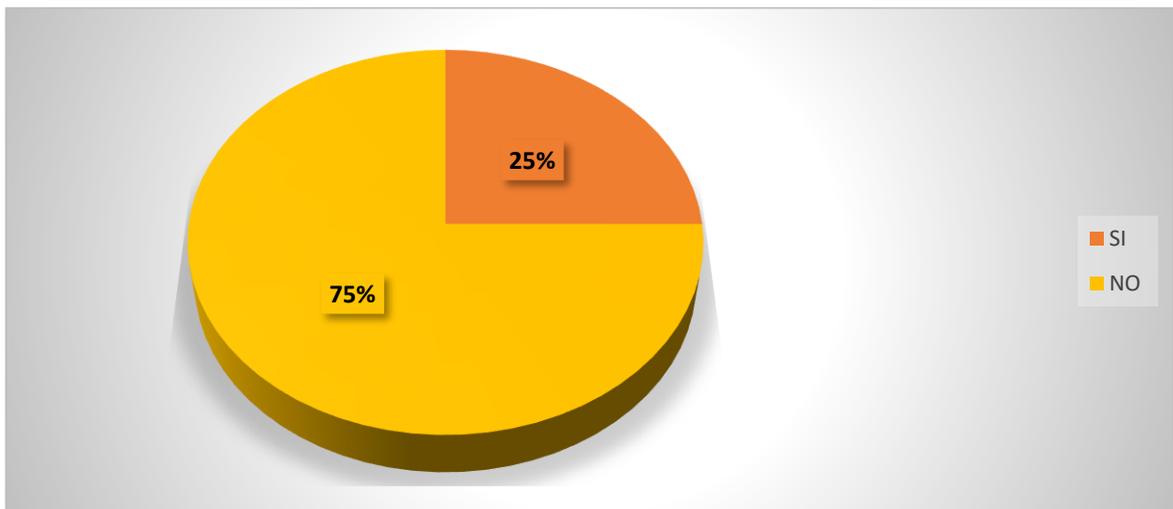


Gráfico 9-2. Afronta cambios

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

Del 100% de los encuestados se pudo determinar que el 25% asegura que la empresa si afronta los cambios que se dan dentro o fuera de ello, mientras tanto el 75% manifiesta lo contrario, deduciendo así que la entidad debe de poner más énfasis en los cambios que se puedan presentar ya sean económicos, reestructuración de la entidad o cambios externos.

10. ¿Existen mecanismos formales para la revisión y actualización de procedimientos y manuales vigentes en la empresa?

Tabla 13-2: Actualización de procedimientos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

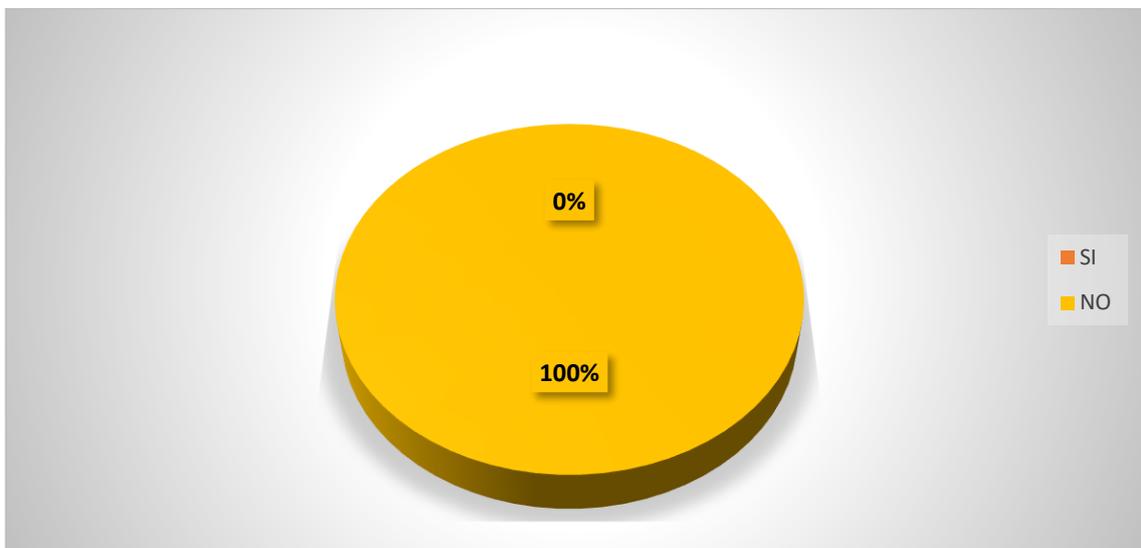


Gráfico 10-2. Actualización de procedimientos

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

De acuerdo con los datos obtenidos de la encuesta se pudo determinar que el 100% de los encuestados aseguran que no existe ningún mecanismo formal para la revisión y actualización de procedimientos y manuales vigentes en la empresa, deduciendo así que la empresa necesita implementar un método para la revisión y actualización de los documentos de la entidad.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Título: Auditoría de Gestión en la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, Periodo 2019.

a) Nombre de la estrategia

Aplicar los conocimientos adquiridos en la formación educativa profesional con respecto al proceso de Auditoría de Gestión para la elaboración del presente trabajo de titulación.

b) Objetivo

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega” de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, periodo 2019, a través de las fases del proceso de auditoría mediante la aplicación de las herramientas y técnicas, bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, economía y ética con que se realizan las operaciones.

c) Responsable

Wendy Paola Manzo Moreira

d) Periodicidad

4 meses

e) Alcance

Auditoría De Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega” de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, periodo 2019

f) Táctica

Observación de las actividades dentro de la Empresa Comercial “La Gran Bodega” se genera una cédula narrativa

Entrevista a la máxima autoridad de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Encuesta a los empleados de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

g) Presupuesto

Gracias al apoyo institucional de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y en colaboración de los docentes que guían el presente trabajo investigativo de nuestra querida Escuela de Contabilidad y Auditoría, como autora del desarrollo de la Auditoría de Gestión me encuentro capacitada y preparada para ejecutar estas acciones sin necesidad de un presupuesto económico.

h) Sistema de monitoreo para evaluar la consecución o el logro eficiente de la estrategia, aquí entra en evidencia el aporte de la o el investigador



ENTIDAD AUDITADA:	Empresa Comercial “La Gran Bodega”
RESPONSABLE: WP:	Audidores Independientes
TIPO DE AUDITORÍA:	Auditoría de Gestión
ÁREA:	Administrativa
PERIODO:	2019

CONTENIDO DE LA PROPUESTA

La presente Auditoría de Gestión se efectuará de la siguiente metodología:

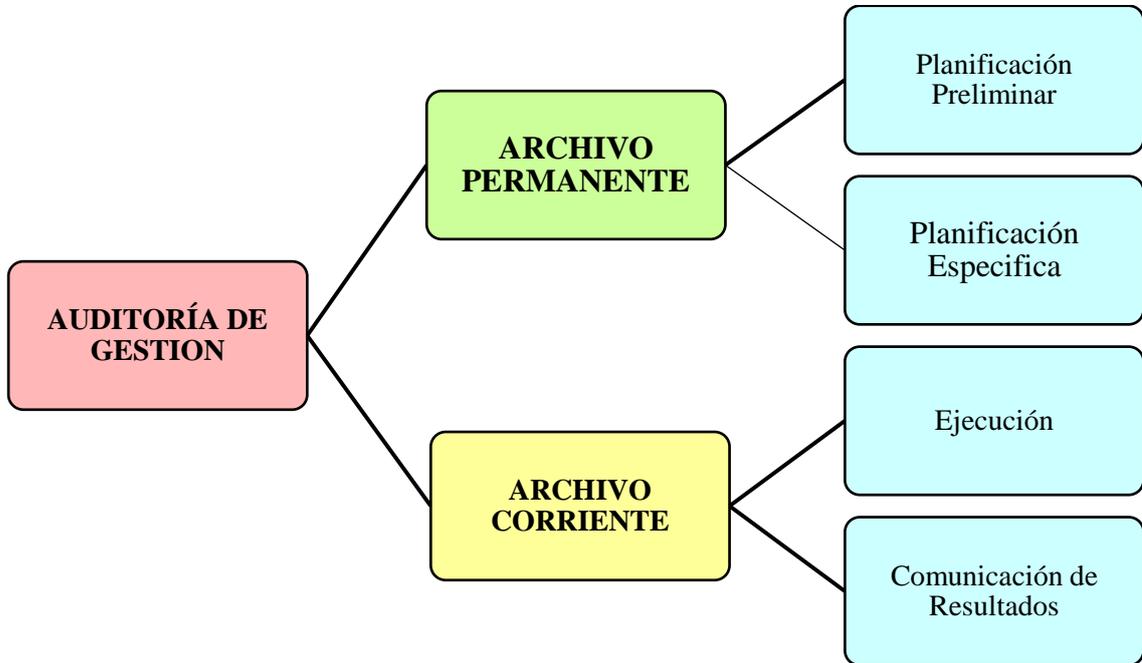


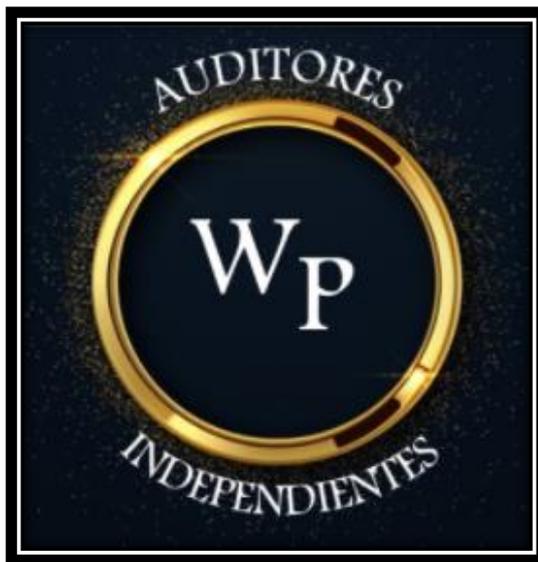
Gráfico 11-3. Metodología de la auditoría de gestión

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

ARCHIVO PERMANENTE

FASE I:

PLANIFICACIÓN



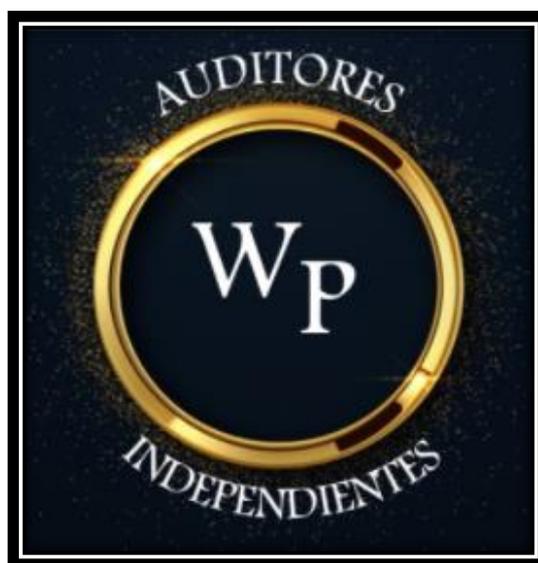
DIRECCION: AV. DEL EJERCITO Y C. RUTAS ECUATORIANAS

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

Planificación Preliminar



DIRECCION: AV. DEL EJERCITO Y C. RUTAS ECUATORIANAS

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA 1/2
---	--	---------------

FASE I: PLANIFICACION PRELIMINAR

Objetivo general

Revisar la documentación correspondiente a la fase precontractual y contractual de la auditoría a realizarse, para mantener registros veraces y oportunos.

Tabla 14-3: Índice del archivo permanente

N.º	Procedimientos	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Realice la convocatoria de auditoría	CAU	W.P.M.M	20/10/2020
2	Presente la propuesta de trabajo diseñada para la Auditoría	PT	W.P.M.M	20/10/2020
3	Recepte la carta de Aceptación de la propuesta.	CA	W.P.M.M	25/10/2020
4	Redacte el contrato de prestación de servicios de Auditoría.	CP	W.P.M.M	25/10/2020
5	Comunique a la empresa del inicio del proceso de la Auditoría	NIA	W.P.M.M	25/10/2020
6	Efectué la visita a las instalaciones físicas de la empresa	VP	W.P.M.M	26/10/2020

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION PROGRAMA DE AUDITORIA	PA 2/2
---	--	---------------

7	Genere la solicitud de información que permita obtener un conocimiento preliminar de la empresa auditada	SIP	W.P.M.M	26/10/2020
8	Reciba la información solicitada en la requisición de información	EI	W.P.M.M	26/10/2020
9	Estructure el archivo permanente de la información general acerca de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”	IG	W.P.M.M	26/10/2020
10	Entregue las notificaciones de inicio de auditoría a las partes involucradas	NIAI	W.P.M.M	26/10/2020
11	Desarrollé la entrevista con el Sr. Gerente	EG	W.P.M.M	28/10/2020
12	Elaboré el memorándum de planificación	MP	W.P.M.M	29/10/2020
13	Presente la hoja de marcas que se utilizaran en la Auditoría	HM	W.P.M.M	29/10/2020

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
CONVOCATORIA DE AUDITORÍA

CAU 1/1

TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA “CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA PARA EFECTUAR LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” DEL PERÍODO 2019

Razón Social : EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
RUC : 1309609996001
Representante legal : Pedro Almeida Mendoza
Dirección : Manabí, Portoviejo, Coronel Sabando y 9 de octubre
Teléfono : 0994554060
Correo Electrónico : Miche.kaxa@hotmail.com

PRESUPUESTO:

Al ser un trabajo de titulación no tiene un valor asignado.

OBJETIVO GENERAL:

Evaluar la gestión administrativa y operacional mediante la aplicación de técnicas, herramientas y procedimientos de auditoría para detectar el nivel de eficiencia, eficacia y economía.

ALCANCE

La auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, se realizará al periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

PLAZO

El plazo estimado para efectuar el trabajo de auditoría es de 40 días laborales, a partir del primer día hábil de la firma del contrato

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
PROPUESTA DE TRAAJO

PT 1/6

PROPUESTA DE TRABAJO

Portoviejo, 20 de octubre del 2020

Sr. Pedro Almeida Mendoza

Gerente de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente. –

De nuestra consideración:

Por la presente y previa reunión con usted, en representación de nuestra firma le agradecemos la oportunidad para presentarle nuestra propuesta para realizar la Auditoría de Gestión a la empresa que representa, atendiendo a los más altos estándares profesionales.

Nuestra propuesta de servicios profesionales ha sido diseñada, con la finalidad de brindar respuestas oportunas a cada uno de sus requerimientos, con el firme compromiso de entregar resultados de auditoría de manera eficiente conforme al cronograma propuesto.

La Empresa Comercial “La Gran Bodega”, será considerada como un cliente muy importante para nuestra firma auditora, dado que, poseemos una amplia experiencia en trabajos con empresas similares, contando con el equipo de profesionales idóneos y la tecnología adecuada.

Saludamos atentamente a usted.

Wendy Manzo
AUDITORA
WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
PROPUESTA DE TRAAJO

PT 2/6

DESCRIPCIÓN DE LA FIRMA AUDITORA

WP – AUDITORES INDEPENDIENTES

QUIENES SOMOS

WP- AUDITORES INDEPENDIENTES, es una firma Auditora que presta sus servicios desde el año 2010, cuenta con profesionales idóneos que se encuentran en constante capacitación para prestar un servicio de calidad a sus clientes, con una amplia experiencia en el campo de las ciencias financieras, administrativas y en especial de Auditoría, estamos ubicados en las calles c. Rutas Ecuatorianas

MISIÓN

Somos una firma de Auditores Independientes que ponemos al servicio de las organizaciones nuestros conocimientos especializados en auditoría, en todos sus campos de aplicación, generando confianza y satisfacción a nuestros clientes.

VISIÓN

Ser la Firma Auditora más reconocida y preferida por las empresas en el Ecuador, prestando excelentes servicios acompañados de independencia mental y ética profesional.

VALORES CORPORATIVOS

- ♣ Trabajo en equipo
- ♣ Responsabilidad
- ♣ Honestidad
- ♣ Transparencia
- ♣ Ética

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
PROPUESTA DE TRABAJO

PT 3/6

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- **Integridad y valores éticos:** El control debe basarse en la integridad y el compromiso ético de las directivas y accionistas, quienes determinan la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la organización. La Junta Directiva y la Administración en todos los niveles de la entidad deben demostrar a través de sus instrucciones, acciones, y comportamientos la importancia de la integridad y los valores éticos para apoyar el funcionamiento del Sistema de Control Interno.
- **Responsabilidad de supervisión:** Es la capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar. Comprensión del entorno laboral en el que opera: recursos – actividades. Deber de efectividad y resultados con respecto a las áreas de: Producción, promoción, formación, prevención, clima laboral, motivación, etc
- **Estructura, autoridad y responsabilidad:** La estructura organizacional representada en un organigrama constituye el marco formal de autoridad y responsabilidades, definiendo los puestos de trabajo y las actividades a desempeñar con el fin de alcanzar los objetivos definidos por la alta gerencia de la organización.
- **Compromiso por la competencia profesional del personal:** La competencia hace referencia a la capacidad para llevar a cabo las responsabilidades asignadas, y requiere de habilidades relevantes y pericia, las cuales se obtienen a lo largo de una experiencia profesional, capacitación y certificaciones. Esta es expresada en las actitudes, conocimiento y comportamiento de los individuos cuando llevan a cabo sus responsabilidades.
- **Obligaciones de control interno en la consecución de los objetivos:** El control interno es un proceso efectuado por el Órgano de Gobierno, el Titular, la Administración y los demás servidores públicos de una Institución, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
PROPUESTA DE TRABAJO

PT 4/6

- **Riesgo para el logro de los objetivos:** Los programas de gestión de riesgos empresariales (GRE) permiten a las organizaciones equilibrar los riesgos y las oportunidades con el fin de lograr sus objetivos estratégicos. Si bien la GRE puede enfocarse enteramente en evaluar el impacto negativo de la exposición de una organización a la incertidumbre, también puede utilizarse para identificar oportunidades potenciales.
- **Posibilidad de fraude en la evaluación de riesgo para el logro de los objetivos:** La empresa para consolidarse como líder debe llevar a cabo las siguientes actividades como parte de un programa formal antifraude: Educar a los líderes sobre las implicaciones y consideraciones de negocio de los riesgos de fraude, definir el alcance y objetivos de un programa antifraude; y, principalmente documentar las actividades antifraude.
- **Actividades de control para mitigación de riesgo:** La mitigación de riesgos es el eje central de la gestión de riesgos. La experiencia nos indica que son pocos los riesgos que realmente se pueden eliminar. Gracias a las estrategias de mitigación de riesgos es posible aceptar y tolerar riesgos, bajo un ambiente de seguridad, sin que esto limite los objetivos comerciales de la organización.
- **Controles generales sobre la tecnología:** Los Controles Generales de TI se podrían definir como el conjunto de Políticas y procedimientos auditables establecidos por una empresa para ayudar a garantizar la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de sus sistemas y datos de TI.
- **Actividades de control a través de políticas y procedimientos:** Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION PROPUESTA DE TRABAJO	PT 5/6
---	--	--------

WP – AUDITORES INDEPENDIENTES

EQUIPO DE AUDITORÍA

Se llevará a cabo en coordinación con un equipo de trabajo conformado por profesionales expertos en el área, que a su vez cumplen el rol de tutores guía en la investigación propuesta, seremos constituidos como “WP – AUDITORES INDEPENDIENTES” para los procedimientos a ejecutarse en cada una de las fases de Auditoría de Gestión.

Tabla 15-3: Equipo de auditoría

	ESPOCH	WP-AUDITORES INDEPENDIENTES
Identificación	Función	Función
Wendy Paola Manzo Moreira	Responsable de la investigación	Auditora.

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

METODOLOGIA DEL TRABAJO

Objetivo

Evaluar la gestión administrativa y operacional mediante la aplicación de técnicas, herramientas y procedimientos de auditoría para detectar el nivel de eficiencia, eficacia y economía.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION PROPUESTA DE TRABAJO	PT 6/6
---	--	--------

Alcance

La auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, se realizará al periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

Plazo

El plazo estimado para efectuar el trabajo de auditoría es de 40 días laborales, a partir del primer día hábil de la firma del contrato

Productos a Entregar

Un informe con las diferentes observaciones y posibles hallazgos encontrados durante todo el proceso de auditoría, así como tambien las diferentes Recomendaciones a las areas involucradas.

Es necesario recalcar que aseguramos estricta confidencialidad en la realización del trabajo antes indicado, la información proporcionada, será manejada con la debida responsabilidad y ética profesional que lo amerita.

Wendy Manzo
AUDITORA
WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION CARTA DE ACEPTACIÓN	CA 1/1
---	---	--------

CARTA DE ACEPTACIÓN

Portoviejo, 25 de octubre del 2020

Wendy Manzo Moreira

AUDITORA DE LA FIRMA WP-AUDITORES INDEPENDIENTES.

Presente. –

He revisado su propuesta para la prestación de los servicios profesionales de Auditoría externa remitida por la firma Auditora que usted representa, ante lo cual me permito señalar lo siguiente:

Por este medio confirmamos que se ha resuelto autorizar la realización de la auditoría a nuestra Empresa Comercial “La Gran Bodega”, al periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, a fin de iniciar el correspondiente trabajo, notificándole que la oferta del servicio ha sido aceptada mediante el oficio N ° 001, mismo que fue aprobado. Por lo que, solicitamos absoluta confidencialidad con la información y responsabilidad en su labor; nuestro personal colaborará y participará activamente durante el proceso, esperando que los resultados obtenidos demuestren completa independencia y objetividad, así mismo, el informe final sea puesto en nuestra consideración dentro del plazo previsto en la propuesta, para lo cual se suscribirá el respectivo contrato.

Por la atención prestada, nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente

Pedro Almeida Mendoza

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION CONTRATO DE PRESTACION DE SERIVICIOS PROFESIONALES	CP 1/3
---	---	--------

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA EXTERNA

En la ciudad de Portoviejo, provincia a de Manabí, a los cinco días del mes de octubre de dos mil diecinueve, se procede a la celebración del presente instrumento denominado contrato de prestación de servicios de auditoría externa contenido en las siguientes clausulas:

Primera: Comparecientes.

En la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, comparecen a la celebración del presente contrato civil, por una parte, la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, representado por el Sr. Pedro Almeida Mendoza en su calidad de Gerente General de la empresa, a quien en delante de lo denominara “La Empresa” y por otra parte la Firma WP-AUDITORES INDEPENDIENTES, cuyo representante legal es Wendy Manzo a quien en adelante y para los efectos legales que corresponden se lo llamará “La firma Auditora”.

Segunda: Objeto del Contrato

Los AUDITORES se obligan a cumplir la labor de una Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, perteneciente a la provincia de Manabí, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019. Al finalizar el trabajo de auditoría, se presentará un informe final de auditoría con los resultados del trabajo realizado.

Cabe recalcar que los AUDITORES están obligados a informar las novedades encontradas en las diferentes áreas durante el desarrollo de la realización de la auditoría.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES</p>	<p style="text-align: center; color: red;">CP 2/3</p>
---	--	---

Tercera: Alcance

Los AUDITORES realizarán el trabajo en mención cumpliendo con las disposiciones legales vigentes. En las que se basarán las evidencias justificativas de la información incluida en la evaluación del desempeño. Se evaluará el grado de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los procesos de la empresa sujeta a examen.

Cuarta: Condiciones

Los AUDITORES, deberán demostrar el profesionalismo necesario en la elaboración de la auditoría, así mismo el CONTRATANTE facilitar todos los recursos necesarios, para la realización de la auditoría.

Quinta: Honorarios

El presente contrato no pronuncia ningún valor monetario, debido a que es un trabajo investigativo.

Sexta: Plazo

El plazo del presente contrato será de 30 días laborales, el mismo que se extenderá por 10 días laborales adicionales por hechos imprevistos que puedan presentarse a partir del inicio del trabajo de auditoría.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION CONTRATO DE PRESTACION DE SERIVICIOS PROFESIONALES</p>	<p style="text-align: center; color: red;">CP 3/3</p>
---	---	---

Séptima: Domicilio, jurisdicción y competencia

WP-AUDITORES INDEPENDIERES declara domicilio principal Av. Del Ejercito y C. Rutas Ecuatorianas, en donde recibirán toda clase de comunicaciones, notificaciones y correspondencia en general.

Para constancia de todas estipulaciones antes descritas y de la condición para que sea reconocida judicialmente por las partes contratantes, se firma el presente contrato en la ciudad de Portoviejo.

Sr. Pedro Almeida Mendoza
GERENTE
EMPRESA COMERCIAL
“LA GRAN BODEGA”

Wendy Manzo
AUDITORA
WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION NOTIFICACION INICIO DE AUDITORÍA	NIA 1/1
---	--	---------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

OFICIO N.º 001

Portoviejo, 25 de octubre del 2020

Asunto: Notificación de Inicio de Auditoría

Sr. Pedro Almeida Mendoza

Gerente General de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente.

De mi consideración:

Comunico a Usted que se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 diciembre del 2019, este proceso ha empezado después de la obtención de datos sobre las operaciones administrativas y dando cumplimiento de las disposiciones legales, para lo cual se servirá entregar cualquier información y documentación.

Wendy Manzo Moreira
AUDITORA
WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/10/2020
----------------	------	--------	------------

	<p>EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION SOLICITUD REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN</p>	<p>SIP 1/1</p>
---	---	----------------

Portoviejo, 26 de octubre del 2020

Sr.
Pedro Almeida Mendoza
Gerente General de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”
Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, de antemano agradecemos la apertura que nos brinda para desarrollar la Auditoría de Gestión a su distinguida empresa.

Por medio de la presente nos servimos solicitar se nos facilite toda la documentación que se encuentre relacionada con la gestión empresarial la misma que permitirá una correcta ejecución de la Auditoría de Gestión. Es importante que se nos facilite lo siguiente:

- Estados Financieros
- Informes de Auditorías anteriores (si hubiere)
- Planes Estratégicos
- Manuales de funciones
- Estatutos
- Escrituras
- RUC
- Filosofía Empresarial (misión, visión, objetivos, políticas, etc.)
- Nómina de Empleados
- Estructura Organizacional
- Normativa Interna
- Normativa Legal a la que se Sujeta

Por la atención brindada, anticipamos nuestros agradecimientos fraternos.

Wendy Manzo Moreira
AUDITORA
WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION INFORMACION EMPRESA	EI 1/1
---	---	--------

Portoviejo, 26 de octubre del 2020

Srta.

Wendy Manzo Moreira

AUDITORA
WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Presente. –

De nuestras consideraciones,

Ante la solicitud de información, solicitada exponemos que la empresa no cuenta con la siguiente documentación: Informes de Auditorías anteriores, Planes Estratégicos, Manuales de funciones, Estatutos, Escrituras, Normativa Interna. Sin embargo, a continuación, se presenta la documentación con la que sí cuenta la organización la misma que se adjunta a continuación

Pedro Almeida Mendoza

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

LA GRAN BODEGA

1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

NOTA: La organización solo cuenta con misión y visión, las mismas que se detallan posteriormente, no reflejan objetivos ni políticas empresariales.

MISIÓN

Mejorar la relación con el cliente satisfaciendo las necesidades de estos, brindando calidad en los productos.

VISIÓN

Llegar a ser una empresa líder en la comercialización de lácteos y huevo, siendo reconocida a nivel nacional por la calidad de nuestros productos.

2. NÓMINA DE EMPLEADOS

Población	Cantidad
Gerente General	1
Administrador	1
Contador	1
Cajero	1
Operarios	4
Total	8

La organización se encuentra estructurada por 8 empleados los mismos que se encuentran distribuidos en diferentes áreas:

- Gerencia
- Administración
- Contabilidad
- Área de Cajas

- Área de Operarios

La empresa cuenta con su propia estructura organizacional la misma que se consolida de forma vertical detallando una línea de mando desde la gerencia hacia los demás departamentos de la organización. Cada uno con su respectivo detalle, que se consolida a continuación:

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE CADA ÁREA DEPARTAMENTAL

3.1. GERENCIA GENERAL

En general, su trabajo consiste en abarcar cuatro tareas; planeación, organización, dirección y análisis de resultados, entre sus principales funciones tenemos:

- Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa
- Organizar los recursos de la entidad
- Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo, entre otras muchas tareas
- Fijación de una serie de objetivos que marcan el rumbo y el trabajo de la organización
- Crear una estructura organizacional en función de la competencia, del mercado, de los agentes externo para ser más competitivos y ganar más cuota de mercado
- Estudiar los diferentes asuntos financieros, administrativos, de marketing, etcétera.
- Hacer de líder de los diversos equipos

3.2. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Las funciones y tareas del personal administrativo de la empresa son muy variadas. Las más importantes son:

- Redactar, archivar y revisar todo tipo de documentos, especialmente recibos, albaranes, reportes y hojas de cálculo.
- Recopilar información con el objetivo de estudiar datos, extraer conclusiones y generar los informes correspondientes.
- Actualizar y mantener al día los procedimientos, las guías y los manuales corporativos existentes, así como las bases de datos y las listas de contactos.
- Realizar gestiones asociadas a la compra y a la venta de productos y servicios.
- Gestionar la comunicación de la empresa tanto a nivel interno como con proveedores y clientes.
- Coordinar los servicios de mensajería y la logística de la empresa y las entregas y salidas de productos.
- Gestionar el calendario administrativo (para gestiones como presentación de impuestos trimestrales y anuales, etc.).
- Tramitar gestiones de carácter administrativo que repercuten en el personal de la empresa (contratos, nóminas, retenciones, etc.) en función de la normativa vigente y de la política interna de la organización.
- Prestar apoyo especial al departamento de Recursos Humanos para la realización de las gestiones administrativas relacionadas con el personal y descritas anteriormente.
- Desarrollar y supervisar registros y archivos de contabilidad.
- Supervisar gestiones relacionadas con las cuentas de la empresa, la tesorería, los proyectos de inversión, etc.
- Gestionar y tramitar documentos de la administración pública de manera telemática y/o presencial (permisos y licencias, impuestos, presentación de documentos oficiales, solicitud de certificados, etc.).
- Informar y atender a clientes para ofrecerles información sobre servicios de la empresa, funcionamiento de esta, etc.
- Ayudar a otros departamentos para el desarrollo de informes, presentaciones, etc.

3.3. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

De forma resumida, las funciones del departamento de contabilidad son:

- Llevar al día los libros contables:
 1. Libro diario: donde se formalizan los asientos contables de las operaciones diarias
 2. Libros de registro: de facturas emitidas y recibidas, registro de los bienes de inversión y de las operaciones intracomunitarias si las hubiera
- El cierre del ejercicio: sobre todo con la preparación del balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria de cuentas.
- Obligaciones registrales: Legalización y depósito de libros y cuentas.
- Preparación de impuestos

3.4. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

El departamento de producción es el encargado de fabricar el único producto que suelen producir que es la “mantequilla”, pero además de producir se ocupa de otras tareas, tales como:

- Analizar el producto
- Evaluación y estudio de la leche al momento de ser adquirida por la empresa
- Revisar el proceso de producción
- Medir los tiempos de ejecución
- Seguridad e Higiene
- Formas de ejecutar los trabajos
- Control de calidad
- Control de inventarios

3.5. DEPARTAMENTO DE VENTAS

Las funciones del departamento de ventas van más allá de vender los productos o servicios de la empresa, ya que asumen tareas como planeación, ejecución y control de actividades para alcanzar un mejor funcionamiento de todo el negocio.

1. Establecer metas
2. Desarrollar buenas estrategias
3. Mejorar la atención al cliente
4. Promocionar a la empresa
5. Encontrar buenos vendedores
6. Capacita a tu equipo de ventas
7. Crea un sistema de comisiones
8. Elige un sistema adecuado para gestionar el equipo de trabajo

4. NORMATIVA LEGAL A LA QUE SE SUJETA LA ORGANIZACIÓN

MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

- ♣ Constitución de la República del Ecuador
- ♣ Ley Orgánica de Régimen tributario Interno
- ♣ Ley del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- ♣ Código del trabajo

5. RUC

RUC	Razón social		
1309609996001	ALMEIDA MENDOZA PEDRO XAVIER		
Estado contribuyente en el RUC	Nombre comercial		
ACTIVO			
Actividad económica principal	ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA.		
Tipo contribuyente	Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad	
PERSONA NATURAL	OTROS	SI	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
09/05/2008	09/02/2022		
Agente de retención			
SI			

Activar Windows

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA</p>	<p style="text-align: center; color: red;">IG 1/4</p>
---	--	---

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

La Empresa Comercial “La Gran Bodega”, es una empresa que se encuentra en la provincia de Manabí, en la ciudad Portoviejo, cuenta con 13 años de trayectoria en la industria alimenticia. Nuestra principal actividad es la comercialización de productos lácteos y la venta de huevos, siendo un producto de calidad, satisfaciendo los requerimientos de nuestros clientes.



IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

Empresa: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

RUC: 1309609996001

Provincia: Manabí

Ciudad: Portoviejo

Gerente General: Sr. Pedro Almeida Mendoza

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA

IG 2/4

Productos

La Empresa Comercial “La Gran Bodega”, ofrece los siguientes productos.

- ♣ Leche
- ♣ Queso
- ♣ Mantequilla
- ♣ Requesón
- ♣ Huevo

Nuestros Clientes

Los principales clientes de la empresa son personas relacionadas con la industria alimenticia, entre las cuales destacan:

- ♣ José Ferrin
- ♣ Decimo Vélez
- ♣ Gregorio Bravo
- ♣ Juan Rodríguez
- ♣ Miguel Intriago

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10//2020
----------------	------	--------	-------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA

IG 3/4

MISIÓN

Mejorar la relación con el cliente satisfaciendo las necesidades de estos, brindando calidad en los productos.

VISIÓN

Llegar a ser una empresa líder en la comercialización de lácteos y huevo, siendo reconocida a nivel nacional por la calidad de nuestros productos.

NÚMERO DE EMPLEADOS POR ÁREAS

Tabla 16-3: Número de empleados

Población	Cantidad
Gerente General	1
Administrador	1
Contador	1
Cajero	1
Operarios	4
Total	8

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10//2020
----------------	------	--------	-------------



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

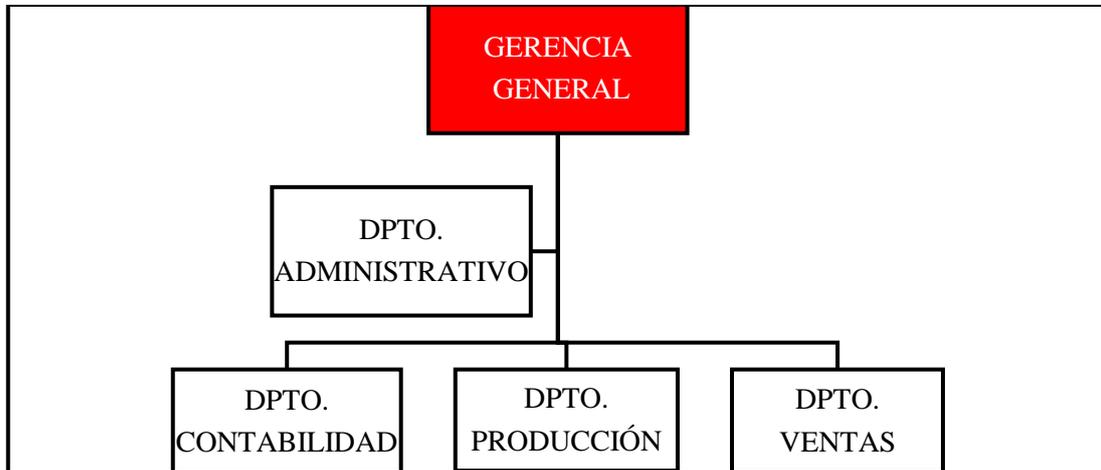


Gráfico 12-3. Estructura organizacional

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

- ♣ Constitución de la República del Ecuador
- ♣ Ley Orgánica de Régimen tributario Interno
- ♣ Ley del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- ♣ Código del trabajo

ALCANCE DEL EXAMEN

Auditoría de Gestión durante el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION NOTIFICACION INICIO DE AUDITORÍA	NIAI 1/5
---	--	----------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA PARTES INVOLUCRADAS

Portoviejo, 28 de octubre del 2020

Sr.

Pedro Almeida Mendoza

Gerente General de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente.

De mi consideración:

Comunico a usted que se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 diciembre del 2019, este proceso ha empezado después de la obtención de datos sobre las operaciones administrativas y dando cumplimiento de las disposiciones legales, para lo cual se servirá entregar cualquier información y documentación.

Wendy Manzo Moreira

AUDITORA

WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION NOTIFICACION INICIO DE AUDITORÍA	NIAI 2/5
---	--	----------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA PARTES INVOLUCRADAS

Portoviejo, 28 de octubre del 2020

Sra.

Katty

Administradora de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente.

De mi consideración:

Comunico a usted que se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 diciembre del 2019, este proceso ha empezado después de la obtención de datos sobre las operaciones administrativas y dando cumplimiento de las disposiciones legales, para lo cual se servirá entregar cualquier información y documentación.

Wendy Manzo Moreira

AUDITORA

WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION NOTIFICACION INICIO DE AUDITORÍA	NIAI 3/5
---	--	----------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA PARTES INVOLUCRADAS

Portoviejo, 28 de octubre del 2020

Sra.

Sandra Mendoza

Contador de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente.

De mi consideración:

Comunico a usted que se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 diciembre del 2019, este proceso ha empezado después de la obtención de datos sobre las operaciones administrativas y dando cumplimiento de las disposiciones legales, para lo cual se servirá entregar cualquier información y documentación.

Wendy Manzo Moreira

AUDITORA

WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION NOTIFICACION INICIO DE AUDITORÍA	NIAI 4/5
---	--	----------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA PARTES INVOLUCRADAS

Portoviejo, 28 de octubre del 2020

Sr.

Jorge Perez

Jefe del Área de Cajas de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente.

De mi consideración:

Comunico a usted que se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 diciembre del 2019, este proceso ha empezado después de la obtención de datos sobre las operaciones administrativas y dando cumplimiento de las disposiciones legales, para lo cual se servirá entregar cualquier información y documentación.

Wendy Manzo Moreira

AUDITORA

WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION NOTIFICACION INICIO DE AUDITORÍA	NIAI 5/5
---	--	----------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA PARTES INVOLUCRADAS

Portoviejo, 28 de octubre del 2020

Sr.

Geovany Andrade

Jefe del Área de Operarios de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente.

De mi consideración:

Comunico a usted que se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 diciembre del 2019, este proceso ha empezado después de la obtención de datos sobre las operaciones administrativas y dando cumplimiento de las disposiciones legales, para lo cual se servirá entregar cualquier información y documentación.

Wendy Manzo Moreira

AUDITORA

WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION VISITA PRELIMINAR	VP 1/1
---	---	--------

NARRATIVA DE VISITA PRELIMINAR

FECHA: miércoles, 28 de octubre del 2020; 10:00 am

LUGAR: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Siendo las 10:00 de la mañana, nos disponemos a ingresar a la empresa comercial “La Gran Bodega”, tuvimos el agrado de ser recibidos por el Sr. Pedro Xavier Almeida Mendoza, representante legal de la organización, al ingresar se puede apreciar una placa donde se muestra que la fecha de constitución de la misma fue el 09 de mayo del 2008 en el cantón Portoviejo, provincia de Manabí, se encuentra ubicada en las calles Coronel Sabando y 9 de octubre, y como contactos de referencia obtuvimos el correo Miche-kaxa@hotmail.com; y, como celular 0994554060.

De la misma forma, la empresa muestra en una parte visible del ingreso la misión y visión empresarial. Se pudo apreciar a fácil vista que es una industria dedicada al área alimenticia, su principal actividad es la comercialización de productos lácteos y la venta de huevos, siendo un producto de calidad, satisfaciendo los requerimientos de los clientes, como supo manifestar su máxima autoridad. Se encuentran bien definidas las áreas de trabajo, así como se muestran en el organigrama, se muestran departamentos para cada área, así: D. Gerencia General, D. Administrativo, D. Contabilidad, D. Producción, D. Ventas.

Cada departamento cuenta con su propiedad, planta y equipo necesaria que abastece las necesidades tecnológicas básicas; sin embargo, en el área de producción se puede definir que la maquinaria con la que cuenta es en su mayoría deficientes ya que no cumplen con su rendimiento habitual que debería ser al 100%; tal como, al momento que fueron adquiridos, esto puede ser por varios motivos, tal vez, los años o falta de mantenimiento continuo, lo que conlleva a que los procesos sean un poco lentos y no se optimizan los recursos al punto que generan gastos innecesarios.

Con respecto al ambiente laboral, como primera impresión se puede referenciar que existe comunicación interdepartamental y que el ambiente laboral en la institución es adecuado.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	28/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ENTREVISTA

EG 1/3

ENTREVISTA AL GERENTE

Objetivo: Recabar información previa de la Empresa Comercial “La Gran Bodega” para la realización de la auditoría de Gestión.

Nombre del entrevistado: Sr. Pedro Almeida Mendoza

Cargo: Gerente General

Entrevistador: Wendy Manzo Moreira

Preguntas:

1. ¿La Empresa Comercial “La Gran Bodega” cuenta con un organigrama estructural?

Nuestra empresa posee una estructura orgánica donde se puede diferenciar los niveles departamentales de la empresa.

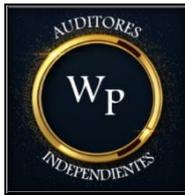
2. ¿Cuáles son las actividades que se realiza en la empresa?

Nuestra empresa se dedica a la comercialización de productos lácteos por ejemplo la venta de leche, mantequilla, queso y requesón, además de ello distribuimos huevos, arroz, azúcar,

3. ¿Puede usted identificar las principales fortalezas y debilidades existentes en la empresa?

Dentro de nuestra empresa tenemos experiencia en comercialización de productos lácteos, oferta producto de calidad donde el cliente se sienta satisfecho, negociando con proveedores responsables, además se puede manifestar que disponemos de una muy buena ubicación geográfica. Sin embargo, internamente no se encuentra socializado ni establecido correctamente la misión y visión de nuestra empresa, por consecuencia las actividades de nuestra empresa han sido afectada por falta de actualizaciones ya sean en sus políticas y procedimientos como también carencia de estrategias, promociones y publicidad.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	28/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ENTREVISTA

EG 2/3

ENTREVISTA AL GERENTE

4. ¿La empresa tiene aprobada y socializada su misión, visión y objetivos?

Actualmente la empresa tiene aprobada su misión y visión sin embargo no están correctamente establecido ni socializadas motivo por el cual no se logra los objetivos empresariales.

5. ¿En la empresa se han realizado auditorías de gestión anteriormente?

No se ha realizado ningún tipo de auditoría en nuestra empresa hasta la actualidad.

6. ¿El personal cumple con las actividades asignadas?

Nuestro personal cumple con las actividades designadas ya que tiene experiencia en cada labor que se realiza en la empresa. Sin embargo, muchas veces se tiende a cometer errores.

7. ¿La empresa cuenta con un control sobre las normas y políticas de los ingresos y gastos?

No contamos con una política que especifique el control de ingresos y gastos, por lo general estas actividades suelen ser supervisadas por la gerencia.

8. ¿Considera usted que la empresa ha aplicado indicadores de gestión para medir la eficiencia y eficacia?

Nuestra empresa no ha aplicado indicadores de gestión, sin embargo, nos esforzamos por mejorar nuestros servicios todos los días.

9. ¿Conoce usted el marco legal que rigen a las empresas privadas?

Nosotros como empresa no tenemos conocimiento del marco legal de las empresas privadas, se procura estar al día con el SRI y con el IEES.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	28/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ENTREVISTA	EG 3/3
---	--	--------

10. ¿Existe un manual de funciones y procedimientos para cada área en la empresa?

No contamos con un manual de funciones y procedimientos debido a que cada trabajador al empezar a laborar en nuestra empresa se le da una inducción y por lo general procuramos contratar personal con experiencia.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	28/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
MEMORANDUM DE PLANIFICACION DE AUDITORÍA

MP 1/3

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

ENTIDAD: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

PERIODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019

REQUERIMIENTO DE AUDITORÍA

Memorándum de antecedentes

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se efectuará para determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética con la que se manejan los recursos para la consecución de los objetivos.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

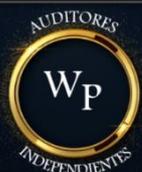
OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega” mediante la aplicación de indicadores que permita medir el grado de eficacia, eficiencia, economía y ética en el uso de sus recursos de la empresa.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

- ❖ Evaluar mediante cuestionarios del método COSO I, para medir el nivel de confianza y riesgo en cada uno de los componentes.
- ❖ Elaborar los indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de las actividades bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía.
- ❖ Elaborar las hojas de hallazgos.
- ❖ Emitir el informe final.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	29/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION MEMORANDUM DE PLANIFICACION DE AUDITORÍA	MP 2/3
---	---	---------------

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

- ❖ Se realizará una Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, en el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2019

INDICADORES UTILIZADOS

- ❖ Indicador de eficiencia.
- ❖ Indicador de eficacia.
- ❖ Indicador de economía.
- ❖ Indicador de ética.

EQUIPO DE TRABAJO

Tabla 17-3: Equipo de trabajo

	ESPOCH	WP-AUDITORES INDEPENDIENTES
Identificación	Función	Función
Wendy Paola Manzo Moreira	Responsable de la investigación	Auditora

Fuente: ESPOCH

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

DÍAS PRESUPUESTADOS

Tabla 18-3: Días presupuestados

33%	Fase I	Planificación	13 días
48%	Fase II	Ejecución	19 días
20%	Fase III	Comunicación	08 días

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	29/10/2020
----------------	-------------	--------	------------



**EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
MEMORANDUM DE PLANIFICAION DE AUDITORÍA**

MP 3/3

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

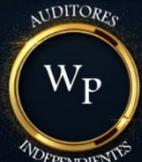
Tabla 19-3: Cronograma de trabajo

Fase	Actividad	Días calendario	Días programados	
			Desde	Hasta
Planificación	Recopilación de información	5		
	Elaboración y entrega de las notificaciones	1		
	Elaboración memorándum de planificación	1		
	Evaluación de control interno	3		
	Elaboración de matrices de riesgos, de enfoque y programas de trabajo	3		
Ejecución	Evaluación de la normativa.	9		
	Análisis FODA			
	Elaboración de las diferentes matrices de correlación y priorización	10		
	Revisión de los papeles de trabajo y hojasde hallazgos de los auditores			
	Referenciación papeles de trabajo			
Comunicación de resultados	Notificación de la lectura del informe final de auditoria	2		
	Elaboración de la carta de presentación del informe de auditoria	2		
	Presentación del informe final de auditoria	2		
	Diseño del acta de conferencia final	1		
	Lectura de del informe final de auditoria	1		

Fuente: Empresa Comercial La Gran Bodega, (2022)

Realizado por: Manzo Moreira Wendy Paola, (2022)

Realizado por:	WPMM	Fecha:	29/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION HOJA DE MARCAS	HM 1/1
---	---	---------------

HOJA DE MARCAS

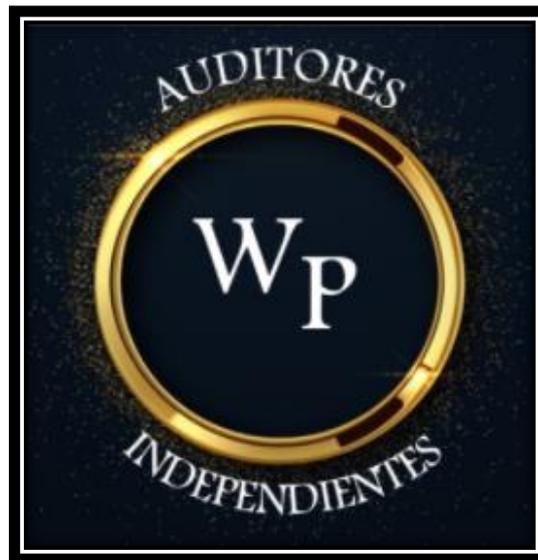
Tabla 20-3: Hoja de marcas

AUDITORÍA DE GESTIÓN	
EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”	
Simbología	Significado
Σ	SUMATORIA
\checkmark	REVISADO O VERIFICADO
@	HALLAZGO
λ	INEXISTENCIAS MANUALES
*	OBSERVADO
Ω	SUSTENTADO CON EVIDENCIA
P – I	PAPEL DE TRABAJO PROPORCIONADO POR EL ÁREA A AUDITAR

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	29/10/2020
----------------	------	--------	------------

Planificación Específica



DIRECCION: AV. DEL EJERCITO Y C. RUTAS ECUATORIANAS

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA 1/1
---	--	---------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO GENERAL

Recopilar información de la empresa a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno, lo que permite tener conocimiento de las debilidades con las que cuenta la organización.

Tabla 21-3: Índice del archivo corriente

N.º	Procedimientos	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Aplique los cuestionarios de control interno	CCI	W.P.M.M	30/10/2020
2	Determine el nivel de confianza y de riesgo de los cuestionarios de control interno	CR	W.P.M.M	30/10/2020
3	Realice la matriz de ponderación en el Cuestionario de control interno	CR	W.P.M.M	30/10/2020
4	Realice el informe de control interno	ICI	W.P.M.M	05/11/2020

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 1/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: CONTROL INTERNO

Tabla 22-3: Ambiente de control

SUBCOMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL						
N.º	PREGUNTA	SI	NO	POND.	VALOR	OBSERVACIONES
	Principio: Integridad y valores éticos					
1	¿Posee la empresa una misión, visión, objetivos y metas?		X	10	5	La empresa posee misión, visión y objetivos sin embargo no están bien definidos. D1 @
2	¿La empresa cuenta con un Código de ética?		X	10	1	La empresa no tiene un código de ética D2 @
3	¿Existe un buen clima laboral entre el empleador y los empleados?	X		10	10	REF: CSL
	Principio: Responsabilidad de supervisión.					
4	¿Se han establecido los procesos de supervisión para las diferentes actividades que realiza la empresa?		X	10	1	La empresa no realiza procesos de supervisión para las actividades que desarrolla en la empresa. D3 @
	Principio: Estructura, autoridad y responsabilidad.					

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 2/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

5	¿Se encuentra definida la estructura organizacional de la empresa?	X		10	10	REF: EI 3/7
6	¿En el organigrama estructural se encuentra definido las líneas de autoridad y dependencia?	X		10	10	REF: IG 4/4
	Principio: Compromiso por la competencia profesional del personal					
7	¿Se realiza capacitaciones al personal de la empresa?		X	10	1	La empresa no posee un plan de capacitación por ello no se realiza capacitaciones constantes. D4@
8	¿Las funciones asignadas a cada empleado son suficientes?		X	10	1	Por motivo que la empresa no tiene con un Manual de funciones los empleados no tienen asignaciones correctas. D5 @
	Principio: Obligaciones de control interno en la consecución de los objetivos					
9	¿Se aplican indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de las actividades bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía?		X	10	1	No se han aplicado indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de las actividades de la empresa. D6 @
10	¿Se encuentra definido las responsabilidades en cada departamento de la empresa en el cumplimiento de sus objetivos?	X		10	10	
	TOTAL Σ	4	6	100	50	

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Σ Totalizado

@ Debilidad

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 3/18

Calificación de ponderación

Cumple todo	10
Cumple parcialmente	5
Incumple	1

Nota: Las respuestas adquiridas de la calificación ponderada se obtuvo al aplicar el cuestionario de control interno a la máxima autoridad, quien según sus conocimientos informativos de la organización nos proporcionó la calificación que se muestra en el cuadro.

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Tabla 23-3: Resultado ambiente de control

Ambiente de Control		
Calificación total		59
Ponderación Total		100
Nivel de Confianza	(50/10) *100=	50%
Nivel de Riesgo	100%-50%=	50%

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

El nivel de confianza y riesgo es el siguiente:

Tabla 24-3: Nivel de riesgo y nivel de confianza

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

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 4/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

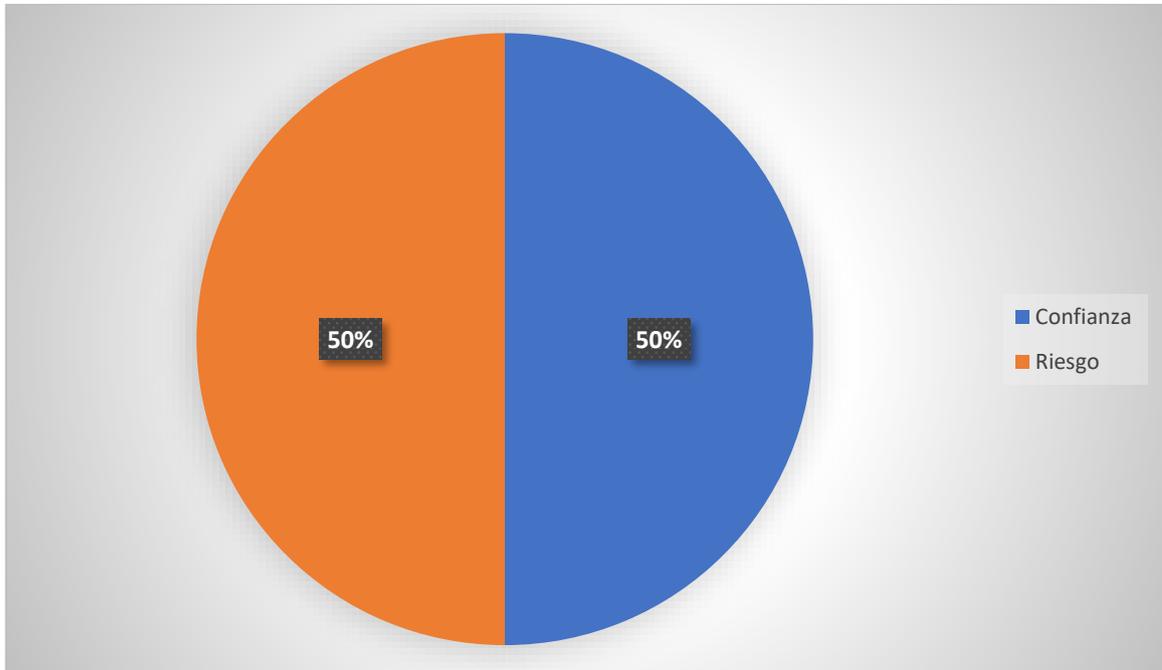


Gráfico 13-3. Resultado ambiente de control

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

Se puede observar que la empresa posee un nivel de riesgo alto correspondiente al 50% y un nivel de confianza del 50% debido a que la empresa no aplica indicadores de gestión, su misión visión y objetivos no están bien definidos. Por lo tanto, no poseen con un plan de capacitaciones a los empleados.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 5/18

Tabla 25-3: Evaluación de riesgo

SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO						
N.º	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF.	OBSERVACIONES
	Principio: Objetivos relevantes					
1	¿Se adoptan objetivos y metas para cada área existente en la empresa?		X	10	1	La empresa cuenta con objetivos y metas en general más no por cada área de la empresa. D7@
	Principio: Riesgo para el logro de los objetivos.					
2	¿Se identifican y analizan los riesgos presentes y futuros a los que se expone la organización?	X		10	10	La empresa no identifica ni analiza los riesgos en el presente y futuro de la organización. D8@
	Principio: Posibilidad de fraude en la evaluación de riesgo para el logro de los objetivos.					
3	¿La empresa analiza los factores internos y externos que podrían considerarse como riesgo?	X		10	10	REF: MF 1/1
	Principio: Impacto significativo en el sistema de control interno					
4	¿Existe procedimientos correctivos para mitigar los riesgos y mejorar las actividades de la empresa?	X		10	10	
5	¿se realizan evaluaciones periódicas en las diferentes actividades de la empresa los posibles riesgos?	X		10	10	
	TOTAL Σ	4	1	50	41	

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 6/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Calificación de ponderación

Cumple todo	10
Cumple parcialmente	5
Incumple	1

Nota: Las respuestas adquiridas de la calificación ponderada se obtuvo al aplicar el cuestionario de control interno a la máxima autoridad, quien según sus conocimientos informativos de la organización nos proporcionó la calificación que se muestra en el cuadro.

Tabla 26-3: Resultados evaluación de riesgo

Evaluación de Riesgo		
Calificación total		41
Ponderación Total		50
Nivel de Confianza	$(41/50) * 100 =$	82%
Nivel de Riesgo	$100\% - 82\% =$	18%

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Tabla 27-3: Nivel de riesgo y confianza

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

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 7/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

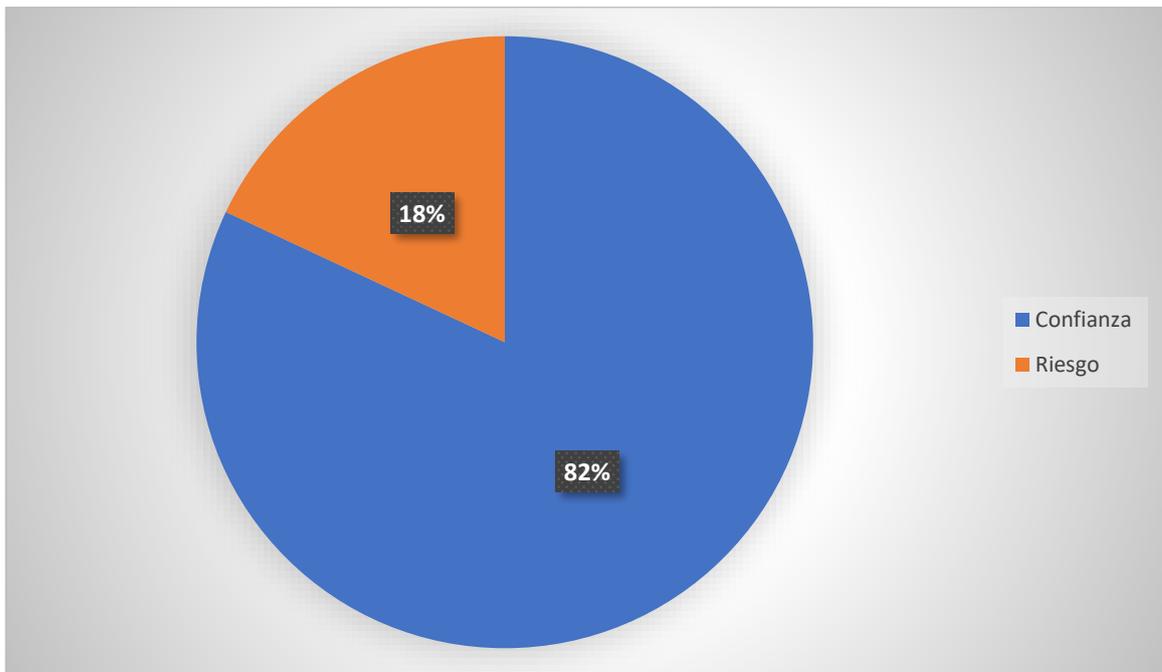


Gráfico 14-3. Resultado de evaluación de riesgo

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

Se puede observar que la empresa posee un nivel de riesgo abajo del 18% y un nivel de confianza alto del 82% debido a que la empresa cuenta con objetivos y metas en general más no por cada área de la empresa.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 8/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 28-3: Actividades de control

SUBCOMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						
N.º	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF.	OBSERVACIONES
	Principio: Actividades de control para mitigación de riesgo.					
1	¿Se llevan a cabo las actividades que ayudan a mitigar los riesgos existentes en la empresa?	X		10	10	
2	¿Se controlan las existencias de sus inventarios periódicamente para evitar la sobre existencia?	X		10	10	
3	¿Al ingresar los productos a la empresa se verifica que todos estén correctos?	X		10	10	
	Principio: controles generales sobre la tecnología					
4	¿La empresa cuenta con un sistema contable?		X	10	1	La empresa no cuenta con un sistema contables, los registros se los realiza manualmente. D9@
5	¿La empresa posee medidas de seguridad?	X				

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 9/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

	Principio: Actividades de control a través de políticas y procedimientos					
6	¿Se desarrolla de manera oportuna las actividades de control en base a las políticas y procedimientos definidos?	X		10	10	
7	¿El personal responsable toma acciones correctivas sobre los riesgos detectados en la ejecución de las actividades a su cargo?	X		10	10	
8	¿La empresa mantiene un control de los clientes y proveedores?	X		10	10	
	TOTAL Σ	7	1	80	71	

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Σ Sumatoria.
@ Debilidad.

Calificación de ponderación

Cumple todo	10
Cumple parcialmente	5
Incumple	1

Nota: Las respuestas adquiridas de la calificación ponderada se obtuvo al aplicar el cuestionario de control interno a la máxima autoridad, quien según sus conocimientos informativos de la organización nos proporcionó la calificación que se muestra en el cuadro.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	-------------	--------	-------------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 10/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 29-3: Resultado actividades de control

Actividades de control		
Calificación total		71
Ponderación Total		80
Nivel de Confianza	$(71/80) * 100 =$	89%
Nivel de Riesgo	$100\% - 89\% =$	11%

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Tabla 30-3: Nivel de riesgo y confianza

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

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 11/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

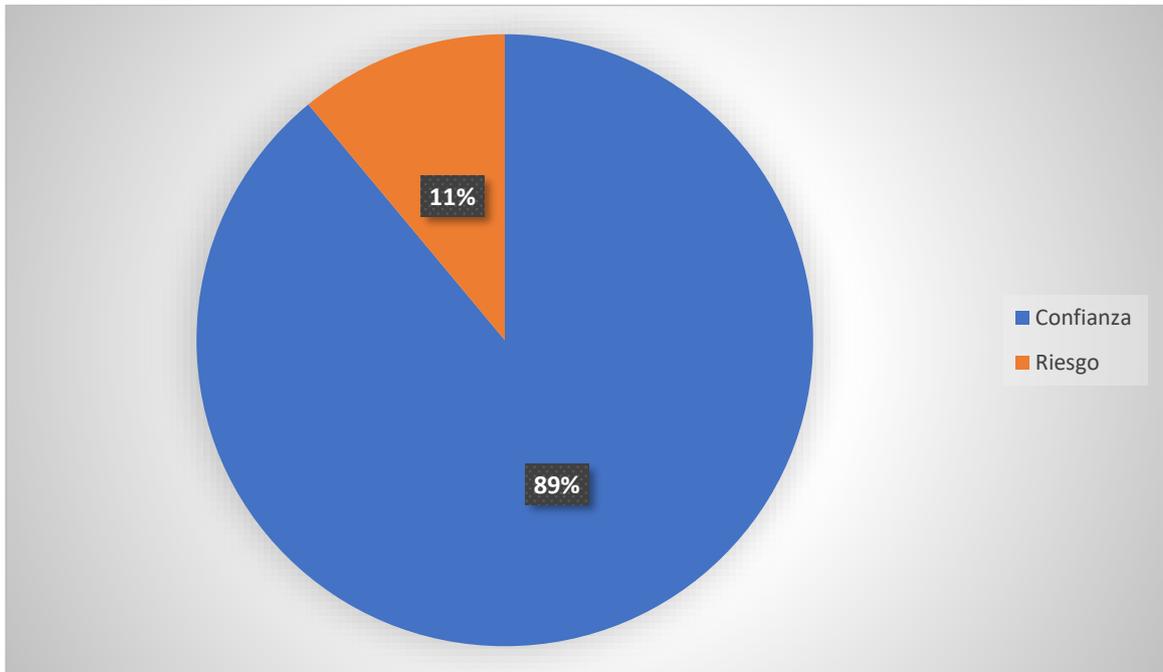


Gráfico 15-3. Resultados de actividades de control

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

Se puede observar que la empresa posee un nivel de riesgo bajo del 11% y un nivel de confianza alto del 89%, debido a que la empresa no tiene un sistema contable.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 12/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 31-3: Información y comunicación

SUBCOMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
N.º	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
	Principio: Funcionamiento de control interno					
1	¿Existen mecanismos de seguridad para proteger la información generada en la empresa?		X	10	1	La empresa no cuenta con un mecanismo de seguridad para proteger la información de la entidad. D10@
	Principio: Comunicación interna					
2	¿Existe una adecuada comunicación entre los miembros de la entidad?	X		10	10	
3	¿Existe algún mecanismo para informar al personal sobre políticas nuevas?		X	10	1	La empresa no posee políticas de calidad. D11@
4	¿Existe una persona capacitada para seleccionar la información relevante de la empresa?	X		10	10	
5	¿Existe un proceso adecuado que pueda identificar información relevante para apoyar al cumplimiento del control interno de las actividades?	X		10	10	

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 13/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

	Principio: Comunicación externa					
6	¿Existen políticas de promoción y publicidad en la empresa?		X	10	1	La empresa no posee políticas de promoción y publicidad. D12@
	TOTAL	3	3	60	33	

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Σ Sumatoria.

@ Debilidad

Calificación de ponderación

Cumple todo	10
Cumple parcialmente	5
Incumple	1

Nota: Las respuestas adquiridas de la calificación ponderada se obtuvo al aplicar el cuestionario de control interno a la máxima autoridad, quien según sus conocimientos informativos de la organización nos proporcionó la calificación que se muestra en el cuadro.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 14/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 32-3: Resultado información y comunicación

Información y Comunicación		
Calificación total		33
Ponderación Total		60
Nivel de Confianza	$(33/60) * 100 =$	55%
Nivel de Riesgo	$100\% - 55\% =$	45,00%

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Tabla 33-3: Nivel de Riesgo y Confianza

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

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 15/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

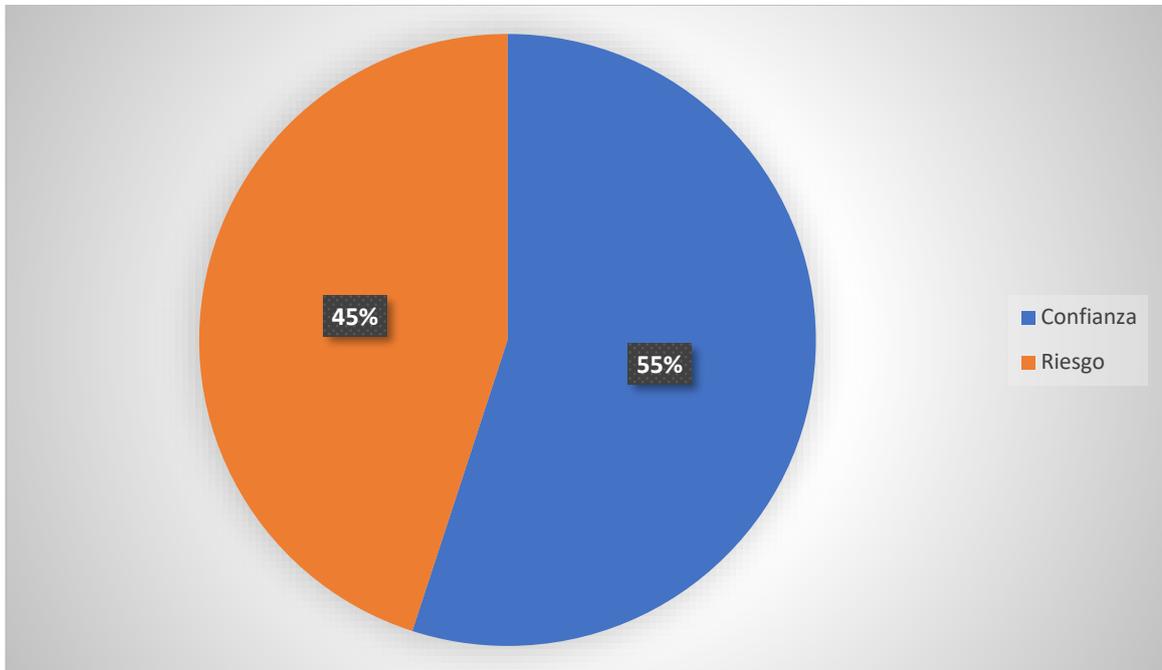


Gráfico 16-3. Resultado de información y comunicación

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

Se puede observar que la empresa posee un nivel de riesgo del 45% y un nivel de confianza del 55%, debido a que el riesgo que se presenta es por la falta de políticas de calidad y la falta de un mecanismo de seguridad para proteger la información de la entidad.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 16/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 34-3: Supervisión y monitoreo

SUBCOMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
N.º	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
	Principio: Evaluaciones continuas					
1	¿Existe una persona encargada de supervisar que los empleados cumplan con las funciones encargadas?	X		10	10	
2	¿Se realiza seguimiento a las adquisiciones realizadas?	X		10	10	
3	¿La entidad es supervisada y monitorizada continuamente por el gerente?	X		10	10	
4	¿Se aplica un sistema de evaluación de desempeño del personal en las diferentes áreas?		X	10	1	No se aplica ningún sistema de evaluación de desempeño del personal. D13@
5	¿La entidad cuenta con un plan estratégico y un plan operativo?		X	10	1	La entidad no cuenta con un plan estratégico ni un plan operativo. D14@
	Principio: Comunicación de deficiencias.					
6	¿El personal comunica de manera oportuna los errores presentados en sus actividades asignadas?	X		10	10	
7	¿Se controla y monitorea que las acciones correctivas?	X		10	10	
	TOTAL	5	2	70	52	

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 17/18

Calificación de ponderación

Cumple todo	10
Cumple parcialmente	5
Incumple	1

Nota: Las respuestas adquiridas de la calificación ponderada se obtuvo al aplicar el cuestionario de control interno a la máxima autoridad, quien según sus conocimientos informativos de la organización nos proporcionó la calificación que se muestra en el cuadro.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 35-3: Resultado de supervisión y monitoreo

Componente:		
Calificación total		52
Ponderación Total		70
Nivel de Confianza	$(52/70) * 100 =$	74%
Nivel de Riesgo	$100\% - 74\% =$	26,00%

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Tabla 36-3: Nivel de riesgo y confianza

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

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

CCI 18/18

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

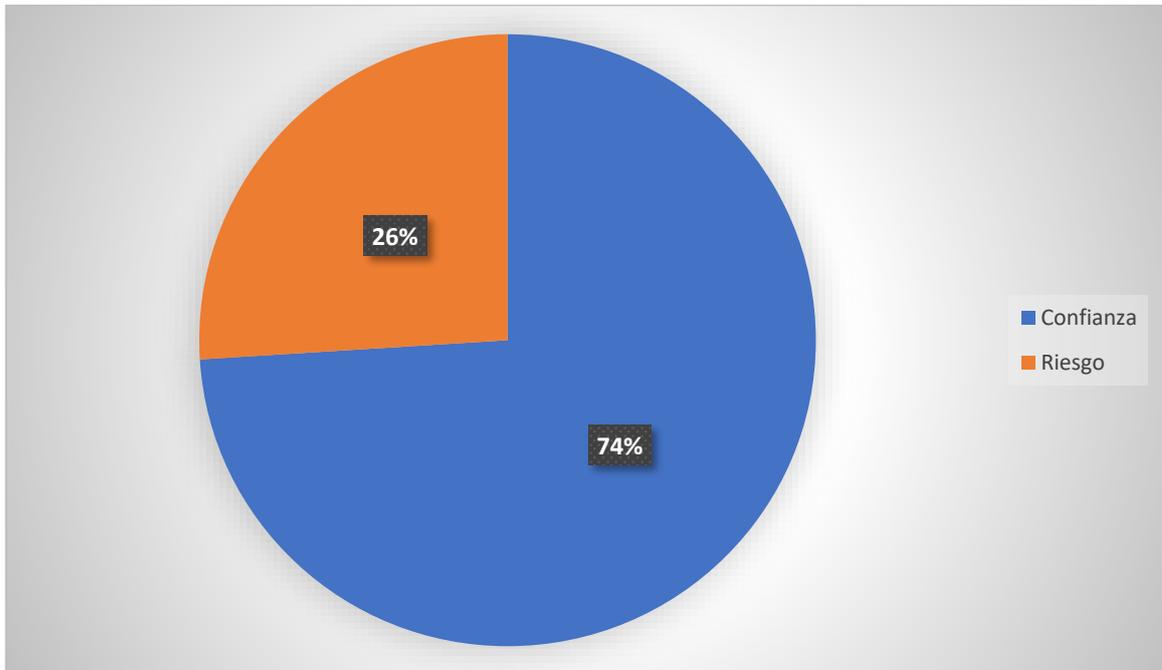


Gráfico 17-3. Resultado de supervisión y monitoreo

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis

Se puede observar que la empresa posee un nivel de riesgo moderado del 26% y un nivel de confianza moderado correspondiente al 74%, debido a que no tienen un sistema de evaluación de desempeño considerando que les falta un plan estratégico y un plan operativo.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 1/17
---	--	----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

Portoviejo, 05 de noviembre del 2020

Sr.

Pedro Xavier Almeida Mendoza

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo de WP- Auditores Independientes y a su vez me permito informar que se ha realizado la evaluación del sistema de control interno a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, permitiéndonos identificar las debilidades existentes en la misma, a su vez me permito efectuar las Conclusiones y recomendaciones con el fin de mejorar los procesos de la empresa.

I. OBJETIVO DE AUDITORÍA

Objetivo General

Realizar una auditoría de gestión que permita medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética en el desarrollo y cumplimiento de los procesos establecidos en la Empresa Comercial “La Gran Bodega”.

Objetivos específicos

- ♣ Obtener información teórica a través de la revisión y consulta de distintas fuentes bibliográficas, que permitan la sustentación de la Auditoría de Gestión a desarrollarse.
- ♣ Evaluar mediante cuestionarios del método COSO III, para medir el nivel de confianza y riesgo en cada uno de los componentes.
- ♣ Elaborar los indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de las actividades bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 2/17
---	--	----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

II. ALCANCE

La Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, se realizará al periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

III. CALIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS EVALUADOS

En la aplicación de los cuestionarios de control interno evaluados bajo la normativa COSO III con sus ocho componentes respectivamente: ambiente de control, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación, seguimiento y monitoreo; aplicados a la máxima autoridad de la organización, cuestionando dos tipos de ponderaciones;

Primeramente, el cuestionamiento de las preguntas a las que debía contestar si o no, y las mismas fueron calificadas según la siguientes formulas y matriz que permiten medir el nivel de confianza y de riesgo:

Componente:		
Calificación total		0,00
Ponderación Total		0,00
Nivel de Confianza	(Calificación obtenida/Calificación total) *100=	0%
Nivel de Riesgo	100%-Nivel de confianza%=	0%

Tabla 37-3: Medidos y calificados a través de la siguiente tabla:

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

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA</p>	<p style="text-align: center; color: red;">ICI 3/17</p>
---	--	---

INFORME DEL CONTROL INTERNO

IV. RESUMEN EJECUTIVO DE LOS ASPECTOS EVALUADOS

Al evaluar el control interno de la organización se puede apreciar que la entidad presenta falencias en todos los componentes que conforman el COSO III, muchos de estos se encuentran relacionados y conforman partes fundamentales que afectan la consecución diaria de las actividades; así como la falta de misión, visión y objetivos adecuados que se vinculen directamente con la operatividad organización, la inexistencia de un código de ética, de planes de capacitación, manuales de funciones, aplicación de indicadores de gestión, sistema contable, mecanismos de seguridad, políticas de calidad, reglamento interno, planes estratégicos, operativos, de riesgo; sistemas de evaluación de desempeño, entre otras falencias, que afectan a las áreas administrativas, contables, financieras, gestión, operativas, y demás; mismas, que al no contar con esta documentación y procesos requeridos, generan procedimientos ineficientes y generan pérdidas con respecto a la optimización de los recursos que posee la organización.

V. OPORTUNIDADES DE MEJORA

Cada uno de las falencias encontradas a través de la aplicación del cuestionario de control interno de la empresa, muestra su mejorar en un plan que detalle todos estos documentos necesarios en la organización; para ello, es importante la consolidación de un equipo de trabajo con amplio conocimiento en administración, contabilidad, finanzas y gestión; con la finalidad de que en base a su experticia, tomando como referencia las recomendaciones manifestadas, con la información organizacional se genere la estructuración de cada documento, código, política, manual y demás información que es requerida para que la entidad funcione con altos índices de eficiencia.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 4/17
---	--	-----------------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D1. La empresa posee misión, visión y objetivos sin embargo no están bien definidos.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda definir de manera adecuada la misión, visión y objetivos además de ello socializar con el personal que labora en la entidad.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Elaborar, estructurar, definir y diseñar la filosofía empresarial que por lo menos tenga: misión, visión, metas, objetivos, valores y principios corporativos, estrategias empresariales.	06/11/2020 (5 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 5/17
---	--	----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D2. La empresa no tiene un código de ética		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda al Gerente de la empresa elaborar un código de ética.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Diseñar, consolidar y socializar el código de ética de la organización.	13/11/2020 (3 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 6/17
---	--	----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D3. La empresa no posee un plan de capacitación por ello no se realiza capacitaciones constantes.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda al gerente de la empresa elaborar un plan de capacitaciones para los empleados de la empresa en función de sus necesidades.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Planificación de capacitaciones que contenga los siguientes parámetros: temas, fechas, horarios, materiales, capacitadores.	18/11/2020 (1 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA</p>	<p style="text-align: center; color: red;">ICI 7/17</p>
---	--	---

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D4. La empresa no cuenta con un manual de funciones por lo tanto los empleados no tienen asignaciones correctas.		
RECOMENDACIÓN:		
Al gerente de la empresa se recomienda elaborar un manual de funciones para los empleados de la empresa con el fin de cumplir sus actividades de una manera correcta.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Diseñar, estructurar y socializar el manual de funciones y responsabilidades, que contenga: organigrama estructural y funcional; descripción de funciones y responsabilidades, flujogramas de procesos.	19/11/2020 (5 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 8/17
---	--	----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D5. No se han aplicado indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de las actividades de la empresa.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda al gerente de la empresa que diseñen y apliquen indicadores de gestión que les permita medir el grado de cumplimiento bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y economía.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Recopilar información necesaria que se vincule a la eficiencia, eficacia y economía de la organización. En base a ello, diseñar los indicadores de gestión pertinentes y aplicarlos de forma continua para conocer el rendimiento e incremento de los indicadores.	27/11/2020 (2 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 9/17
---	--	----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D6. La empresa cuenta con objetivos y metas en general más no por cada área de la empresa.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda establecer objetivos y metas por cada área en la empresa para un mejor desarrollo en la organización.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Determinar el objetivo general y los objetivos específicos de la organización, con sus metas respectivas; que se enfoquen en la administración, finanzas y operatividad de la organización.	30/11/2020 (3 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 10/17
---	--	-----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D7. La empresa no cuenta con un sistema contable, los registros se los realiza manualmente.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda al gerente elaborar o contratar un sistema contable con el fin que la empresa lleve sus registros digitalmente.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Reunir a las autoridades máximas y tomar la decisión de elaborar o adquirir un sistema contable, el mismo que debe ser implementado inmediatamente en la organización, operativizado con la información y capacitar al contador para hacer uso eficiente de esta herramienta tecnológica.	03/12/2020 (10 días)	Departamento de Gerencia & Departamento Contable

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 11/17
---	--	-----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D8. La empresa no cuenta con un mecanismo de seguridad para proteger la información de la entidad.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda al gerente elaborar un mecanismo de seguridad para proteger la información de la empresa.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Planificar y diseñar un mecanismo de seguridad que proteja la información de la empresa. Este plan de trabajo debe ser socializado y debe incluir políticas de control y supervisión, para un manejo adecuado.	17/12/2020 (5 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 12/17
---	--	-----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D9. La empresa no posee políticas de calidad.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda al gerente actualizar su reglamento interno y a su vez elaborar políticas de calidad.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Diseñar y establecer políticas de calidad que se establezcan en el reglamento interno de la organización, dichas políticas deben estar alineadas a las actividades organizacionales, y deben ser socializadas.	18/12/2020 (2 días)	Departamento Administrativo & Departamento de Ventas

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 13/17
---	--	-----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D10. La empresa no posee políticas de promoción y publicidad.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda a la empresa elaborar políticas de promoción y publicidad, de tal manera que esta ayude a incrementar sus ventas.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Diseñar políticas de promoción y publicidad, las mismas que también deben ser implementadas en el reglamento interno de la empresa y socializadas a las personas involucradas.	22/12/2020 (3 días)	Departamento Administrativo y Departamento de Ventas

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	<p>EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA</p>	<p>ICI 14/17</p>
---	--	------------------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D11. No se aplica ningún sistema de evaluación de desempeño del personal.		
RECOMENDACIÓN:		
Se recomienda al gerente elaborar y aplicar un manual de evaluación de desempeño en cada área de la empresa con el fin de medir la eficiencia y eficacia del personal.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Elaborar, diseñar y socializar un manual de evaluación de desempeño del personal en base al manual de funciones ya estructurado.	24/12/2020 (2 días)	Departamento Administrativo

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 15/17
---	--	-----------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

GESTIÓN ORGANIZACIÓN		
DEFICIENCIA:		
D12. La empresa no cuenta con un plan estratégico ni un plan operativo.		
RECOMENDACIÓN:		
Elaborar un estudio de mercado para la adaptación y redacción de un plan estratégico y operativo.		
PLAN DE ACCIÓN:	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	RESPONSABLE:
Elaborar, evaluar y analizar un plan de estudio de mercado que permita la observación de la adaptación y redacción de un plan estratégico y operativo.	28/12/2020 (3 días)	Departamento Administrativo

VI. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL PROCESO

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO PERMANENTE
FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA

ICI 16/17

Nº	COMPONENTES	CONFIANZA PONDERADA	RIESGO PONDERADA
1	Ambiente de Control	50%	50%
2	Evaluación de Riesgos	82%	18%
3	Actividades de Control	89%	11%
4	Información y Comunicación	55%	45%
5	Supervisión	74%	26%
		350%	150%
	TOTAL Σ	70%	30%

MARCA:

Σ : Totalizado

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

NIVEL DE RIESGO



Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO PERMANENTE FASE I: PLANIFICACION ESPECIFICA	ICI 17/17
---	--	-----------

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Tomando como referencia el análisis del cuestionario de control interno las debilidades que marcaron un impacto de mayor riesgo son las siguientes:

- La empresa posee misión, visión y objetivos sin embargo no están bien definidos.
- La empresa no tiene un código de ética.
- La empresa no realiza procesos de supervisión para las actividades que desarrolla en la empresa.
- La empresa no posee un plan de capacitación por ello no se realiza capacitaciones constantes.
- Por motivo que la empresa no tiene con un Manual de funciones los empleados no tienen asignaciones correctas.
- No se han aplicado indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de las actividades de la empresa.
- La empresa no cuenta con un mecanismo de seguridad para proteger la información de la entidad.
- La empresa no posee políticas de calidad.
- La empresa no posee políticas de promoción y publicidad.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	05/11/2020
----------------	------	--------	------------

ARCHIVO CORRIENTE

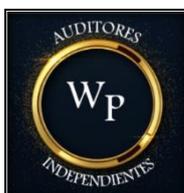


DIRECCION: AV. DEL EJERCITO Y C. RUTAS ECUATORIANAS

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/10/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

PA 1/1

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:

- ♣ Identificar los principales procesos de la empresa.
- ♣ Elaborar la matriz FODA para evaluar la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa y operativa de la empresa.
- ♣ Elaborar la matriz de correlación, priorización y perfil estratégico interno y externo.
- ♣ Aplicar los indicadores de gestión para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía.
- ♣ Elaborar la hoja de hallazgos de auditoría para la elaboración del informe final.

Tabla 23-3. Índice programa de auditoría

N.º	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore la Matriz FODA.	MF	WPMM	09/11/2020
2	Elabore la matriz de correlación	MC	WPMM	10/11/2020
3	Elabore la matriz de priorización	MP	WPMM	11/11/2020
4	Desarrolle la matriz de perfil estratégico interno	MPI	WPMM	12/11/2020
5	Elabore la matriz de perfil estratégico externo.	MPE	WPMM	12/11/2020
6	Identifique los principales procesos.	PP	WPMM	13/11/2020
7	Elabore las cedulas narrativas de los procesos.	CN	WPMM	16/11/2020
8	Diseñe flujogramas de procesos	FP	WPMM	18/11/2020
9	Realice la solicitud de información para el diseño de indicadores de gestión.	SI	WPMM	20/11/2020
10	Obtenga la respuesta a la solicitud de información	RSI	WPMM	20/11/2020
11	Aplique indicadores de gestión de eficiencia, eficacia, economía.	IG 1	W.P.M.M.	20/11/2020
12	Realice la hoja de hallazgo.	HH 1	W.P.M.M	24/11/2020

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	06/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
 AUDITORIA DE GESTION
 ARCHIVO CORRIENTE
 FASE II: EJECUCION

MF 1/1

MATRIZ FODA

Tabla 38-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>La empresa cuenta con 13 años de experiencia en el mercado alimenticio.</p> <p>Cuenta con una buena ubicación geográfica</p> <p>Materia prima de buena calidad</p> <p>Ambiente laboral adecuado</p>	<p>Normativa común</p> <p>Canales de comunicación de bajo costo y fácil acceso</p> <p>Proveedores con precios bajos para ser competitivos</p> <p>Demanda de la comercialización del producto a otras ciudades.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Objetivos, misión y visión no definidos claramente</p> <p>Falta de publicidad</p> <p>Inadecuado cumplimiento de los registros contables</p> <p>No existe un manual de funciones y procedimientos</p> <p>El personal no se encuentra debidamente capacitado</p> <p>No cuenta con un plan estratégico y un plan operativo</p>	<p>Competencia desleal</p> <p>Aumento de precios dentro del mercado</p> <p>Cambios climáticos</p> <p>Inestabilidad a las políticas fiscales y económicas</p> <p>Reformas tributarias</p>

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	09/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

MC 1/2

MATRIZ DE CORRELACION

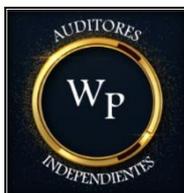
MATRIZ DE CORRELACIÓN - FO							
O F		O1	O2	O3	O4	TOTAL	%
		Normativa común	Canales de comunicación de bajo costo y fácil acceso	Proveedores con precios bajos para ser competitivos	Demanda de la comercialización del producto a otras ciudades.		
F1	La empresa cuenta con 13 años de experiencia en el mercado alimenticio.	1	3	5	5	14	37%
F2	Cuenta con una buena ubicación geográfica	1	3	1	5	10	26%
F3	Materia prima de buena calidad	1	1	3	5	10	26%
F4	Ambiente laboral adecuado	1	1	1	1	4	11%
TOTAL		4	8	10	16	38	100%
PORCENTAJE		11%	21%	26%	42%	100%	

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

RELACIÓN DIRECTA	5
RELACIÓN MEDIA	3
NO TIENE RELACIÓN	1

Realizado por:	WPMM	Fecha:	10/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

MC 2/2

MATRIZ DE CORRELACIÓN

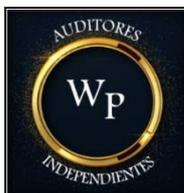
MATRIZ DE CORRELACIÓN - DA								
A D		A1	A2	A3	A4	A5	TOTAL	%
		Competencia desleal	Aumento de precios dentro del mercado	Cambios climáticos	Inestabilidad a las políticas fiscales y económicas	Reformas tributarias		
D1	Objetivos, misión y visión no definidos claramente	1	1	1	1	1	5	9%
D2	Falta de publicidad	3	1	1	1	1	7	13%
D3	Inadecuado cumplimiento de los registros contables	3	1	1	3	3	11	20%
D4	No existe un manual de funciones y procedimientos	1	1	1	3	3	9	16%
D5	El personal no se encuentra debidamente capacitado	3	1	1	1	5	11	20%
D6	No cuenta con un plan estratégico y un plan operativo	3	3	1	3	3	13	23%
TOTAL		14	8	6	12	16	56	100%
PORCENTAJE		25%	14%	11%	21%	29%	100%	

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

RELACIÓN DIRECTA	5
RELACIÓN MEDIA	3
NO TIENE RELACIÓN	1

Realizado por:	WPMM	Fecha:	10/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

MP 1/1

MATRIZ DE PRIORIDADES

CODIGO	%	VALOR	FORTALEZAS
F1	37%	14	La empresa cuenta con 13 años de experiencia en el mercado alimenticio.
F2	26%	10	Cuenta con una buena ubicación geográfica
F3	26%	10	Materia prima de buena calidad
F4	11%	4	Ambiente laboral adecuado

CODIGO	%	VALOR	DEBILIDADES
D6	23%	13	No cuenta con un plan estratégico y un plan operativo
D5	20%	11	El personal no se encuentra debidamente capacitado
D3	20%	11	Inadecuado cumplimiento de los registros contables
D4	16%	9	No existe un manual de funciones y procedimientos
D2	13%	7	Falta de publicidad
D1	9%	5	Objetivos, misión y visión no definidos claramente

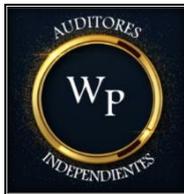
CODIGO	%	VALOR	OPORTUNIDADES
O4	42%	16	Demanda de la comercialización del producto a otras ciudades.
O3	26%	10	Proveedores con precios bajos para ser competitivos
O2	21%	8	Canales de comunicación de bajo costo y fácil acceso
O1	11%	4	Normativa común

CODIGO	%	VALOR	AMENAZAS
A5	29%	16	Reformas tributarias
A1	25%	14	Competencia desleal
A4	21%	12	Inestabilidad a las políticas fiscales y económicas
A2	14%	8	Aumento de precios dentro del mercado
A3	11%	6	Cambios climáticos

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	11/11/2020
----------------	------	--------	------------



MATRIZ DE PERFILESTRATEGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACION DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		EQUILIBRIO	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD		GRAN FORTALEZA	FORTALEZA
D6	No cuenta con un plan estratégico y un plan operativo	●				
D5	El personal no se encuentra debidamente capacitado	●				
D3	Inadecuado cumplimiento de los registros contables		●			
D2	No existe un manual de funciones y procedimientos	●				
D4	Falta de publicidad		●			
D1	Objetivos, misión y visión no definidos claramente	●				
F1	La empresa cuenta con 13 años de experiencia en el mercado alimenticio.				●	
F2	Cuenta con una buena ubicación geográfica					●
F3	Materia prima de buena calidad				●	
F4	Ambiente laboral adecuado					●
TOTAL		4	2		2	2
PORCENTAJE		40%	20%		20%	20%

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis:

De acuerdo a la matriz del perfil estratégico interno se pudo evidenciar que la Empresa Comercial “La Gran Bodega” presenta grandes debilidades representadas por el 40%, debido a que no cuenta con un plan estratégico y un plan operativo, así mismo no cuenta con el personal debidamente capacitado y por lo tanto no cuentan con un Manual de funciones y procedimientos es por ello que no tienen definido los objetivos, misión y visión, por otro lado presentan un 20% en cuanto a las debilidades debido al inadecuado cumplimiento de los registros contables y la falta de publicidad. Por otra parte, la empresa presenta un 20% en las grandes fortalezas y las fortalezas, esto se da debido a que la empresa cuenta con años de experiencia, buena ubicación, materia prima de buena calidad el ambiente laboral es adecuado.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	12/11/2020
----------------	------	--------	------------



MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA		GRAN OPORTUNIDAD	OPORTUNIDAD
A5	Reformas tributarias		●			
A1	Competencia desleal	●				
A4	Inestabilidad a las políticas fiscales y económicas		●			
A2	Aumento de precios dentro del mercado	●				
A3	Cambios climáticos					●
O4	Demanda de la comercialización del producto a otras ciudades.					●
O3	Proveedores con precios bajos para ser competitivos					●
O2	Canales de comunicación de bajo costo y fácil acceso					●
O1	Normativa común					●
TOTAL		2	3		2	2
PORCENTAJE		20%	30%		20%	20%

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

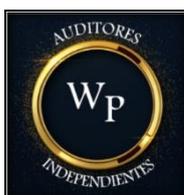
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Análisis:

De acuerdo con el perfil estratégico externo se puede deducir que la Empresa Comercial “La Gran Bodega” presenta un 20% en las grandes amenazas dentro de las cuales están consideradas la competencia desleal y los cambios climáticos, mientras tanto las amenazas están representadas por un 30% donde constan las reformas tributarias, la inestabilidad a las políticas fiscales y económicas y el aumento de precios en el mercado.

Por otro lado, la empresa en las oportunidades representa el 20% en las grandes oportunidades y en las oportunidades debido a la demanda de la comercialización del producto a otras ciudades, los proveedores ofrecen su producto con precios bajos lo cual permite a la empresa ser competitiva, los canales de comunicación son de fácil acceso y bajo costo.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	12/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

PP 1/1

PRINCIPALES PROCESOS DE LA EMPRESA

Procesos Principales.	Descripción de Procesos.
Selección de proveedores	Visita a las diferentes fincas y vendedores de la provincia de Manabí para la adquisición de la leche y sus derivados. ✓ Analizar una pequeña muestra de leche, donde se pueda realizar pruebas microbiológicas y de adulteración del producto. ✓ Descartar los proveedores que presenten baja calidad en la prueba microbiológica y de adulteración. ✓ Descartar proveedores que presenten alteración en los precios. ✓ Informar aquellos proveedores seleccionados para realizar la venta de la materia prima, y por consiguiente la comercialización del producto en nuestras instalaciones. ✓ Realizar un control semanal donde se evalué la calidad de la leche y sus derivados. ✓
Compras	Adquisición de la materia prima. ✓ Adquisición de los insumos, suministros, útiles de oficina, maquinaria y equipo. ✓ Revisar el inventario en bodega y la programación de las compras mediante ordenes de pedido. ✓ Efectuar los registros contables de los ingresos y egresos de los productos, así mismo revisar las facturas emitidas a los clientes. ✓+
Producción, empaque, distribución y venta.	Desinfección del tanque isotérmico para la recepción de la materia prima incluyendo la desinfección de las cestas. ✓ Receptar la leche y sus derivados de los proveedores manteniendo el producto con buena calidad y en excelentes condiciones sanitarias. ✓ Derivar los productos al cuarto frío para mantener los productos en conservación y maduración de los quesos con el objetivo de mantener los productos en buena calidad. ✓ Empacar y sellar los productos para su distribución y venta en los respectivos locales. ✓

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCAS

O = Nudo crítico

Realizado por:	WPMM	Fecha:	11/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

CN 1/7

CEDULA NARRATIVA DEL PAGO A PROVEEDORES

PAGO A PROVEEDORES				
N °	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	M
1	Verificar la lista de proveedores	Gerente	30 min	✓
2	Emitir un informe del pago a proveedores	Gerente	30 min	✓
3	Verificar las ordenes de entrega	Dpto. Contabilidad	1 hora	✓
4	Verificar los valores a pagar	Dpto. Contabilidad	1 hora	✓
5	Emitir los cheques, deposito o transferencia según el convenio de pago con el proveedor.	Dpto. Contabilidad	1 hora	✓
6	Aprobar y firmar el cheque, deposito o transferencia bancaria al proveedor	Gerente	30 min	✓
7	Registro del pago a proveedores y archivo de comprobante	Dpto. Contabilidad	30 min	✓

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

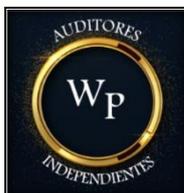
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCAS

○ = Nudo crítico

✓ = Verificado

Realizado por:	WPMM	Fecha:	16/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

CN 2/7

CEDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE VENTAS

PROCESO DE VENTAS				
N °	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	M
1	Designar la planificación de ventas del mes	Gerente	30 min	O
2	Planificación de ventas del mes	Dpto. Ventas	30 min	✓
3	Conformar equipo de trabajo	Dpto. Ventas	30 min	✓
4	Cronogramar las visitas a clientes	Dpto. Ventas	1 día	✓
5	Detalle del plan de visita	Dpto. Ventas	2 días	✓
6	Propuesta de cotización	Dpto. Ventas	2 horas	✓
7	Revisión y aprobación de cotización	Dpto. Contabilidad	2 horas	✓
8	Se genera la visita al cliente para presentar la propuesta	Dpto. Ventas	30 min	✓
9	Presentar las ofertas al cliente	Cliente	2 horas	✓
10	Aceptación de cotización	Cliente	1 día	✓
11	Se efectúa la venta	Dpto. Ventas	30 min	✓
12	Realizar la transacción contable de venta	Dpto. Contabilidad	30 min	✓
13	Revisión y aprobación por los directivos.	Gerente	1 hora	✓

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCAS

O = Nudo crítico

✓ = Verificado

Realizado por:	WPMM	Fecha:	16/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

CN 3/7

CEDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE COMPRAS

PROCESO DE COMPRAS.				
N °	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	M
1	Solicitar detalle del producto, insumos, suministro, maquinaria y equipo	Dpto. Administrativo	1 hora	✓
2	Hacer pedido de producto.	Dpto. Ventas	1 hora	✓
3	Emitir pedido de productos.	Dpto. Contabilidad	1 hora	✓
4	Revisión, análisis de precios y proveedores	Dpto. Contabilidad	2 horas	✓
5	Aprobación de compra	Gerencia	1 hora	✓
6	Solicitar el pedido a proveedor	Dpto. Contabilidad	1 hora	✓
7	Receptar y enviar el pedido.	Proveedor	3 horas	✓
8	Recibir el producto	Dpto. Administrativo	1 hora	○
9	Entregar al área correspondiente.	Dpto. Administrativo	1 hora.	✓

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCAS

○ = Nudo crítico

✓ = Verificado

Realizado por:	WPMM	Fecha:	16/11/2020
----------------	------	--------	------------



CEDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE ANÁLISIS DE LA UTILIZACIÓN DE RECURSOS Y CUMPLIMIENTO

PROCESO DE ANÁLISIS DE LA UTILIZACIÓN DE RECURSOS Y CUMPLIMIENTO				
N °	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	M
1	Designar el proceso de análisis de la utilización de recursos y cumplimiento de objetivos	Gerencia	1 hora	✓
2	Solicitar información sobre los recursos que posee la empresa	Dpto. Contabilidad	1 hora	✓
3	Solicitar el cumplimiento de objetivos en base a los recursos empresariales	Dpto. Ventas	1 hora	✓
4	Supervisar las áreas de la organización para tener conocimiento previo de la utilización de recursos y el estado de los mismos.	Dpto. Administración	3 horas	✓
5	Elaborar indicadores para analizar y medir el nivel de utilización de recursos, cumplimiento de objetivos	Dpto. Administración	3 horas	✓
6	Generar un informe de cumplimiento y utilización de recursos	Dpto. Administrativo	1 hora	✓
7	Realizar un plan de optimización de recursos y viabilidad de los mismos en el cumplimiento de objetivos	Dpto. Administrativo	3 horas	✓
8	Comunicar información al Gerente, esperar su aprobación del informe y plan	Gerencia	1 hora	✓
9	Socializar.	Dpto. Administrativo	1 hora	✓

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

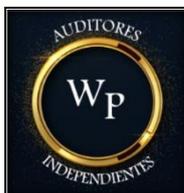
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCAS

○ = Nudo crítico

✓ = Verificado

Realizado por:	WPMM	Fecha:	16/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

CN 5/7

**CEDULA NARRATIVA DE DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FILOSOFIA
EMPRESARIAL**

PROCESO DE DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FILOSOFIA EMPRESARIAL				
N o	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	M
1	Designar el proceso de diseño y estructuración de la filosofía empresarial al departamento administrativo.	Gerencia	1 hora	✓
2	Conformar un equipo de trabajo para el proceso asignado.	Dpto. Administración	3 hora	✓
3	Analizar la situación organizacional.	Dpto. Administración	1 día	✓
4	Recopilar la información necesaria para la estructuración de la filosofía empresarial.	Dpto. Administración	1 día	✓
5	Rediseño de la misión y visión empresarial.	Dpto. Administración	3 días	✓
6	Estructuración de objetivos, metas y las estrategias empresariales.	Dpto. Administrativo	3 días	○
7	Establecer un detalle más específico de los flujogramas de cada proceso empresarial.	Dpto. Administrativo	3 días	✓
8	Diseñar un organigrama más detallado que especifique las funciones y responsabilidades empresariales.	Dpto. Administrativo	1 día	✓
9	Aprobación de la información presentada.	Gerencia	1 día	✓
10	Socialización de la información.	Dpto. Administrativo	1 día	✓

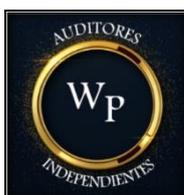
Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCAS

○ = Nudo crítico

✓ = Verificado

Realizado por:	WPMM	Fecha:	16/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

CN 6/7

**CEDULA NARRATIVA DE VERIFICACIÓN CONTINUA DE LA EXISTENCIA DE
LOS PRINCIPALES PROCESOS**

PROCESO DE VERIFICACIÓN CONTINUA DE LA EXISTENCIA DE LOS PRINCIPALES PROCESOS				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	M
1	Designar el proceso de diseño de verificación de procesos al departamento administrativo.	Gerencia	1 hora	✓
2	Realizar una hoja de check list para verificar la existencia de los procedimientos.	Dpto. Administración	3 horas	✓
3	Verificar la existencia de filosofía empresarial que contenga misión, visión, objetivos, políticas y demás componentes.	Dpto. Administración	1 día	○
4	Verificar la existencia de normativa interna, como código de ética.	Dpto. Administración	1 día	○
5	Verificar la existencia de planificaciones de capacitación.	Dpto. Administración	1 día	○
6	Verificar la existencia de manual de funciones.	Dpto. Administrativo	1 día	○
7	Verificar la existencia de indicadores de gestión.	Dpto. Administrativo	1 día	○
8	Verificar la existencia de planificaciones que permitan la identificación, análisis y evaluación de riesgos en el presente y futuro.	Dpto. Administrativo	1 día	○
9	Verificar la existencia de un sistema contable que permita el registro de las operaciones financieras.	Dpto. Administrativo	1 día	○
10	Verificar los mecanismos de la organización que protegen y brindan seguridad de la información.	Dpto. Administrativo	1 día	○

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

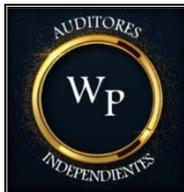
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

MARCAS

○ = Nudo crítico

✓ = Verificado

Realizado por:	WPMM	Fecha:	16/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

CN 7/7

11	Verificar la disponibilidad de políticas de calidad, promoción y publicidad.	Dpto. Administrativo	1 día	○
12	Supervisar si se están realizando las evaluaciones de desempeño del personal.	Dpto. Administrativo	1 día	○
13	Verificar que la empresa cuente con un plan estratégico y operativo.	Dpto. Administrativo	1 día	○
14	Realizar un informe para dar a conocer el detalle de la información obtenida.	Dpto. Administrativo	1 día	✓
15	Aprobación del informe y tomar decisiones correctivas de aplicación inmediata.	Gerencia	1 día	✓
16	Procesos de retroalimentación.	Dpto. Administrativo	1 día	✓

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

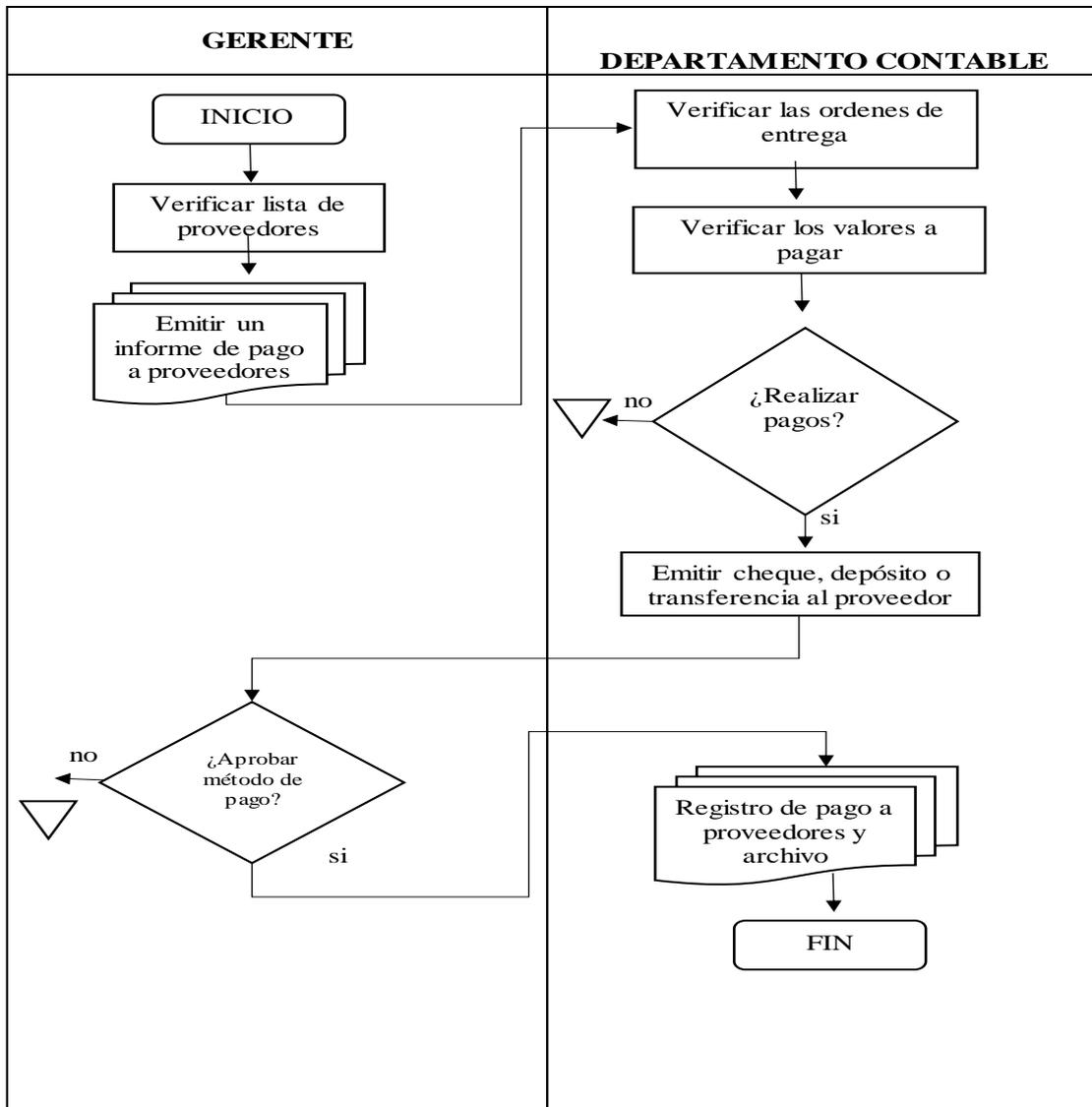
MARCAS

○ = Nudo crítico

✓ = Verificado

Realizado por:	WPMM	Fecha:	16/11/2020
----------------	------	--------	------------

FLUJOGRAMA DEL PROCESO PAGO A PROVEEDORES



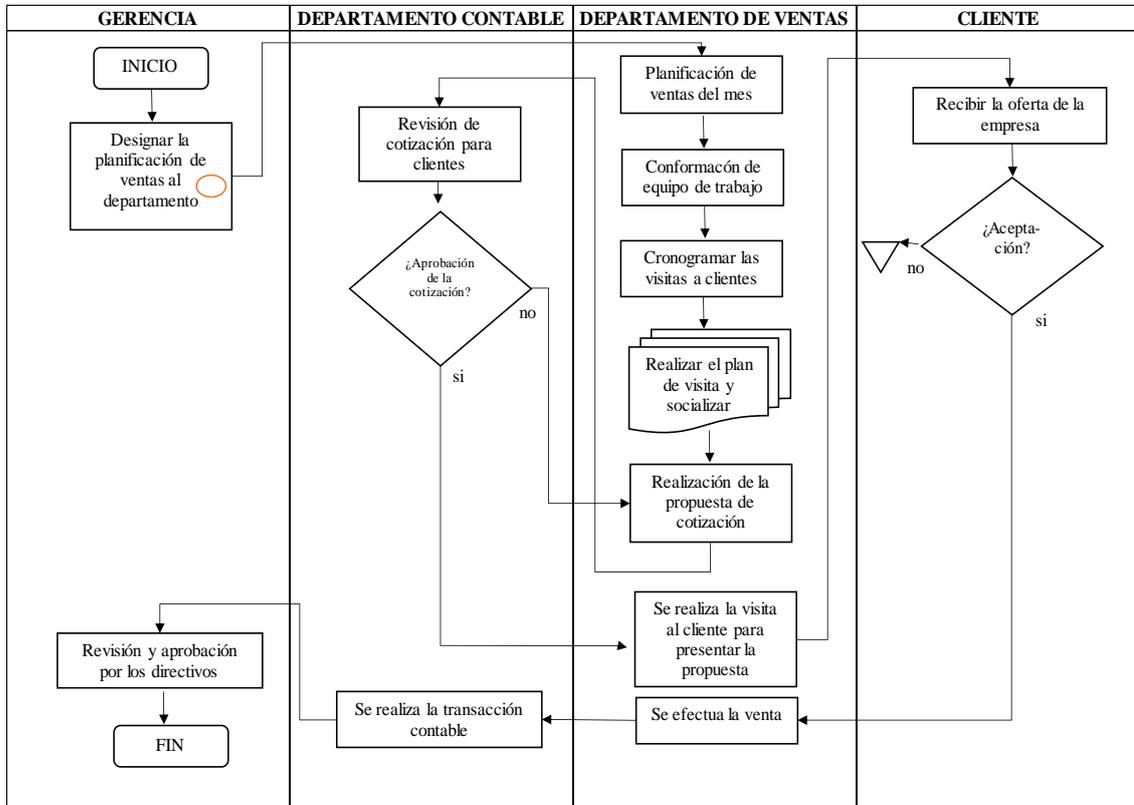
ANÁLISIS:

Al revisar el proceso de pago a proveedores, se pudo apreciar que cada uno de los procedimientos se realiza adecuadamente por parte del área gerencial; así como, del departamento contable. Presentando eficiencia en los pagos e informes respectivos para que los proveedores de la empresa sigan suministrando de material a la organización.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	18/11/2020
----------------	------	--------	------------



FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE VENTAS



MARCAS

○ = Nudo crítico

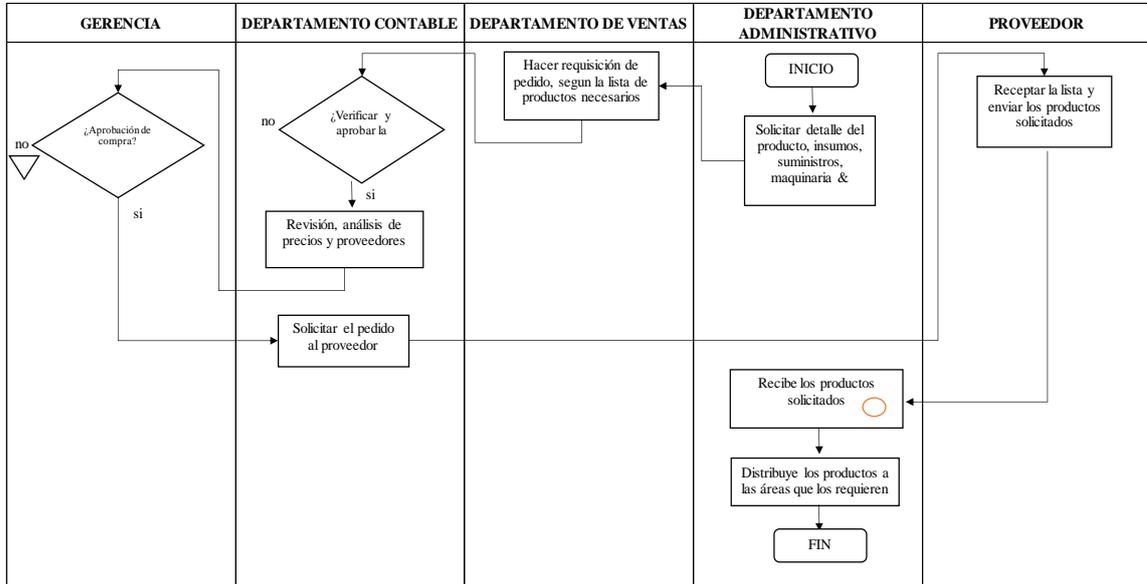
ANÁLISIS:

En la revisión al proceso de ventas, se puede apreciar que se encuentran involucradas las áreas de gerencia, contabilidad, ventas y el cliente; en estos procesos se encontró una falencia con respecto a la designación de un procedimiento de planificación de ventas por parte de gerencia al área de ventas como un proceso formal, puesto que esta es una responsabilidad propia del departamento; sin embargo, esto no se cumple; por ello, se puede ocasionar que los demás procedimientos no se parametricen adecuadamente y como consecuente sean deficientes. Por otra parte, los procedimientos continuos que se verificaron se realizan bajo los estándares establecidos.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	18/11/2020
----------------	------	--------	------------



FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS



MARCAS

○ = Nudo crítico

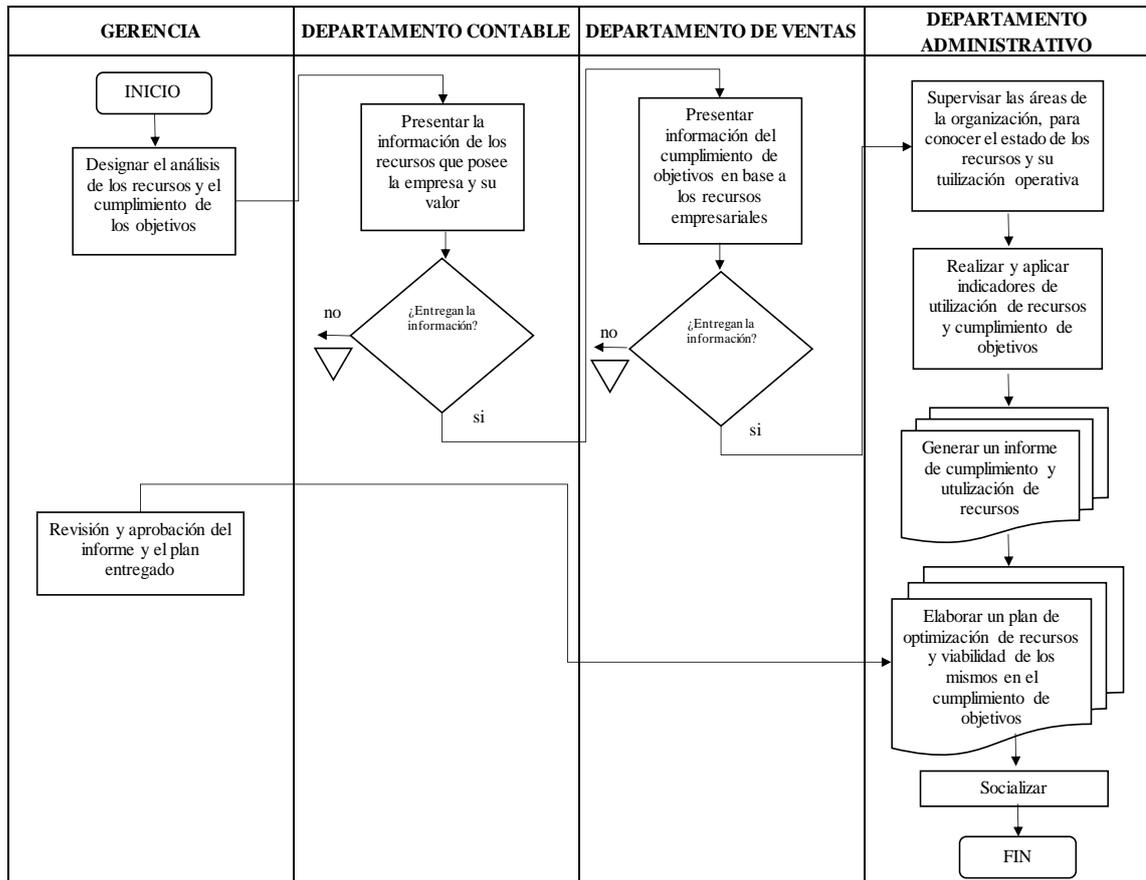
ANÁLISIS:

Al analizar el proceso de compras en la organización se observa la participación del departamento gerencia, contable, ventas, administración y el proveedor respectivo; aquí cada procedimiento se cumple a cabalidad y es verificado por el jefe departamental; sin embargo, se aprecia un nudo crítico con respecto a que los productos receiptados en la empresa no son supervisados para constatar que se encuentran en buen estado, esto puede desencadenar pérdidas a la empresa; a así como, que luego no se cuente con los productos que se requieran en el área de ventas.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	18/11/2020
----------------	------	--------	------------



FLUJOGRAMA DEL DEL PROCESO DE ANÁLISIS DE LA UTILIZACIÓN DE RECURSOS Y CUMPLIMIENTO

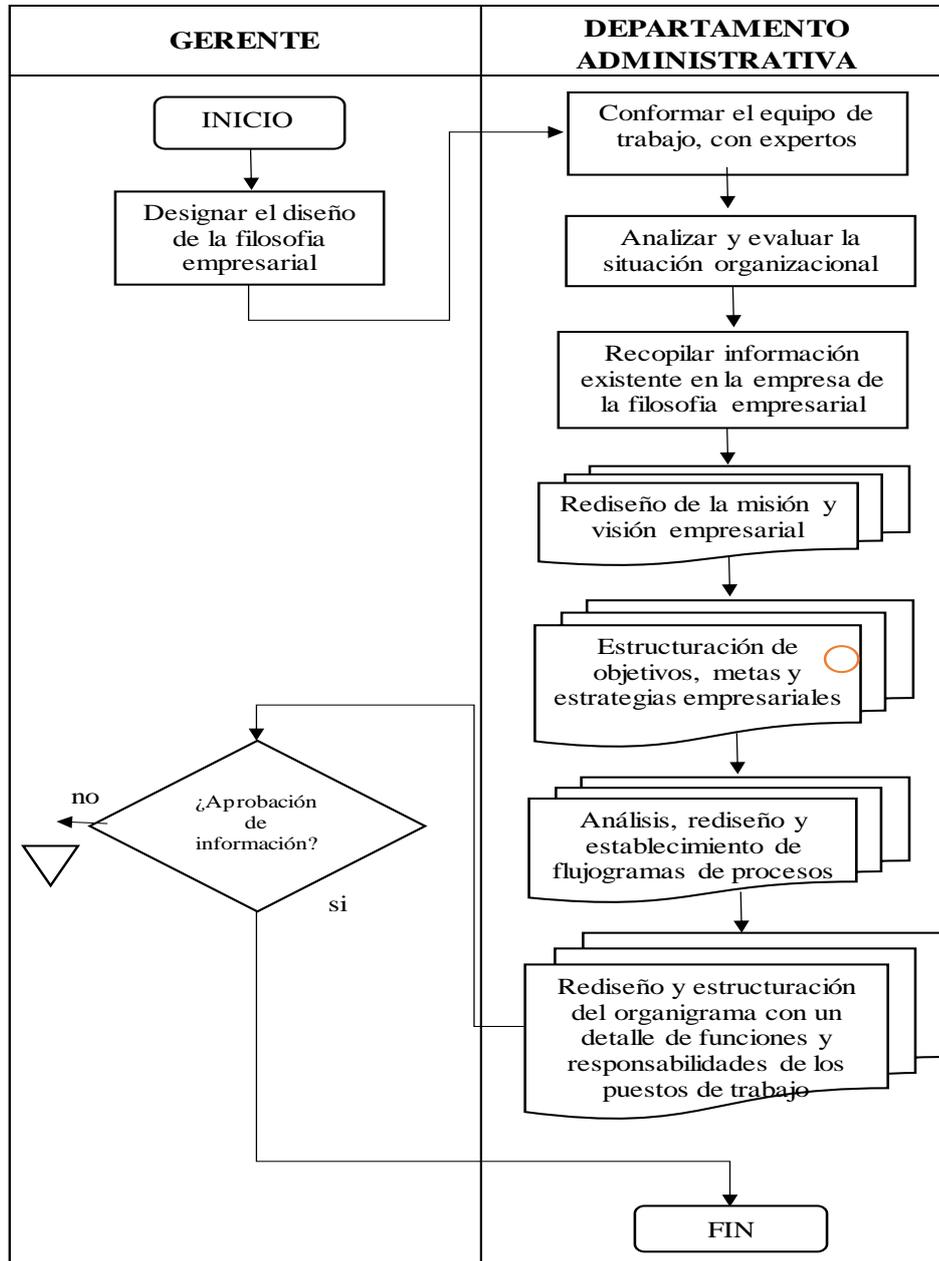


ANÁLISIS:

El proceso de análisis de la utilización de recursos y cumplimiento se analizó en cada una de las áreas que se involucran como son: gerencia, departamento contable, ventas, administración; los mismos que cumplen los diferentes requerimientos de manera eficiente con el fin de optimizar recursos económicos, financieros, operativos de la empresa; y, consecuentemente cumplir los objetivos propuestos.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	18/11/2020
----------------	------	--------	------------

FLUJOGRAMA DE DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FILOSOFIA EMPRESARIAL



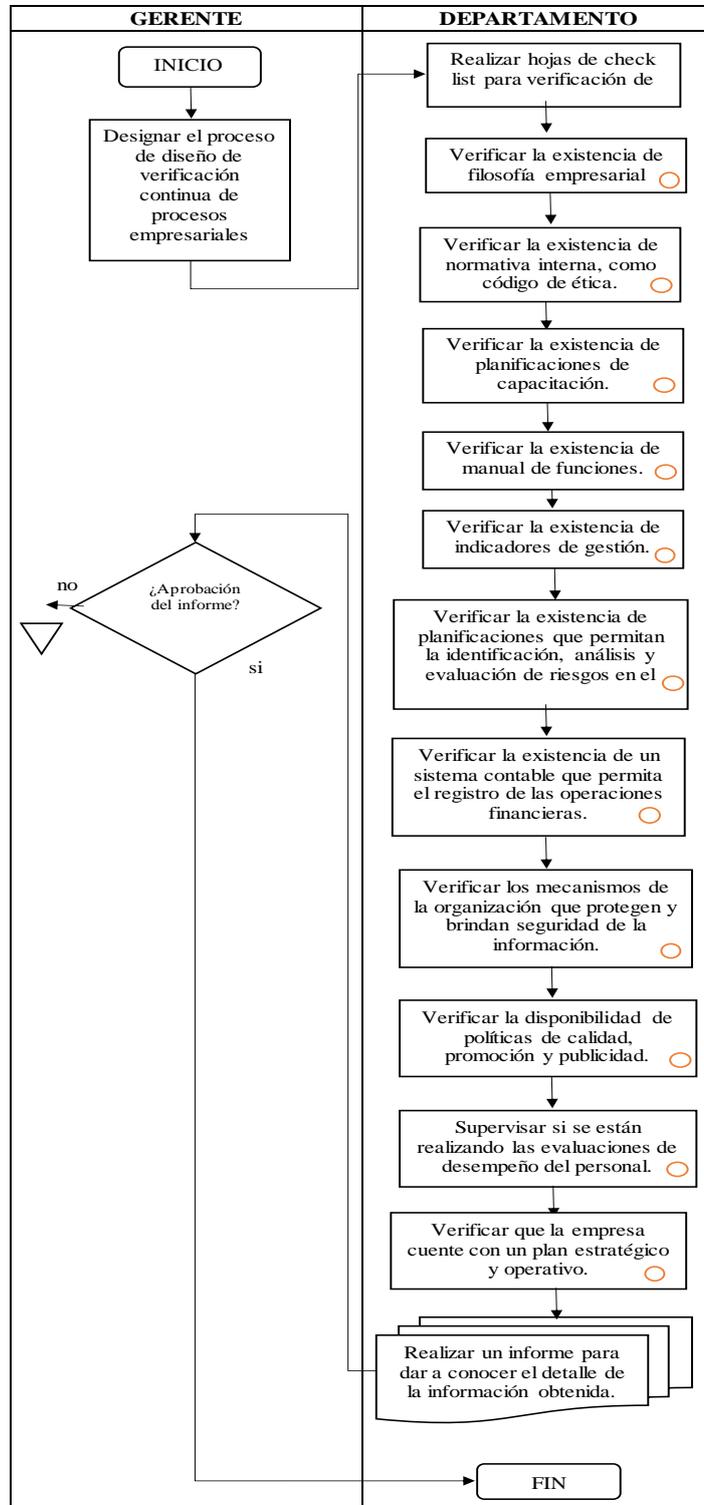
ANÁLISIS:

El proceso de análisis de la estructuración y diseño de la filosofía empresarial se puede apreciar que en los procedimientos la organización no cuenta con objetivos empresariales por tanto uno de los procesos es el análisis y elaboración de los mismos.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	18/11/2020
----------------	------	--------	------------



FLUJOGRAMA DE VERIFICACIÓN CONTINUA DE LA EXISTENCIA DE LOS PRINCIPALES PROCESOS



Realizado por:	WPMM	Fecha:	18/11/2020
----------------	------	--------	------------

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE II: EJECUCION</p>	<p style="text-align: center; color: red;">FP 7/7</p>
---	---	---

ANÁLISIS:

Como se puede apreciar al momento de generar el flujograma de procesos se detecta la aparición de un sinnúmero de procedimientos que no se encuentran establecidos en la empresa como son: la falta de filosofía empresarial, políticas, manuales, planificaciones, procesos de evaluación, entre otros; que particularmente generan un impacto en las acciones cotidianas que se desenvuelven en la organización.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	18/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

IG 1/7

INDICADORES DE GESTIÓN

EVALUACION DE LA MISION

MISION

Mejorar la relación con el cliente satisfaciendo las necesidades de estos, brindando calidad en los productos.

ANALISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA MISION

No	INTERROGANTES	SI	NO	OBSERVACION
1	¿La misión de la empresa se orienta a satisfacer las necesidades del cliente?	X		
2	¿La empresa expresa claramente en su misión su razón de ser?		X	No debido a que la misión de la empresa es muy ambigua.
3	¿La misión es compartida frecuentemente con el personal de la empresa?		X	Falta de sociabilización con el personal que labora en la misma.
4	¿Se define quienes son en la misión de la empresa?		X	No porque no expresan con claridad su razón de ser.
TOTAL		1	3	
PORCENTAJE		25%	75%	

ANÁLISIS

Una vez analizada la Misión de la empresa con las interrogantes existente se puede determinar que el nivel de cumplimiento es del 25% y el incumplimiento es del 75% por motivos que la empresa no expresa su razón de ser, a su vez, por la falta de sociabilización con el personal.

VISIÓN

Llegar a ser una empresa líder en la comercialización de lácteos y huevo, siendo reconocida a nivel nacional por la calidad de nuestros productos

ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA VISIÓN

N°	INTERROGANTES	SI	NO	OBSERVACION
1	¿la empresa tiene la visión difundida interna y externamente?		X	No se tiene difundida la visión dentro de las áreas de la empresa ni fuera de ella.
2	Como enfrentaran los futuros cambios la empresa desde la visión		X	La empresa no define como se enfrentarán los diversos cambios de la empresa.
3	¿La empresa se ubica en el tiempo?		X	Dentro de la visión no existe un tiempo establecido.
4	¿La empresa se ubica en el tiempo junto con el realismo y el positivismo?	X		
5	Se considera la empresa competitiva desde la visión	X		
TOTAL		2	3	
PORCENTAJE		40%	60%	

ANÁLISIS

Una vez analizada la visión de la empresa con las interrogantes existente se puede determinar que el nivel de cumplimiento es del 40% y el incumplimiento se da por los futuros cambios que se generen en la empresa y por no tener un tiempo establecido dentro de la misma.

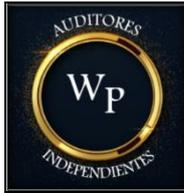
Tabla 39-3: Indicador de gestión- eficacia

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	ANÁLISIS
E F I C A C I A	Medir el nivel de cumplimiento de objetivos del personal tomando como referencia su formación profesional	Porcentaje de empleados con formación académica dentro de la empresa	CR= (Número de empleados con formación académica en el periodo 2019 / total del personal en la empresa en el periodo 2019) *100	CR= (2/8) *100 CR= 25%	El 25% del personal cumple con el requerimiento de formación académica en la empresa.

Fuente: Empresa Comercial "La Gran Bodega" (Departamento administrativo)

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/11/2020
----------------	------	--------	------------



**EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION**

IG 2/7

INDICADORES DE GESTIÓN

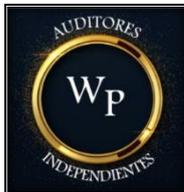
Tabla 40-3: Indicador de gestión- eficiencia

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	ANÁLISIS
E F I C I E N C I A	Identificar el número de empleados accidentados dentro de la empresa.	Porcentaje de empleados accidentados en la empresa	SI= (Número de empleados accidentados en la empresa en el periodo 2019 / total de empleados contratados en el periodo 2019) *100	SI= 3/8 SI= 38%	El 38% del personal que labora en la empresa se ha accidentado, debido a que no disponen equipos de seguridad y la vestimenta adecuada para laborar en la empresa.
	Conocer el porcentaje de empleados que han sido evaluados durante su desempeño en la empresa.	Porcentaje de empleados que han sido evaluados	ED= (Número de empleados evaluados en la empresa en el periodo 2019/ total de empleados contratados de la empresa en el año 2019) *100	ED= 0/8 ED= 0%	La empresa presenta un 0% en evaluación de desempeño debido a que el trabajo de cada empleado no es evaluado y por lo tanto no se puede determinar la eficiencia en su desempeño.
	Conocer el rendimiento de ventas que ha generado la comercialización de huevos, leche y sus derivados.	Porcentaje de ventas generadas	ROS= (Beneficio operativo de la empresa en el periodo 2019/ventas totales de la empresa en el periodo 2019) *100	ROS= (28.962,00/479.218,67) *100 ROS= 6%	La empresa presenta un 6% en el rendimiento de ventas que se ha generado por la comercialización de huevos, leche y sus derivados dando con ello se puede deducir que la empresa es rentable.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega” (Departamento administrativo, ventas, contable)

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/11/2020
----------------	-------------	--------	------------



INDICADORES DE GESTIÓN

Tabla 41-3: Indicador de gestión – economía

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR		NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	ANALISIS
E C O N O M I A	Conocer la liquidez de la empresa.	R A T I O S F I N A N C I E R O S	Ratio de liquidez general	Liquidez general = Activo corriente / pasivo corriente	Liquidez general = 13.217,75 / 14.408,92 Liquidez general = 0,91733107	La respuesta determina que, por cada dólar de pasivo corriente, la empresa tiene 0,91733107 centavos de dólar para cubrir, lo cual refleja falta de liquidez del activo circulante debido a la deficiencia en las políticas de cobranza.
			Ratio de prueba acida	Prueba acida = (Activo Corriente – Inventario) / Pasivo corriente	Prueba acida = (13.217,75 – 10.222,40) / 14.408,92 Prueba acida = 0,207881646	Nos indica por cada dólar que se debe en el pasivo corriente la empresa dispone de 0,207881646 centavos de dólar para su cancelación sin la necesidad de recurrir a la realización de los inventarios.
			Ratio de capital de trabajo	Capital de trabajo = Activo corriente – Pasivo Corriente	Capital de trabajo = 13.217,75 - 14.408,92 Capital de trabajo = - 1.191,17	Se obtiene la cantidad de 1.191,17 demostrando que la empresa cuenta con liquidez.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega” (Departamento contable – Estados Financieros)

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/11/2020
----------------	------	--------	------------



INDICADORES DE GESTIÓN

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	ANALISIS	
		R A T I O S D E G E S T I O N	Rotación de inventarios	Rotación de inventarios = inventario promedio *360 / Costo de las ventas	Rotación de inventarios = (10.222,40 *360) / 387.538,60 Rotación de inventarios = 9,495993431	Los resultados nos indican que la empresa tiene existencias para atender la demanda de sus productos es de 9,495993431 que se establecen como 9 días para subsistir con el inventario que posee y reabastecerse de forma inmediata
			Rotación de activos totales	Rotación de activos totales = Ventas / Activos totales	Rotación de activos totales = 479.218,67 / 398.217,75 Rotación de activos totales = 1,203408612	Los resultados nos indican que por cada dólar invertido en los activos totales la empresa tuvo que vender en el periodo 2020 \$1,203408612 es decir que los activos totales rotaron ese número de veces.
			Rotación de activo fijo	Rotación de activo fijo = Ventas / Activo fijo	Rotación de activo fijo = 479.218,67 / 385.000,00 Rotación de activo fijo = 1,244723818	De la misma forma, por cada dólar la empresa roto 1,244723818 número de veces

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega” (Departamento contable – Estados Financieros)

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

IG 5/7

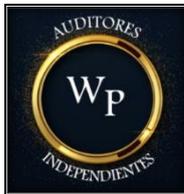
INDICADORES DE GESTIÓN

TIP O	OBJETIVO DEL INDICADOR		NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	ANALISIS
		R. DE ENDEU DAMIEN O	Rotación de endeudamiento	Ratio de endeudamiento = (Pasivo / patrimonio Neto)	Ratio de endeudamiento = (19.696,80/378.520,95) 0,052036222	En este indicador podemos apreciar que por cada dólar en el patrimonio hay 0,052036222 de deuda en el pasivo.
		R. D E R E N T A B I L I D A D	Rentabilidad del Activo	ROA = Resultado del ejercicio / Total de activos	ROA = 28.962 / 398.217,75 ROA= 0,072729053	Lo que este indicador nos manifiesta es que se nos generó un beneficio del 0,072729053 en relación al activo
			Rentabilidad de las ventas	ROS = Resultado del ejercicio / Ventas	ROS = 28.962 / 479.218,67 ROS = 0,060435876	La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos y gastos de administración y venta es el 0,060435876 con respecto a los gastos.
			Rentabilidad del patrimonio	ROE = Resultado del ejercicio / total patrimonio	ROE= 28.962 / 378.520,95 ROE= 0,072729053	Lo que este indicador nos manifiesta es que se nos generó un beneficio 0,072729053 en relación al patrimonio

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega” (Departamento contable – Estados Financieros)

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

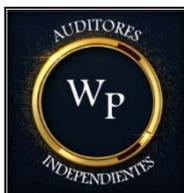
IG 6/7

Tabla 42-3: Indicador de gestión – ética

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	ANALISIS
E T I C A	Identificar el porcentaje que la empresa da a conocer su misión, visión y objetivos a sus trabajadores.	Porcentaje de difusión de la misión, visión y objetivos empresariales.	$MVO = \left(\frac{\text{Número de personas que conocen la filosofía empresarial de la empresa en el periodo 2019}}{\text{total de empleados contratados en la empresa en el periodo 2019}} \right) * 100$	MVO= 2/8 MVO= 25%	El 25% del personal que labora en la empresa conoce acerca de la misión, visión y objetivos de la empresa.
	Determinar el porcentaje de empleados que mantengan conflicto laboral dentro de la empresa.	Porcentaje de empleados en conflicto laboral.	$AL = \left(\frac{\text{Número de trabajadores en conflicto en el periodo 2019}}{\text{Total de trabajadores contratados en el periodo 2019}} \right) * 100$	AL=0/8 AL= 0%	El ambiente laboral en la empresa es estable y con resultados favorables para el desempeño de las actividades.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”
Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

IG 7/7

INDICADORES DE GESTIÓN

Tabla 43-3: Indicador de educación

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	ANALISIS
E D U C A C I O N	Identificar el porcentaje de personal capacitado en la empresa	Porcentaje de personal capacitado en la empresa	PC= (Número de Personas capacitadas de la empresa en el periodo 2019 / Total de trabajadores contratados en el año 2019) *100	PC= (1/8) *100 PC=13%	EL 13% del personal que labora en la empresa fue capacitado, es decir este porcentaje participó en cursos, seminarios de capacitación.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega” (Departamento administrativo)

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	20/11/2020
----------------	------	--------	------------



HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Planificación de ventas
REFERENCIA	CN 2/3 – FP 2/3
CONDICIÓN	No se realiza una planificación periódica de las ventas que se realizan en la organización.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 200-02- Administración Estratégica , manifiesta: <i>“Las entidades del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que consideran como base la fusión, misión y visión institucionales”</i>
CAUSA	No cuentan con plan de ventas, incluido en la planificación anual POA y/o cualquier otra planificación organizacional que detalle todos los procedimientos y acciones realizadas en el área de ventas.
EFFECTO	Los empleados desconocen los procedimientos adecuados que se deben realizar; así como, las estrategias y demás actividades del área de ventas.
CONCLUSIÓN	La empresa no cuenta con una planificación mensual sobre el área de ventas que promueva el conocimiento de los procedimientos, estrategias, actividades y demás acciones en las ventas de la organización.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente y al Área de Ventas Elaborar la planificación estratégica de ventas de forma mensual y socializarlo con los empleados que se inmiscuyen en esta área.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
 AUDITORIA DE GESTION
 ARCHIVO CORRIENTE
 FASE II: EJECUCION

HH 2/14

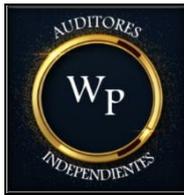
HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Recepción del producto
REFERENCIA	CN 3/3 - FP 3/3
CONDICIÓN	La empresa no realiza supervisión y control al recibir los productos cuando se generan pedidos.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 401-03- Supervisión , manifiesta: <i>“Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno. La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos” ...</i>
CAUSA	No cuentan procedimientos adecuados sobre el control y supervisión de la mercadería cuando entra a la empresa.
EFECTO	De la totalidad de productos un porcentaje de ellos tienen defectos al no ser controlados y supervisados cuando ingresan, generan gastos ya que no pueden ser vendidos.
CONCLUSIÓN	La empresa no cuenta con procedimientos adecuados y políticas al recibir los productos, ocasionando gastos innecesarios en la empresa.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente y al Área de Ventas Diseñar políticas y procedimientos que detallen el proceso de recepción de los productos el mismo que debe ser eficiente y socializado a las personas involucradas.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

HH 3/14

TITULO	Misión, visión y objetivos no definidos.
REFERENCIA	CN 5/7 – FP 5/7
CONDICIÓN	La empresa posee misión, visión y objetivos sin embargo no están bien definidos.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 100-04 Rendición de cuentas , establece: <i>“La máxima autoridad, los directivos y demás servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales y de los resultados esperados”</i>
CAUSA	El personal que labora en la empresa no tiene claro los lineamientos acerca de la misión, visión y objetivos de la entidad.
EFEECTO	Ausencia de compromiso y conocimientos acerca de la empresa.
CONCLUSIÓN	La Empresa Comercial “La Gran Bodega” al no tener bien definido la misión, visión y objetivos no saben hacia dónde quieren llegar. Por lo tanto, no existe compromiso por parte de los trabajadores.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Definir de manera adecuada la misión, visión y objetivos además de ello socializar con el personal que labora en la entidad.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



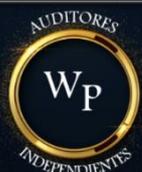
HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de Código de Ética
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	La empresa no tiene un código de ética
CRITERIO	Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, en el punto: 200 – 01 Integridad y valores éticos , determina: ... <i>“La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.”</i>
CAUSA	Falta de conocimiento por parte de gerencia y el área administrativa empresa.
EFEECTO	La empresa al no disponer de un código de ética no dispone de una norma que regule el comportamiento de los empleados, sus valores, principios y demás acciones dentro de la organización.
CONCLUSIÓN	No existe un código de ética que regule el comportamiento de los empleados en la organización.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Diseñar un código de ética que regule el comportamiento, muestre los valores y principios de los empleados de la organización, el mismo que debe ser socializado.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE II: EJECUCION	HH 5/14
---	---	---------

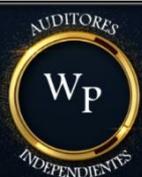
HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Proceso de supervisión de actividades
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	La empresa no realiza procesos de supervisión para las actividades que desarrolla en la empresa.
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, decreta en la norma 410 – 04 Políticas y procedimientos : “ <i>Se implantarán procedimientos de supervisión de las funciones de tecnología de información, ayudados de la revisión de indicadores de desempeño y se medirá el cumplimiento de las regulaciones y estándares definidos.</i> ”
CAUSA	Falta de conocimiento por parte de gerencia y el área administrativa empresa de generar un control sobre las actividades cotidianas.
EFECTO	La empresa al no generar controles de supervisión de las actividades cotidianas genera desorden, descontrol e incumplimiento adecuado de las funciones y responsabilidades por parte de los empleados.
CONCLUSIÓN	No existe un sistema de supervisión de actividades de las funciones y responsabilidades que se desempeñan en la empresa.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Diseñar un sistema de supervisión de actividades que detalle un check list para señalar si se cumplen o no las funciones y responsabilidades que deben desempeñar, realizando un análisis final para entregar un informe detallado.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------

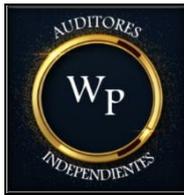
	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE II: EJECUCION	HH 6/14
---	---	---------

TITULO	Falta de capacitaciones al personal de la empresa.
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	La empresa no posee un plan de capacitación por ello no se realiza capacitaciones constantes.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 406-06 Capacitación y entrenamiento continuo , expresa: <i>“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”</i>
CAUSA	Falta de atención por parte del gerente y el departamento de recursos humanos en instruir al personal de la empresa.
EFECTO	La falta de capacitaciones al personal genera merma en el desempeño laboral y desmotivación individual, ocasionando que la empresa no sea productiva y competitiva a nivel de otras organizaciones.
CONCLUSIÓN	Al no capacitar a los empleados de la empresa la misma pierde productividad y corren el riesgo de cambiar constantemente el personal por la falta de conocimientos y por los errores cometidos en las labores asignadas.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Elaborar un plan de capacitaciones para los empleados de la empresa en función de sus necesidades

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

HH 7/14

TITULO	Falta de un manual de funciones
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICION	La empresa no cuenta con un manual de funciones por lo tanto los empleados no tienen asignaciones correctas.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 200-04 Estructura organizativa , expresa: <i>“Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidad, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores”</i>
CAUSA	La empresa no cuenta con un manual de funciones para cada puesto de trabajo.
EFECTO	La falta de un manual de funciones provoca ineficiencias en la gestión administrativa de la empresa provocando fallos en los procedimientos y a la vez afectando al desarrollo de esta.
CONCLUSIÓN	La empresa al no disponer un manual de funciones genera errores por lo tanto es necesario que la empresa tenga con un manual de funciones.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Elaborar un manual de funciones para los empleados de la empresa con el fin de cumplir sus actividades de una manera correcta.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de Indicadores de Gestión
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	En la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, no se han aplicado indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de las actividades de la empresa.
CRITERIO	Según la norma ISO 9001:2015 , expresa: <i>“Entre las nueve claves de evaluación de desempeño es necesario que las empresas apliquen como requisito principal el rendimiento de los indicadores principales de la organización con la finalidad de conocer la utilización de los recursos que se implantan; y, se pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”</i>
CAUSA	Falta de conocimiento por parte de gerencia y el área financiera de la empresa.
EFECTO	La empresa al no dispone de indicadores de gestión, por ende, no permite que se cumpla los objetivos establecidos, además de ello afecta a la toma de decisiones.
CONCLUSIÓN	No existen indicadores de gestión que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y economía.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Diseñar y aplicar indicadores de gestión que les permita medir el grado de cumplimiento bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y economía.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de un sistema contable
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	La empresa no dispone un sistema contable, los registros se los realiza manualmente.
CRITERIO	Según la normativa los contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y gastos, en su Art. 38 , muestra: <i>“Las personas naturales y sucesorias indivisas que operen con un capital obtengan ingresos y efectúen gastos inferiores a los previstos en el artículo anterior, deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos que servirán de base para declarar sus impuestos”</i>
CAUSA	La empresa no dispone de un programa o un sistema contable para el registro de sus operaciones.
EFECTO	Al no disponer de la información contable y financiera al momento de requerirla se debe indagar en los registros físicos teniendo en cuenta que esto conlleva tiempo y veracidad en los registros contables.
CONCLUSIÓN	La empresa no posee un programa o un sistema contable, sin embargo, lleva las cuentas de ingresos y egresos de manera física
RECOMENDACIÓN	Al Gerente y al Dpto. de Contabilidad Elaborar o contratar un sistema contable con el fin que la empresa pueda salvaguardar la información contable.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de un mecanismo de seguridad
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	La empresa no dispone un mecanismo de seguridad para proteger la información de la entidad.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 410-10 Seguridad de tecnología de información , garantiza: <i>“La unidad de tecnología de información establecerá mecanismos que protejan y salvaguarden contra perdidas y fuga de medios físicos y la información que se procesa mediante sistemás informáticos, dentro de las medidas se encuentra la definición de procedimientos de obtención periódica de respaldos en función a un cronograma definido y aprobado”</i>
CAUSA	Falta de seguridad en la información de la empresa.
EFECTO	La falta de seguridad en la información de la empresa provoca riesgo laboral ocasionando fraudes o mal uso de la información.
CONCLUSIÓN	Implementar un mecanismo de seguridad para salvaguardar la información de la empresa para así evitar cualquier tipo de fraude.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Contratar el servicio de profesionales para elaborar un mecanismo de seguridad y de tal manera proteger la información de la empresa

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de políticas de calidad
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	La empresa no posee políticas de calidad.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 401-03 Supervisión , manifiesta: <i>“La supervisión de los procesos y operaciones se los realizara constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo a lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución”</i>
CAUSA	No se han realizado políticas de calidad en la empresa, dado que, no existe el personal adecuado para la realización de estas.
EFECTO	No se puede informar a los clientes, proveedores y empleados de las políticas que mantiene la empresa.
CONCLUSIÓN	Establecer políticas de calidad para informar y afirmar que el producto que ofrece la empresa es de buena calidad.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Actualizar su reglamento interno y a su vez, elaborar políticas de calidad.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE II: EJECUCION

HH 12/14

HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de políticas de promoción y publicidad
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICION	La empresa no posee políticas de promoción y publicidad.
CRITERIO	Según la Ley de telecomunicaciones, en el Art. 91.6. – Publicidad , expresa: <i>“Toda forma de comunicación realizada en el marco de una actividad comercial, industrial, artesanal o liberal con el fin de promover el suministro de bienes o la prestación de servicios, incluido los bienes inmuebles, sus derechos y obligaciones”</i>
CAUSA	No se han realizado políticas de promoción y publicidad en la empresa, motivo por el cual no existe una persona encargada para elaborarlo.
EFECTO	No se puede informar a los clientes sobre las promociones existentes en la empresa, por ende, no están generando tantos ingresos.
CONCLUSIÓN	Establecer políticas de promoción y publicidad para que la empresa sea reconocida en el mercado y pueda generar más ingresos.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Actualizar su reglamento interno y a su vez designar a un trabajador para elaborar las políticas de promoción y publicidad.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE II: EJECUCION	HH 13/14
---	---	----------

HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de un sistema de evaluación de desempeño del personal
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	No se aplica ningún sistema de evaluación de desempeño del personal.
CRITERIO	Según la Ley Orgánica Superior de Educación Pública en su Art. 76. - Subsistema de evaluación del desempeño , manifiesta: <i>“Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto”</i>
CAUSA	Falta de conocimiento ante los sistemas de evaluación del desempeño del personal
EFECTO	La falta de un sistema de evaluación de desempeño del personal afecta al rendimiento laboral de los empleados y de la empresa.
CONCLUSIÓN	Implementar un sistema de evaluación de desempeño con el fin que aumentar positivamente su rendimiento laboral.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente Elaborar y aplicar un manual de evaluación de desempeño en cada área de la empresa con el fin de medir la eficiencia y eficacia del personal.

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------



HOJA DE HALLAZGO

TITULO	Falta de un plan estratégico y un plan operativo
REFERENCIA	CN 6/7 – FP 6/7
CONDICIÓN	La entidad no posee un plan estratégico ni un plan operativo.
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la CGE, en la norma 200-02- Administración Estratégica , manifiesta: <i>“Las entidades del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que consideran como base la fusión, misión y visión institucionales”</i>
CAUSA	No cuentan con el personal adecuado para realizar un plan estratégico y un plan operativo, recalando que la gerencia solo se enfoca en el área de ventas.
EFECTO	La empresa al no contar con un plan estratégico y un plan operativo no tiene un horizonte claro que permita direccionar la misión, visión y objetivos.
CONCLUSIÓN	La empresa no cuenta con una planificación, por lo tanto, los riesgos empresariales son frecuentes y la forma de resolver los problemas que se presenten son de forma reactiva y no previsional.
RECOMENDACIÓN	Al Gerente y al Área Administrativa Elaborar un estudio de mercado para la adaptación y redacción de un plan estratégico y operativo

Fuente: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	24/11/2020
----------------	------	--------	------------

AUDITORÍA DE GESTIÓN

WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

FASE III:
COMUNICACIÓN
INFORME FINAL
EMPRESA COMERCIAL
“LA GRAN BODEGA”



PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2019

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

PA 1/1

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:

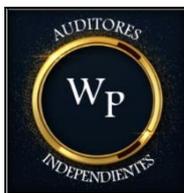
- ♣ Realizar la comunicación de los resultados mediante la presentación del informe de auditoría de gestión a las partes involucradas.

Tabla 74-3. Índice Programa de Auditoría

N.º	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice la notificación de lectura del informe final de auditoría	NIAF	WPMM	26/11/2020
2	Elabore la carta de presentación del informe de auditoría	CPIA	WPMM	27/11/2020
3	Presente el informe de auditoría de gestión	IF	WPMM	30/11/2020
4	Diseñe el acta de conferencia final	ACF	WPMM	01/12/2020
5	Realice la notificación de lectura del informe final de auditoría	NIAF	WPMM	26/11/2020

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	25/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

NIAF 1/2

NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA

SR. Pedro Xavier Almeida Mendoza

Gerente general de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

De: WP- AUDITORES INDEPENDIENTES

ASUNTO: Lectura del informe final

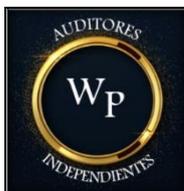
FECHA:

De acuerdo con el contrato de prestación de servicios profesionales, nos permitimos convocar a la lectura del informe final de Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, de la ciudad de Portoviejo Provincia de Manabí, Periodo 2019.

Atentamente,

Wendy Manzo
AUDITORA
WP-AUDITORES INDEPENDIENTES

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

NIAF 2/2

Datos Generales

- ♣ Inicio de auditoría: 01 de noviembre del 2020
- ♣ Finalización de la auditoría: 24 de diciembre del 2020

Equipo de Auditoría

	ESPOCH	WP-AUDITORES INDEPENDIENTES
Identificación	Función	Función
Wendy Paola Manzo Moreira	Responsable de la investigación	Auditora.

Información de la empresa

Empresa: Empresa Comercial “La Gran Bodega”

RUC: 1309609996001

Provincia: Manabí

Ciudad: Portoviejo

Gerente General: Sr. Pedro Almeida Mendoza

Realizado por:	WPMM	Fecha:	26/11/2020
----------------	------	--------	------------



INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CARTA DE PRESENTACIÓN

Portoviejo, 23 de diciembre del 2020

Sr. Pedro Xavier Almeida Mendoza

Gerente General de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Presente. -

Saludos cordiales, hemos llevado a cabo una auditoría de gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí en el periodo 2019, dicha evaluación se realizó en base los reglamentos y normas que rigen en la empresa y a la auditoría, la cual se encuentra sustentada con evidencia suficiente y competente.

En dicho trabajo se aplicaron procedimientos necesarios para medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética, teniendo en cuenta que se realizó mediante observación, entrevista, encuesta y cuestionarios para finalmente dar a conocer las respectivas conclusiones y recomendaciones, para que así la empresa las pueda aplicar y puedan lograr una mejora continua en la empresa.

Atentamente

Wendy Paola Manzo Moreira

Auditora

WP- Auditores Independientes

Realizado por:	WPMM	Fecha:	27/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	IF 1/8
---	---	--------

INFORME DE CONFIDENCIALIDAD A GERENCIA

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivación de la Auditoría

La presente Auditoría de Gestión realizada a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, de la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí, Periodo 2019, autorizado y firmado por el Sr. Pedro Xavier Almeida Mendoza, Gerente General de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, corresponde a la ejecución de un trabajo de titulación, previo a la obtención de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría - CPA, la misma se realizó cumpliendo con los reglamentos y normas vigentes en la empresa.

Alcance de la Auditoría

La Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, se realizará al periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

Objetivo General

Realizar una auditoría de gestión que permita medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética en el desarrollo y cumplimiento de los procesos establecidos en la Empresa Comercial “La Gran Bodega”.

Objetivos específicos

- ♣ Obtener información teórica a través de la revisión y consulta de distintas fuentes bibliográficas, que permitan la sustentación de la Auditoría de Gestión a desarrollarse.
- ♣ Evaluar mediante cuestionarios del método COSO III, para medir el nivel de confianza y riesgo en cada uno de los componentes.
- ♣ Elaborar los indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de las actividades bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

IF 2/8

- ♣ Realizar las conclusiones y recomendaciones en base a las hojas de hallazgo que servirán de guía para que logren una mejora continua en la empresa.

CAPITULO II: RESULTADO DE LA AUDITORÍA.

OBSERVACIÓN 1

La empresa posee misión, visión y objetivos sin embargo no están bien definidos.

CONCLUSIÓN 1

La Empresa Comercial “La Gran Bodega” al no tener bien definido la misión, visión y objetivos no saben hacia dónde quieren llegar. Por lo tanto, no existe compromiso por parte de los trabajadores.

RECOMENDACIÓN 1

Al Gerente: Definir de manera adecuada la misión, visión y objetivos además de ello socializar con el personal que labora en la entidad.

OBSERVACIÓN 2

La empresa no tiene un código de ética

CONCLUSIÓN 2

No existe un código de ética que regule el comportamiento de los empleados en la organización.

RECOMENDACIÓN 2

Al Gerente: Diseñar un código de ética que regule el comportamiento, muestre los valores y principios de los empleados de la organización, el mismo que debe ser socializado.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</p>	<p style="text-align: center; color: red;">IF 3/8</p>
---	---	---

OBSERVACIÓN 3

La empresa no realiza procesos de supervisión para las actividades que desarrolla en la empresa.

CONCLUSIÓN 3

No existe un sistema de supervisión de actividades de las funciones y responsabilidades que se desempeñan en la empresa.

RECOMENDACIÓN 3

Al Gerente: Diseñar un sistema de supervisión de actividades que detalle un check list para señalar si se cumplen o no las funciones y responsabilidades que deben desempeñar, realizando un análisis final para entregar un informe detallado.

OBSERVACIÓN 4

La empresa no posee un plan de capacitación por ello no se realiza capacitaciones constantes.

CONCLUSIÓN 4

Al no capacitar a los empleados de la empresa la misma pierde productividad y corren el riesgo de cambiar constantemente el personal por la falta de conocimientos y por los errores cometidos en las labores asignadas.

RECOMENDACIÓN 4

Al Gerente: Elaborar un plan de capacitaciones para los empleados de la empresa en función de sus necesidades

OBSERVACIÓN 5

La empresa no cuenta con un manual de funciones por lo tanto los empleados no tienen asignaciones correctas.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------



CONCLUSIÓN 5

La empresa al no disponer un manual de funciones genera errores por lo tanto es necesario que la empresa tenga con un manual de funciones.

RECOMENDACIÓN 5

Al Gerente: Elaborar un manual de funciones para los empleados de la empresa con el fin de cumplir sus actividades de una manera correcta.

OBSERVACIÓN 6

En la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, no se han aplicado indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de las actividades de la empresa.

CONCLUSIÓN 6

No existen indicadores que gestión que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y economía.

RECOMENDACIÓN 6

Al Gerente: Diseñar y aplicar indicadores de gestión que les permita medir el grado de cumplimiento bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y economía.

OBSERVACIÓN 7

La empresa cuenta con objetivos y metas en general más no por cada área de la empresa.

CONCLUSIÓN 7

La empresa al no disponer con objetivos y metas en cada área, por lo tanto, no se puede asignar responsabilidades específicas de tal manera que no se puede mitigar riesgos existentes o por existir en cada departamento de la empresa.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------

	EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	IF 5/8
---	---	---------------

RECOMENDACIÓN 7

Al Gerente: Establecer objetivos y metas por cada área en la empresa para un mejor desarrollo en la organización.

OBSERVACIÓN 8

La empresa no dispone un sistema contable, los registros se los realiza manualmente.

CONCLUSIÓN 8

La empresa no posee un programa o un sistema contable, sin embargo, lleva las cuentas de ingresos y egresos de manera física

RECOMENDACIÓN 8

Al Gerente y al Dpto. de Contabilidad: Elaborar o contratar un sistema contable con el fin que la empresa pueda salvaguardar la información contable.

OBSERVACIÓN 9

La empresa no dispone un mecanismo de seguridad para proteger la información de la entidad.

CONCLUSIÓN 9

Implementar un mecanismo de seguridad para salvaguardar la información de la empresa para así evitar cualquier tipo de fraude.

RECOMENDACIÓN 9

Al Gerente: Contratar el servicio de profesionales para elaborar un mecanismo de seguridad y de tal manera proteger la información de la empresa

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

IF 6/8

OBSERVACIÓN 10

La empresa no posee políticas de calidad.

CONCLUSIÓN 10

Establecer políticas de calidad para informar y afirmar que el producto que ofrece la empresa es de buena calidad.

RECOMENDACIÓN 10

Al Gerente: Actualizar su reglamento interno y a su vez, elaborar políticas de calidad.

OBSERVACIÓN 11

La empresa no posee políticas de promoción y publicidad.

CONCLUSIÓN 11

Establecer políticas de promoción y publicidad para que la empresa sea reconocida en el mercado y pueda generar más ingresos.

RECOMENDACIÓN 11

Al Gerente: Actualizar su reglamento interno y a su vez designar a un trabajador para elaborar las políticas de promoción y publicidad.

OBSERVACIÓN 12

No se aplica ningún sistema de evaluación de desempeño del personal.

CONCLUSIÓN 12

Implementar un sistema de evaluación de desempeño con el fin que aumentar positivamente su rendimiento laboral.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------



RECOMENDACIÓN 12

Al Gerente: Elaborar y aplicar un manual de evaluación de desempeño en cada área de la empresa con el fin de medir la eficiencia y eficacia del personal.

OBSERVACIÓN 13

La entidad no posee un plan estratégico ni un plan operativo.

CONCLUSIÓN 13

La empresa no cuenta con una planificación, por lo tanto, los riesgos empresariales son frecuentes y la forma de resolver los problemas que se presenten son de forma reactiva y no previsional.

RECOMENDACIÓN 13

Al Gerente y al Área Administrativa: Elaborar un estudio de mercado para la adaptación y redacción de un plan estratégico y operativo

OBSERVACIÓN 14

No se realiza una planificación periódica de las ventas que se realizan en la organización

CONCLUSIÓN 14

La empresa no cuenta con una planificación mensual sobre el área de ventas que promueva el conocimiento de los procedimientos, estrategias, actividades y demás acciones en las ventas de la organización.

RECOMENDACIÓN 14

Al Gerente y al Área Ventas: Elaborar la planificación estratégica de ventas de forma mensual y socializarlo con los empleados que se inmiscuyen en esta área.

OBSERVACIÓN 15

La empresa no realiza supervisión y control al receptor los productos cuando se generan pedidos.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------

	<p style="text-align: center;">EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA” AUDITORIA DE GESTION ARCHIVO CORRIENTE FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</p>	<p style="text-align: center; color: red;">IF 8/8</p>
---	---	---

CONCLUSIÓN 15

La empresa no cuenta con procedimientos adecuados y políticas al receptor los productos, ocasionando gastos innecesarios en la empresa.

RECOMENDACIÓN 15

Al Gerente y al Área de Ventas: Diseñar políticas y procedimientos que detallen el proceso de recepción de los productos el mismo que debe ser eficiente y socializado a las personas involucradas.

Realizado por:	WPMM	Fecha:	30/11/2020
----------------	------	--------	------------



EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”
AUDITORIA DE GESTION
ARCHIVO CORRIENTE
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ACF 1/1

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA COMERCIAL “LA GRAN BODEGA”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019.

En Manabí, siendo-----, a las 14:00 pm, los Firmantes; una vez revisada la auditoría a cargo de WP- AUDITORES INDEPENDIENTES, bajo la representación de Wendy Paola Manzo Moreira, se procede a dejar constancia en la secretaría de la institución el resultado de la auditoría de gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Se realizó la lectura del informe, diligencia en la cual se dio a conocer los resultados obtenidos a través de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado a continuación consta el registro de los presentes.

NOMBRES	CARGO	FIRMA
PEDRO XAVIER ALMEIDA MENDOZA	GERENTE GENERAL	
ING. CÉSAR VILLA MAURA	SUPERVISOR	
ING. ANDRES LOZA TORRES	AUDITOR SENIOR	
WENDY MANZO MOREIRA	AUDITOR JUNIOR	

Realizado por:	WPMM	Fecha:	01/12/2020
----------------	------	--------	------------

CONCLUSIONES

Se ha logrado recopilar información importante acerca de la Empresa Comercial “La Gran Bodega” correspondiente al periodo 2019, en la cual se ha logrado estructurar el marco teórico - referencial en base a fuentes primarias, de tal manera emitir las respectivas recomendaciones para una mejora continua en la entidad.

Mediante el uso de los métodos, técnicas y herramientas de investigación se ha logrado realizar el marco metodológico, dando con ello una información verídica que sustentan los resultados del proyecto de investigación.

Con la emisión del informe final se logró determinar que la Empresa Comercial “La Gran Bodega”, no cuenta con un reglamento Interno, manuales de función, políticas de calidad, políticas de promoción y publicidad, evaluación de desempeño al personal y sobre todo no tienen un plan estratégico y un plan operativo, afectando al desarrollo de las actividades y sobre todo a la toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al gerente de la empresa comercial “La Gran Bodega” mejorar la recolección de información con el fin de obtener datos y así poder tener conocimientos más precisos sobre la entidad, así mismo hacer uso de las recomendaciones situadas en los hallazgos.

Se recomienda al gerente de la empresa comercial “La Gran Bodega” utilizar métodos que ayuden a obtener información veraz, de igual manera, apoyarse en herramientas que mejoren los procesos, con el fin de obtener resultados positivos en la entidad.

Corregir los hallazgos detectados en la Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial “La Gran Bodega” de tal manera que puedan realizar una retroalimentación para fortalecer las debilidades existentes en la empresa, de esta manera se conseguirá un desarrollo eficiente en la entidad en todas las áreas de desempeño, y a la vez ayudando a la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Actualícese . (10 de Diciembre de 2020). *Marcas de Auditoría*. Obtenido de: <https://actualicese.com/marcas-de-Auditoría-definicion-y-recomendaciones-para-su-uso/>
- Alban, G. (8 de Julio de 2020). *Metodologías de investigación educativa*. marcas-de-Auditoría <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Aldaz, N. (2015). *Auditoría de gestión a la empresa Systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo), <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5676/1/82T00523.pdf>
- Arias, T. (12 de Abril de 2006). *Muestra*. Obtenido de: <https://aleph.org.mx/que-es-muestra-segun-arias>
- Armas, R. (2008). *Antecedentes Históricos*. Cuba: Felix Varela.
- Armas, R. (2008). *Introducción a la Auditoría de Gestión*. Cuba: Felix Varela.
- Audidores Gestisa. (12 de Enero de 2017). *La Importancia de una Auditoría*. Obtenido de: <https://audidoresgestisa.com/la-importancia-de-una-Auditoría/>
- Bonilla, M. (24 de Mayo de 2012). *Papeles de trabajo de Auditoría* . Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/Auditoría-externa/306-papeles-de-trabajo-en-Auditoría>
- Bonilla, M. (05 de Julio de 2016). *Evidencia de Auditoría*. Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/Auditoría-externa/772-la-evidencia-de-Auditoría>
- Camejo, J. (28 de Noviembre de 2012). *Indicadores de Gestión* . Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>
- Canelo, E. (03 de Diciembre de 2014). *Control interno de los inventarios*. Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios>
- Carranza, J. (2017). *Auditoría de gestión a la empresa Ecuallac, de la ciudad de Machachi, del cantón Mejía, provincia de Pichincha*. (Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica Indoamérica). Obtenido de: <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/143/1/TESIS%20FINAL%20SOLEDAD%20CARRANZA%20urkund%20final.docx%20COMPLET%20555.pdf>
- COFAE. (6 de Noviembre de 2014). *Principios generales sobre papeles de trabajo e informes de Auditoría*. Obtenido de: https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_inf_aud_int_2014.pdf
- Contraloría General del Estado . (Agosto de 2001). *Contraloría General del Estado*. Obtenido de: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=5&tipo=nor>

- Coulter, R. (2005). *Antecedentes de la investigacion*. Obtenido de: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092446/cap02.pdf>
- Dircomfidencial. (13 de Noviembre de 2016). *Analisis FODA*. Obtenido de: <https://dircomfidencial.com/diccionario/analisis-dafo-20161113-1643/>
- El Telegrafo . (2 de Septiembre de 2019). *Produccion de leche en Ecuador*. Obtenido de: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/produccion-de-leche-en-ecuador>
- Escalante, E., Creamer, E., & Onwuegbuzie, A. (2020). *Investigacion de metodos mixtos en america latina: iniciativas y oportunidades de expansion*. Obtenido de: <https://www.scielo.br/j/tce/a/NZDBKFRMcPQWRcVWJZKVq7d/?lang=es>
- Escamilla, M. (18 de Noviembre de 2010). *Aplicacion basica de los metodos cientificas*. Obtenido de: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- ESPE. (06 de Julio de 2012). *Clasificacion de los Papeles de Trabajo* . Obtenido de: <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-VI.pdf>
- Farfán, J. M. (18 de Abril de 2018). *Evidencia de Auditoría* . Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/Auditoría-externa/5948-nia-500-evidencia-de-Auditoría-lo-que-todo-auditor-debe-saber>
- Fernandez, R. (2017). *Efectividad, Eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Obtenido de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Figuroa, V. (2009). *El Riesgo de Auditoría y sus efectos sobre el Auditor independiente*. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3201923>
- Flores, P. (29 de Noviembre de 2005). *Características auditoría*. Obtenido de: <http://www.mailxmail.com/curso-elemental-Auditoría/caracteristicas-Auditoría>
- Franco, C. y. (2019). *La investigacion: tipos, normas, acopio de datos e informe final para estudios cuantitativos*. Venezuela : Opsi.
- Gaibor, N. (2015). *Auditoría de gestión a la empresa systemarket de la ciudad de riobamba, provincia de chimborazo, periodo 2013*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.espe.edu.ec/bitstream/123456789/5676/1/82T00523.pdf>
- García, R. (2008). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. Cuba: Félix Varela.
- Hatten, S. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeacion estrategia*. Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf>
- INEC. (19 de Julio de 2016). *Encuesta de Superficie y produccion agropecuaria continua 2016*. Obtenido de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2016/Informe%20ejecutivo%20ESPAC_2016.pdf

- INEC. (19 de Julio de 2017). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua 2017*. Obtenido de Ecuador en Cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2017/Informe_Ejecutivo_ESPAC_2017.pdf
- Mantilla, B. (2009). *Auditoría de Control Interno*. Colombia : Ecoe Ediciones.
- Marshall, A. (19 de Junio de 2012). *Definición de Economía* . Obtenido de: <http://economyaparatodosyalgomas.blogspot.com/2012/06/definicion-de-economia-segun-algunos.html>
- Marulanda, L. (4 de Febrero de 2016). *Hallazgos de Auditoría* . Obtenido de: https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf
- Observatorio de la cadena láctea Argentina . (7 de Agosto de 2020). *La producción de leche en América Latina y el Caribe*. Obtenido de: <https://www.ocla.org.ar/contents/news/details/16643627-la-produccion-de-leche-en-america-latina-y-el-caribe-como-estamos-en-relacion-co>
- Organizacion de las Naciones Unidas para la Alimentacion y la Agricultura. (6 de Octubre de 2019). *Producción lechera*. Obtenido de: <http://www.fao.org/dairy-production-products/production/es/>
- Ortiz, P. (Noviembre de 2016). *Auditoría de gestión y la rentabilidad en la empresa lácteos NUTRI - LECHE del canton Tisaleo*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24007/1/T3791i.pdf>
- Padilla, C. (2015). *Auditoria de gestión de control interno aplicado al componente inventarios a la empresa laboratorio optimo OPTEC*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9998/1/UPS-GT001142.pdf>
- Rodriguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de la indagación y de construcción del conocimiento*. Obtenido de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602017000100179#:~:text=Entre%20ellos%2C%20se%20destacan%20la,de%20la%20red%20de%20indagaciones.
- Rodriguez, I. (24 de Septiembre de 2019). *Programa de Auditoría* . Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/Auditoría-externa/6764-que-es-un-programa-de-Auditoría>
- Sampieri, H. (2003). *Metodología de la investigación* . Mexico : McGraw-Hill.
- Stracuzzi, S. (2010). *Metodología de la investigación*. Caracas: Fedupel.

Torres, J. (2016). *Componentes del Control Interno*. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/6392/LIBRO%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20CON%20LOGO%20UTEX%20Y%20CODIGO%20DE%20BARRA%20-%20TERMINADO%20FINAL%202016%20SETIEMBRE.pdf?sequence=1>

Uriarte, J. (26 de Octube de 2021). *Características de auditoria*. Obtenido de: <https://www.caracteristicas.co/Auditoría/>

ANEXO B: ENCUESTA SATISFACCION LABORAL

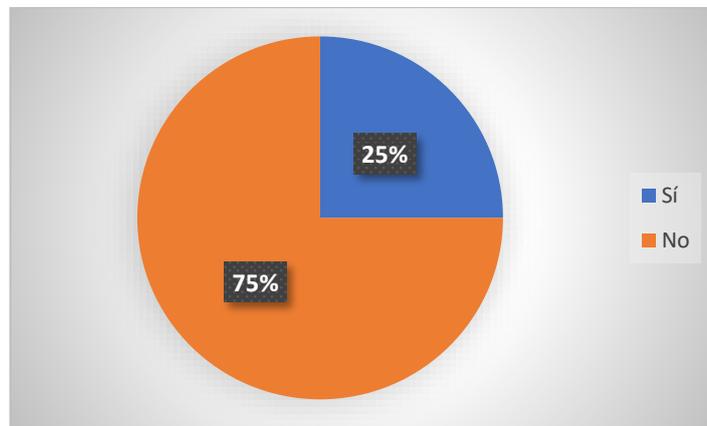
RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL

1. ¿Usted cuenta con un título de tercer nivel relacionado a las funciones a usted encomendadas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	25%
No	6	75%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

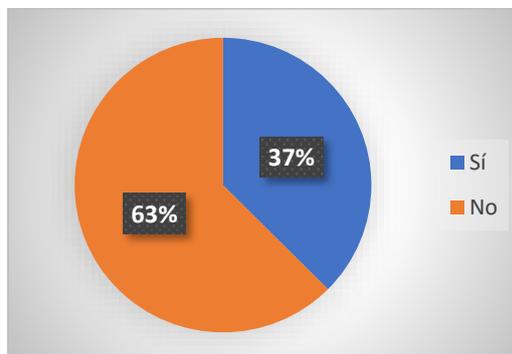


2. ¿Ha sufrido usted accidentes en su lugar de trabajo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	38%
No	5	62%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

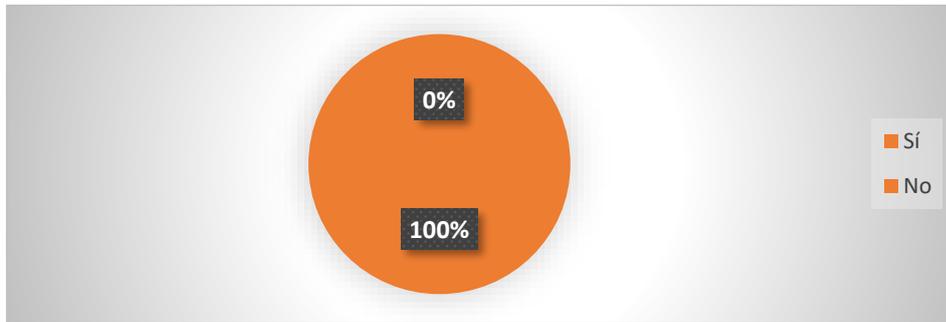


3. ¿Ha sido evaluado el desempeño de sus actividades por la administración ?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial "La Gran Bodega"

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

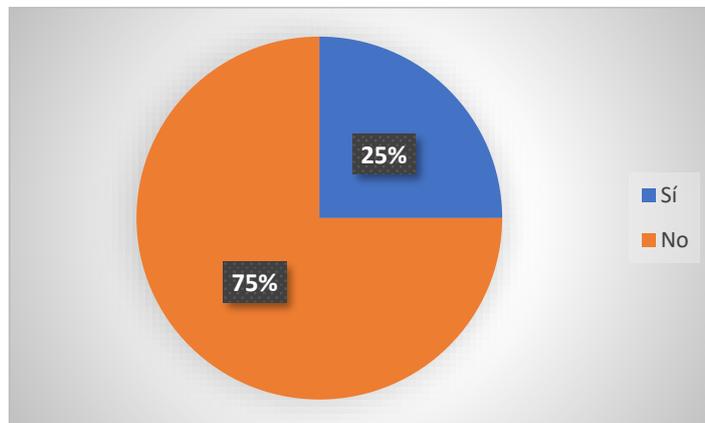


4. ¿La administración ha sociabilizado la filosofía empresarial?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	25%
No	6	75%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial "La Gran Bodega"

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

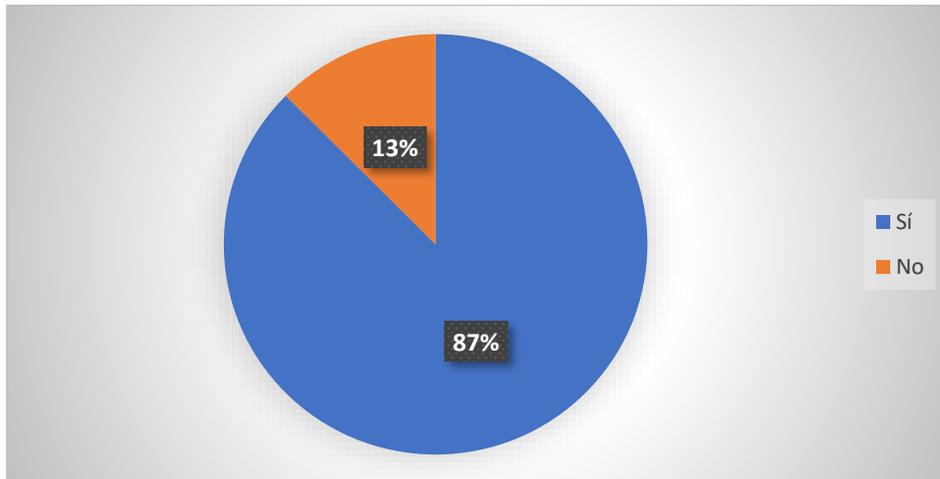


5. ¿Se identifica con la misión y visión de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	87.5%
No	1	12.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial "La Gran Bodega"

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

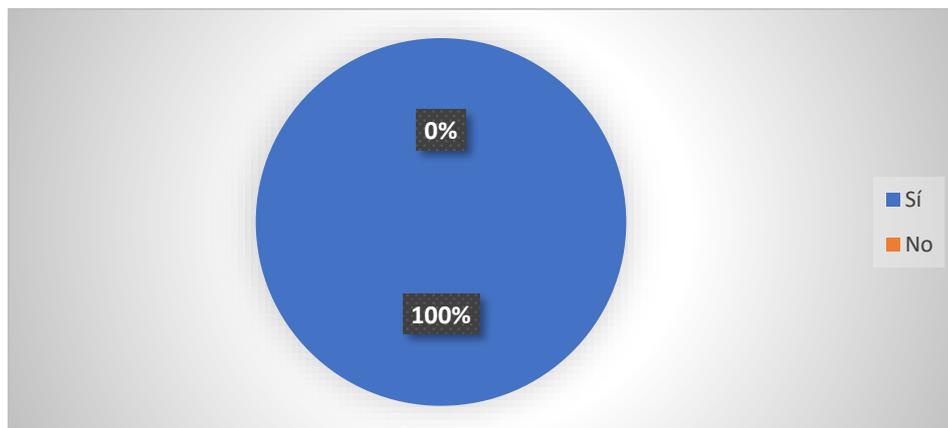


6. ¿Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial "La Gran Bodega"

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

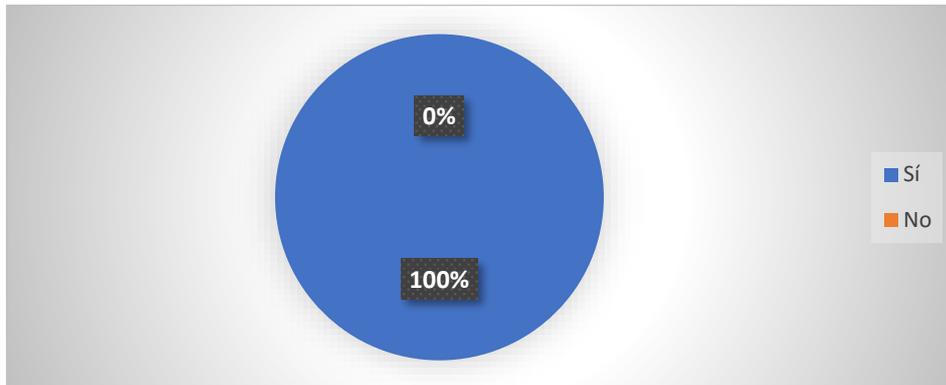


7. ¿Se siente orgulloso del trabajo que realiza?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

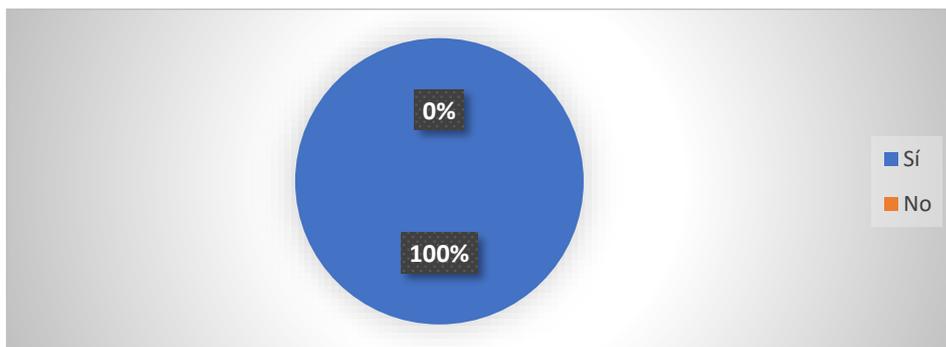


8. ¿Los valores de la organización están acordes a los suyos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

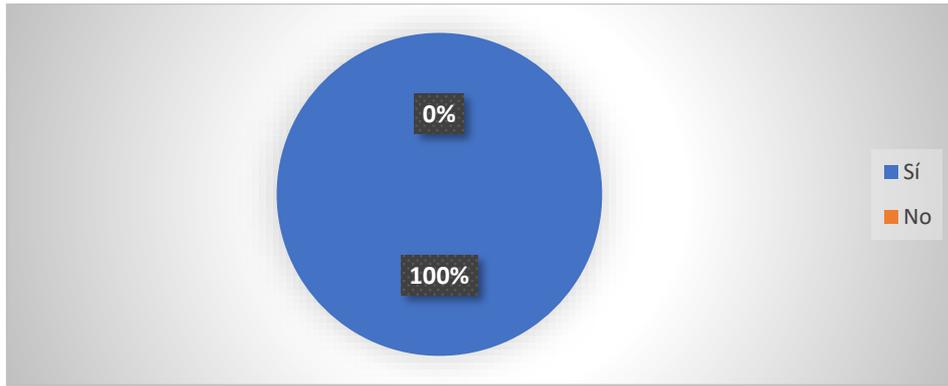


9. ¿Es leal con sus superiores?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

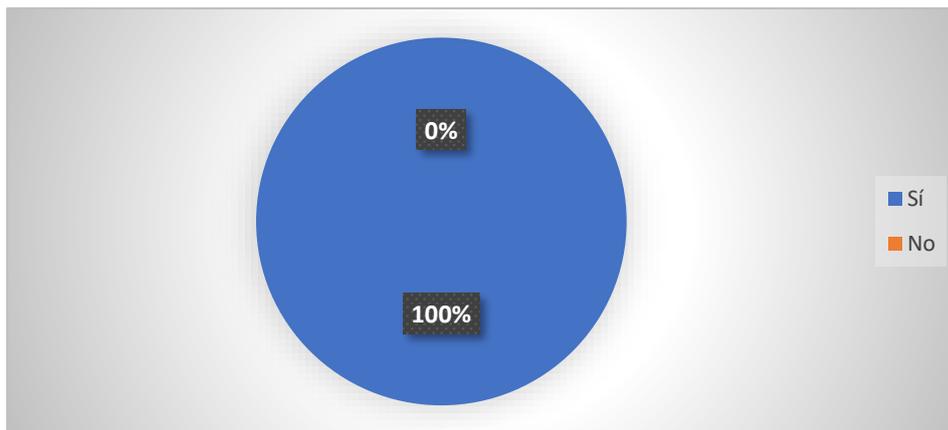


10. ¿Le gusta participar en actividades en grupo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

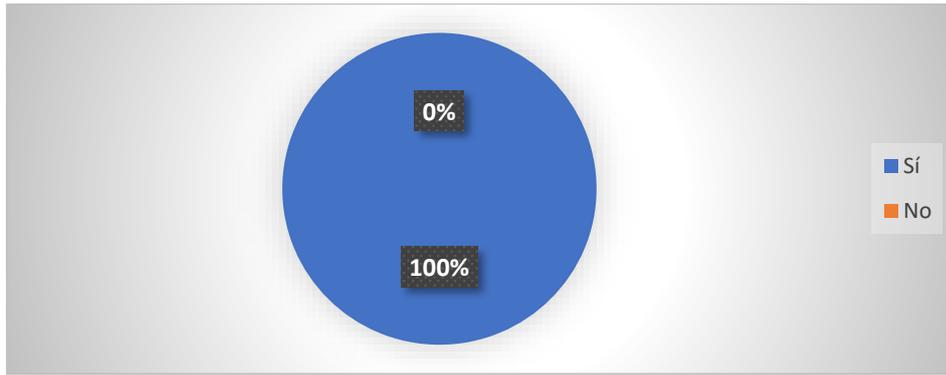


11. ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones con el resto de los trabajadores?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.

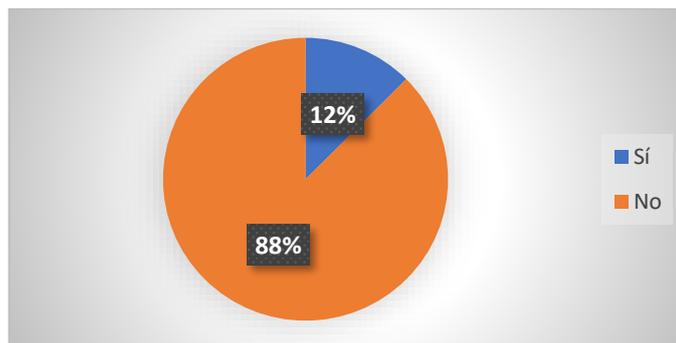


12. ¿Usted recibió capacitaciones en el año 2019 por la empresa?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	12.5%
No	7	87.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Empresa Comercial “La Gran Bodega”

Elaborado por: Manzo, W. 2022.



Analisis

De acuerdo a los datos obtenidos en el cuestionario de satisfacción laboral realizado a los colaboradores de la Empresa Comercial “La Gran Bodega” se pudo determinar que del total de 8 empleados únicamente 2 personas cuentan con un título profesional; en la empresa 3 empleados han sufrido accidentes laborales debido a que no contaban con los EPPs necesarios; además la empresa no ha realizado evaluaciones sobre el desempeño de actividades de sus empleados y la filosofía corporativa no ha sido sociabilizado al personal lo que impide que el personal trabaje ara el cumplimiento de la misión y visión de la empresa, sin embargo el personal considera que existe un buen clima laboral debido a que el trato entre el empleador y los empleados es adecuado, además de ello, el ambiente laboral es muy bueno y existe confianza entre compañeros.

ANEXO C: ESTADOS FINANCIEROS

**PEDRO ALMEIDA MENDOZA
COMERCIAL "LA GRAN BODEGA"
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre de 2020**

	SUB-TOTALES	TOTALES
ACTIVO TOTAL		430,284.12
ACTIVO CORRIENTE		45,284.12
EFFECTIVO	1,512.35	
MERCADERIAS	35,725.00	
CTAS.y DOC. POR COBRAR	8,046.77	
ACTIVO FIJO		385,000.00
BIENES INMUEBLES	300,000.00	
VEHICULOS	85,000.00	
PASIVO TOTAL		39,564.48
PASIVO CORRIENTE		24,349.93
OBLIGACIONES BANCARIAS	985.78	
CTAS y DOC. POR PAGAR	21,030.82	
PROVISIONES SOCIALES	2,333.33	
PASIVO A LARGO PLAZO		15,214.55
PRESTAMO BANCARIO	15,214.55	
PATRIMONIO NETO		390,719.64
CAPITAL y UTILIDADES	390,719.64	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		430,284.12

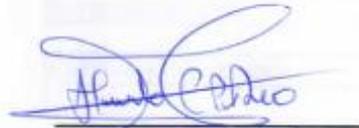

Sr. Pedro Almeida-Mendoza
RUC # 1309609996001


Lcda. Sandra Mendoza C.
CPA 27.464

**PEDRO ALMEIDA MENDOZA
COMERCIAL "LA GRAN BODEGA"
ESTADO DE RESULTADOS**

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2020

VENTAS		242,310.00
(-) COSTO DE VENTAS		
Compras	188,741.70	
Inventario Inicial	10,222.40	
Mercaderia disponible	198,964.10	
Inventario final	35,725.00	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		163,239.10
		79,070.90
E G R E S O S		
GASTOS DE VENTAS		40,533.29
Sueldos y Beneficios Sociales	40,533.29	
GASTOS DE ADMINISTRACION		26,471.24
Gastos administrativos y financieros	26,471.24	
TOTAL DE EGRESOS:		67,004.53
RESULTADO DEL EJERCICIO:		12,066.37


Sr. Pedro Almeida Mendoza
RUC # 1309609996001


Leda. Sandra Mendoza C.
CPA 27.464

**PEDRO ALMEIDA MENDOZA
COMERCIAL "LA GRAN BODEGA"
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre de 2019**

	SUB-TOTALES	TOTALES
ACTIVO TOTAL		398,217.75
ACTIVO CORRIENTE		13,217.75
EFFECTIVO	2,995.35	
MERCADERIAS	10,222.40	
CTAS.y DOC. POR COBRAR	-	
ACTIVO FIJO		385,000.00
BIENES INMUEBLES	300,000.00	
VEHICULOS	85,000.00	
PASIVO TOTAL		19,696.80
PASIVO CORRIENTE		14,408.92
OBLIGACIONES BANCARIAS	9,212.00	
CTAS y DOC. POR PAGAR	600.26	
PROVISIONES SOCIALES	4,596.66	
PASIVO A LARGO PLAZO		5,287.88
PRESTAMO BANCARIO	5,287.88	
PATRIMONIO NETO		378,520.95
CAPITAL y UTILIDADES	378,520.95	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		398,217.75

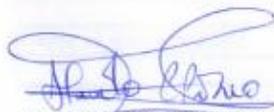

Sr. Pedro Almeida Mendoza
RUC # 1309609996001


Leda Sandra Mendoza C.
C.P.A. 27464

**PEDRO ALMEIDA MENDOZA
COMERCIAL "LA GRAN BODEGA"
ESTADO DE RESULTADOS**

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2019

VENTAS		479,218.67
(-) COSTO DE VENTAS		
Compras	396,631.00	
Inventario Inicial	1,130.00	
Mercaderia disponible	397,761.00	
Inventario final	10,222.40	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		387,538.60
		91,680.07
E G R E S O S		
GASTOS DE VENTAS		43,867.71
Sueldos y Beneficios Sociales	43,867.71	
GASTOS DE ADMINISTRACION		18,850.36
Gastos administrativos y financieros	18,850.36	
TOTAL DE EGRESOS:		62,718.07
RESULTADO DEL EJERCICIO:		28,962.00



Sr. Pedro Almeida Mendoza
RUC # 1309609996001



Lda. Sandra Mendoza C.
C.P.A. 27464