



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

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACÉN JACOME BORJA, DE  
LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
PERÍODO 2019.”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA:**

**MYRIAM ALEXANDRA COLCHA SÁNCHEZ**

Riobamba-Ecuador

2021



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

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACÉN JACOME BORJA, DE  
LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
PERÍODO 2019.”**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA:** MYRIAM ALEXANDRA COLCHA SÁNCHEZ

**DIRECTORA:** ING. FLORÍPES ROCÍO SAMANIEGO ERAZO. PhD.

Riobamba-Ecuador

2021

**©2021, Myriam Alexandra Colcha Sánchez**

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, MYRIAM ALEXANDRA COLCHA SÁNCHEZ, 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 otras fuentes 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, 16 de noviembre del 2021

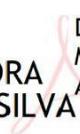
A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and strokes, positioned above a horizontal line.

---

**Myriam Alexandra Colcha Sánchez**  
**060423756-0**

**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 A ALMACÉN JACOME BORJA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**”, realizado por la señorita. **MYRIAM ALEXANDRA COLCHA SÁNCHEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	IRMA YOLANDA GARRIDO BAYAS  Firmado digitalmente por IRMA YOLANDA GARRIDO BAYAS	2021/16/11
Ing. Floripes del Rocío Samaniego Erazo PhD <b>DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	FLORIPES DEL ROCIO SAMANIEGO ERAZO  Firmado digitalmente por FLORIPES DEL ROCIO SAMANIEGO ERAZO Fecha: 2021.11.24 19:46:51 -05'00'	2021/16/11
Ing. María Alexandra Procel Silva <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>	MARIA ALEXANDRA PROCEL SILVA  Digitally signed by MARIA ALEXANDRA PROCEL SILVA	2021/16/11

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación lo dedico a mis padres por ser gran ejemplo para seguir por apoyarme incondicionalmente en todo momento de mi vida y mi formación académica, por hacer de mí una mujer de bien con principios y valores éticos, por su amor infinito y esfuerzo por sacarme adelante.

A mis hermanos por siempre ser una guía, apoyarme y motivarme en cada dedición tomada, se han convertido en personas que admiro por toda su fortaleza y perseverancia para ser mejores cada día.

A mis amigos David, Katy, Macarena, Diana y Jefferson, quienes siempre han estado a mi lado apoyándome y aconsejándome en todo momento, hemos estado juntos en las buenas y en las malas, juntos nos hemos apoyado para poder culminar nuestra carrera universitaria.

Myriam

## **AGRADECIMIENTOS**

Un inmenso agradecimiento, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Contabilidad y Auditoría, por su excelente trabajo al formar profesionales de éxito. A todos los docentes que siempre nos guiaron durante toda nuestra formación académica, por todos los conocimientos impartidos, tiempo y dedicación. A mi directora del trabajo de titulación Ing. Rocío Samaniego, la Ing. Alexandra Procel, miembro del trabajo de titulación, quienes me guiaron durante todo el trabajo realizado con todos sus conocimientos y experiencia, por todo el apoyo brindado para culminar con la presente investigación. Agradezco al Ing. Richard Jácome por la apertura brindada, y proporcionarme la información necesaria para llevar a cabo el presente el presente trabajo de titulación.

Myriam

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Antecedentes investigativos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Marco Teórico.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.1. Antecedentes de la Auditoría.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2. Auditoría.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.2.1. <i>Objetivos de Auditoría</i>.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.2.2. <i>Tipos de Auditoría</i> .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.3. Auditoría de Gestión.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.3.1. <i>Objetivos de la Auditoría de Gestión</i>.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.3.2. <i>Beneficios de la Auditoría de Gestión</i>.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.3.3. <i>Fases de la auditoría de gestión</i> .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.4. Normas que Rigen la auditoría .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.5. Control interno.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.5.1. <i>Objetivos del control interno</i> .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.5.2. <i>Componentes del MÉTODO COSO II</i> .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.6. Riesgo de Auditoría.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.6.1. <i>Tipos de riesgo de auditoría</i>.....</b>	<b>16</b>

1.2.6.2.	<i>Niveles de riesgo</i> .....	16
1.2.7.	<b>Indicadores de gestión</b> .....	17
1.2.7.1.	<i>Tipos de indicadores de gestión</i> .....	17
1.2.8.	<b>Hallazgos</b> .....	18
1.2.8.1.	<i>Atributos del hallazgo</i> .....	19
1.2.9.	<b>Evidencia de auditoría</b> .....	19
1.2.9.1.	<i>Requisitos de la evidencia de auditoría</i> .....	20
1.2.9.2.	<i>Atributos de la evidencia</i> .....	20
1.2.9.3.	<i>Tipos de evidencia</i> .....	21
1.2.10.	<b>Marcas de auditoría</b> .....	22
1.2.11.	<b>Papeles de trabajo</b> .....	22
1.2.11.1.	<i>Contenido de los papeles de trabajo</i> .....	23
1.2.11.2.	<i>Objetivos de los papeles de trabajo</i> .....	23
1.2.13.	<b>Informe de Auditoría</b> .....	24
1.2.13.1.	<i>Insumos del informe de Auditoría de Gestión</i> .....	24
1.2.14.	<b>Empresa</b> .....	24
1.2.14.1.	<i>Empresas privadas</i> .....	25
1.2.14.2.	<i>Factores de la Empresa</i> .....	25
2.2.12.2.	<i>Clases de empresas</i> .....	27
2.2.12.3.	<i>Leyes que rigen a las empresas en el Ecuador</i> .....	28

## CAPÍTULO II

2.	<b>PLANIFICACIÓN</b> .....	29
2.1.	<b>Archivo Permanente</b> .....	30
2.1.1.	<i>Índice de Archivo Permanente</i> .....	31
2.1.2.	Información general de Almacena Jácome Borja .....	32
2.2.	<b>Archivo Corriente</b> .....	35
2.1.3.	<i>Hoja de Marcas</i> .....	36
2.1.4.	<i>Hoja de referencias</i> .....	37

<b>2.3.</b>	<b>Planificación Preliminar .....</b>	<b>38</b>
<b>7.1.</b>	<b>Planificación Especifica .....</b>	<b>94</b>

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>EJECUCIÓN.....</b>	<b>119</b>
<b>3.1.</b>	<b>Fase II: Ejecución.....</b>	<b>119</b>

### **CAPÍTULO IV**

<b>4.</b>	<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>148</b>
<b>4.1.</b>	<b>Fase III: Comunicación de Resultados .....</b>	<b>148</b>

	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>167</b>
--	--------------------------	------------

	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>168</b>
--	-----------------------------	------------

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Índice de Archivo Permanente .....	31
<b>Tabla 2-2:</b>	Hoja de Marcas .....	36
<b>Tabla 3-2:</b>	Hoja de Referencia.....	37
<b>Tabla 4-2:</b>	Estructura organizacional.....	59
<b>Tabla 5-2:</b>	Comunicación entre niveles jerárquicos.....	60
<b>Tabla 6-2:</b>	Auditorías Realizadas .....	61
<b>Tabla 7-2:</b>	Trabajo en equipo .....	62
<b>Tabla 8-2:</b>	Clima laboral .....	63
<b>Tabla 9-2:</b>	Trabajadores de la empresa.....	64
<b>Tabla 10-2:</b>	Capacitación del personal .....	65
<b>Tabla 11-2:</b>	Evaluación del desempeño.....	66
<b>Tabla 12-2:</b>	Documentos de respaldo .....	67
<b>Tabla 13-2:</b>	Manual de Procesos .....	68
<b>Tabla 14-2:</b>	Plan estratégico .....	69
<b>Tabla 15-2:</b>	Plan operativo anual.....	70
<b>Tabla 16-2:</b>	Socialización del Plan Estratégico .....	71
<b>Tabla 17-2:</b>	Cumplimiento de objetivos .....	72
<b>Tabla 18-2:</b>	Tipos de riesgos .....	73
<b>Tabla 19-2:</b>	Evaluación de riesgos .....	74
<b>Tabla 20-2:</b>	Herramientas de evaluación de estos riesgos .....	75
<b>Tabla 21-2:</b>	Costos y beneficios de los riesgos.....	76
<b>Tabla 22-2:</b>	Solución de riesgos .....	77
<b>Tabla 23-2:</b>	Control de procesos .....	78
<b>Tabla 24-2:</b>	Tipos de control .....	79
<b>Tabla 25-2:</b>	Cumplimiento de actividades.....	80
<b>Tabla 26-2:</b>	Resultados de Auditorías anteriores .....	81
<b>Tabla 27-2:</b>	Métodos de comunicación .....	82
<b>Tabla 28-2:</b>	Rendimiento económico .....	83
<b>Tabla 29-2:</b>	Problemas detectados en el 2019 .....	84
<b>Tabla 30-2:</b>	Solución de problemas.....	85
<b>Tabla 31-2:</b>	Resultados de auditorías anteriores.....	86
<b>Tabla 32-2:</b>	Evaluación de metas y objetivos .....	87
<b>Tabla 33-2:</b>	Políticas de seguridad .....	88
<b>Tabla 34-2:</b>	Cumplimiento de metas .....	89

<b>Tabla 35-2:</b>	Cumplimiento de objetivos .....	90
<b>Tabla 36-2:</b>	Uso de residuos de plásticos y cartón .....	91
<b>Tabla 37-2:</b>	Código de ética .....	92
<b>Tabla 38-2:</b>	Equidad de personal. ....	93
<b>Tabla 39-2:</b>	Tabla de Confianza y riesgo .....	98
<b>Tabla 40-2:</b>	Tabla de Confianza y riesgo .....	100
<b>Tabla 41-2:</b>	Tabla de Confianza y riesgo .....	102

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3:</b> Ubicación de Almacén Jácome Borja.....	33
---	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-2:</b>	Estructura organizacional .....	59
<b>Gráfico 2-2:</b>	Comunicación entre niveles jerárquicos .....	60
<b>Gráfico 3-2:</b>	Auditorías Realizadas .....	61
<b>Gráfico 4-2:</b>	Trabajo en equipo .....	62
<b>Gráfico 5-2:</b>	Clima laboral .....	63
<b>Gráfico 6-2:</b>	Trabajadores de la empresa .....	64
<b>Gráfico 7-2:</b>	Capacitación al personal .....	65
<b>Gráfico 8-2:</b>	Evaluación del desempeño .....	66
<b>Gráfico 9-2:</b>	Documentos de respaldo .....	67
<b>Gráfico 10-2:</b>	Manual de procesos .....	68
<b>Gráfico 11-2:</b>	Plan estratégico .....	69
<b>Gráfico 12-2:</b>	Plan operativo anual .....	70
<b>Gráfico 13-2:</b>	Socialización del Plan Estratégico .....	71
<b>Gráfico 14-2:</b>	Cumplimiento de objetivos .....	72
<b>Gráfico 15-2:</b>	Tipos de Riesgos .....	73
<b>Gráfico 16-2:</b>	Evaluación de riesgos .....	74
<b>Gráfico 17-2:</b>	Herramientas de evaluación de estos riesgos .....	75
<b>Gráfico 18-2:</b>	Costos y beneficios de los riesgos .....	76
<b>Gráfico 19-2:</b>	Solución de Riesgos .....	77
<b>Gráfico 20-2:</b>	Control de procesos .....	78
<b>Gráfico 21-2:</b>	Tipos de Control .....	79
<b>Gráfico 22-2:</b>	Cumplimiento de actividades .....	80
<b>Gráfico 23-2:</b>	Resultados de Auditorías anteriores .....	81
<b>Gráfico 24-2:</b>	Metodos de comunicación .....	82
<b>Gráfico 25-2:</b>	Rendimiento económico .....	83
<b>Gráfico 26-2:</b>	Problemas detectados en el 2019 .....	84
<b>Gráfico 27-2:</b>	Solución de problemas .....	85
<b>Gráfico 28-2:</b>	Resultados de auditorías anteriores .....	86
<b>Gráfico 29-2:</b>	Evaluación de metas y objetivos .....	87
<b>Gráfico 30-2:</b>	Políticas de seguridad .....	88
<b>Gráfico 31-2:</b>	Cumplimiento de metas .....	89
<b>Gráfico 32-2:</b>	Cumplimiento de objetivos .....	90
<b>Gráfico 33-2:</b>	Uso de residuos de plásticos y cartón .....	91
<b>Gráfico 34-2:</b>	Código de ética .....	92

<b>Gráfico 35-2:</b>	Trabajadores con capacidades especiales .....	93
<b>Gráfico 36-2:</b>	Ambiente de Control .....	98
<b>Gráfico 37-2:</b>	Establecimiento de objetivos .....	100
<b>Gráfico 38-2:</b>	Identificación de Eventos .....	102
<b>Gráfico 39-2:</b>	Evaluación de Riesgos .....	104
<b>Gráfico 40-2:</b>	Respuesta al Riesgo.....	106
<b>Gráfico 41-2:</b>	Actividades de Control.....	108
<b>Gráfico 42-2:</b>	Información y Comunicación .....	110
<b>Gráfico 43-2:</b>	Supervisión y Monitoreo .....	112
<b>Gráfico 44-2:</b>	Control Interno.....	114

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA

**ANEXO B:** CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**ANEXO C:** RUC

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo realizar una Auditoría de Gestión al Almacén Jacome Borja, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, con el fin de determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa. La información requerida para el desarrollo de la tesis parte del enfoque cualitativo, la investigación es exploratoria y descriptiva; es observacional, retrospectiva y transversal. Se utilizó el método deductivo para entender la base científica de la investigación y el método inductivo para la aplicación de esta. Se aplicó una entrevista estructurada al gerente de la institución. Se realizó la evaluación del control interno, a partir del COSO II, con sus ocho componentes, lo que permitió determinar que el nivel de confianza es MODERADO con el 73% y un nivel de riesgo MODERADO del 27%, como consecuencia a los siguientes hallazgos, no cuenta con un manual de procesos, no se realizan capacitaciones al personal, falta de socialización del plan estratégico y no se da cumplimiento a los objetivos establecidos. Se desarrolló el análisis situacional FODA, determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, la aplicación de indicadores de gestión permitió medir si los procesos y estrategias han sido aplicadas, con indicador de eficiencia se determinó que solo 25% del personal fue capacitado, las ventas se incrementaron en 11%, el indicador de eficacia determinó que los objetivos se cumplieron solo en un 63%, el indicador económico determinó que la utilidad operacional es de 1.18%, el indicador de ética se determinó se da cumplimiento al 86% de los valores éticos de la empresa. Realizar una auditoría de Gestión es importante, contribuye a la correcta toma de decisiones, determinando las falencias que pueden perjudicar el desarrollo de la empresa, se sugiere dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en el informe final.

**Palabras clave:** <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <EVALUACIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <CONFIANZA>, <RIESGO>, >, <INDICADORES DE GESTIÓN>.



Firmado digitalmente por:  
JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS



23-11-2021

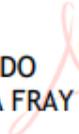
2143-DBRA-UTP-2021

## ABSTRACT

The present study was aimed to carry out a management audit at Jacome Borja store headquartered in Riobamba city, province of Chimborazo, period 2019 in order to determine the level of efficiency, effectiveness and economy of the company. The information required for the development of the thesis applies a qualitative approach, the research is exploratory and descriptive; it is observational, retrospective and transversal. The deductive method was applied in order to understand the scientific basis of the research and the inductive method for its application. A structured interview was applied to the manager of the institution. The evaluation of internal control was carried out based on COSO II, with its eight components, which allowed to determine that the confidence level is MODERATE with 73% and a MODERATE risk level of 27%, as a consequence of the following findings, do not have a manual processes, staff training is not carried out, lack of socialization of the strategic plan and the established objectives are not met. The SWOT situation analysis was developed, determining the strengths, opportunities, weaknesses and threats, the application of indicators management allowed to measure whether the processes and strategies have been applied, with an indicator of efficiency, it was determined that only 25% of the personnel were trained, sales increased by 11%, the effectiveness indicator determined that the objectives were met only by 63%, the economic indicator determined that the operating profit is 1.18%, the ethics indicator is determined that 86% of the company's ethical values are met. to carry out an Audit management is important, as it contributes to the correct decision-making, determining the shortcomings that may harm the development of the company, it is suggested to monitor the recommendations issued in the final report.

**Keywords:** <MANAGEMENT AUDIT>, <EVALUATION>, <INTERNAL CONTROL>, <TRUST>, <RISK>,>, <MANAGEMENT INDICATORS>.

LUIS  
FERNANDO  
BARRIGA FRAY



Firmado digitalmente  
por LUIS FERNANDO  
BARRIGA FRAY  
Fecha: 2021.11.24  
13:36:17 -05'00'

## **INTRODUCCIÓN**

La Auditoría de Gestión consiste en el examen específico, sistemático y de evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas, es importante realizar una Auditoría de Gestión porque, permite verificar la veracidad de las operaciones efectuadas en la empresa, identificar los errores generados en las diferentes áreas de una empresa, identificando sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, incrementando la eficiencia, eficacia, y economía mejorando el proceso de actividades especialmente en áreas críticas.

El objetivo de la presente investigación fue realizar una Auditoría de Gestión al Almacén Jacome Borja de la ciudad de Riobamba, con el propósito de conocer el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa, para medir el nivel de cumplimiento tanto de las actividades, así como de objetivos. Del análisis realizado se evidencia que no se ha aplicado ninguna Auditoría de Gestión anteriormente, lo que ha conllevado a que sus gestores no dispongan de una orientación para la dirección y optimización de los recursos, en consideración que los objetivos orientan el que hacer institucional y las estrategias permiten el cumplimiento de los mismos, la dirección es la ejecución de lo planificado con anterioridad y el control donde se verificaran los resultados obtenidos en relación a la planificación establecida, mientras que la auditoría es un examen realizado por un auditor con la finalidad de verificar el nivel de cumplimiento de objetivos establecidos, realizado en todas las áreas de una empresa.

La metodología utilizada en la presente investigación partió del enfoque cualitativo, en los niveles exploratorio y descriptivo, a través de lo cual se describió de forma clara y detallada el comportamiento tanto de la eficiencia, eficacia, efectividad y economía, a Almacén Jácome Borja. La investigación se desarrolló en primera instancia, a partir la observación directiva del análisis de datos históricos y se midieron por una sola ocasión. Se utilizó un método deductivo e inductivo, así como, instrumentos documentales y técnicas como la entrevista estructurada y una entrevista documentada.

La investigación fue desarrollada en cuatro capítulos: en el primer capítulo, se construyó el marco teórico referencial, los antecedentes investigativos se realizó extrayendo las conclusiones y recomendaciones de tesis y artículos científicos relacionados con el tema de investigación, el marco teórico se construyó a través de fuentes bibliográficas para sustentar el desarrollo de la investigación desde la parte teórica como la parte práctica, en el segundo capítulo, se desarrolló

la fase de planificación, en la planificación preliminar se obtuvo toda la información de la empresa necesaria para el desarrollo de auditoría y en la planificación específica se realizó la evaluación del control interno, a partir del COSO II, con sus ocho componentes que son ambiente interno, establecimiento de objetivos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitorio, que permitió determinar el nivel de confianza y riesgo, en el tercer capítulo, se efectuó la fase de ejecución de auditoría, se realizó el análisis situacional FODA, determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se realizó la matriz de correlación y perfil estratégico, se aplicaron indicadores de gestión, eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, en el cuarto capítulo, se desarrolló la fase de comunicación de resultados, se presentó el informe final de auditoría estableciendo los hallazgos de mayor relevancia con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, que servirán de apoyo para la gerencia para la correcta toma de decisiones y mejorar la gestión administrativa.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes investigativos

Para la ejecución del presente trabajo de investigación, se ha considerado conveniente tomar como referencia trabajos de investigación y artículos científicos que se encuentran relacionados con Auditoría de Gestión, cuyos autores aportan de manera significativa con sus investigaciones.

Buñay Guamán,A., (2018, p.154), en su trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial TOTALHOME de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, Periodo 2016, concluye que: 1. Mediante el diagnóstico a la empresa se pudo determinar que existe un deficiente control interno en el desarrollo de las actividades, lo que ha generado un bajo rendimiento administrativo, 2. El uso de métodos e instrumentos permiten que el desarrollo de la auditoría de gestión se ejecute de manera apropiada, demostrando con ello los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología se cumplan en su totalidad. 3. La presentación del informe final ha proporcionado a los directivos de la empresa las pautas para tomar medidas correctivas y disminuir el riesgo de ocurrencia de situaciones que resten eficiencia a las actividades desarrolladas.

(Castillo, Erazo, Narváez, & Palacios, 2019) en su artículo científico denominado “Auditoría de Gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa comercial”, concluye que: 1. La Auditoría de Gestión permitió examinar el grado y forma de cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como el funcionamiento adecuado del sistema de control interno en apoyo al logro de la eficiencia y eficacia de las operaciones, 2. Su ejecución requirió la identificación de todas las actividades, y controles de la empresa, para organizar aquellos que son esenciales para la gerencia y el uso adecuado de los recursos. Se consideraron componentes importantes que sirven de base para el cumplimiento de sus objetivos empresariales, y que, a través del informe de auditoría, los directivos dispongan de una herramienta, que les permita tomar las acciones correctivas.

Vallejo Vega, K., (2015, p.181) en su trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión a los Almacenes Unihogar De la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”, realizado en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, concluye que: 1. A través de la Auditoría de Gestión, se detectaron problemas con el código de ética utilizado por el personal, no se han tomado las medidas necesarias para fortalecer el compromiso de los empleados en vista que no

cuenta con sanciones, existe duplicidad de funciones entre sus miembros, realizan funciones ajenas al puesto de trabajo para el que fue contratado y la selección de empleados no cumple con el perfil de trabajo acorde a las necesidades que se requiere cubrir, 2. Al no realizar evaluaciones al personal, a las metas, al reglamento interno genera deficiencias en el desempeño que limitan tanto el logro institucional como el individual, también el personal no conoce el funcionamiento completo del sistema de información, 3. Mediante la aplicación de los indicadores de gestión se puede notar que existe una alta rotación del personal, ocasionada por la inestabilidad laboral de sus empleados, lo que provoca disminución de clientes y un decremento en la rentabilidad .

Bracho Sánchez, A., & González Naranjo, A., (2018) en su trabajo de titulación denominado “Auditoría de gestión a Almacenes Artefacta en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, período 2017”, realizado en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, concluye lo siguiente: 1. Las técnicas empleadas en una auditoría de gestión, tales como: encuestas, entrevistas y cuestionarios, permiten obtener un panorama general de la situación de la entidad, constituyéndose el mismo como información base para el desarrollo de la auditoría y la determinación posterior de resultados, 2. El objetivo de la auditoría de gestión es llevar un control adecuado las actividades que desarrolladas dentro de Almacenes Artefacta que contribuya a la disminución tanto de los costos como los gastos, permitiendo la transparencia de la información, 3. Los resultados de la Auditoría de Gestión Almacenes Artefacta en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, período 2017; se emitió el informe final de auditoría, que representa un compendio de los hallazgos o falencias determinadas tras el desarrollo del examen, evidenciando un inadecuado control y supervisión en los procesos de despacho, reposición y manejo de los inventarios, los mismos que tienen efecto directo sobre la rentabilidad y estabilidad de la empresa, al constituirse los inventarios como un aspecto fundamental para el giro del negocio.

De su lado López, D. (2017, p. 193) en su trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2016”, Concluye lo siguiente: 1. Una auditoría de gestión permite evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los procesos administrativos, ya que el objetivo principal de la empresa se relaciona con la función de ventas, es precisamente ésta unidad la que refleja un déficit en la calidad de atención al cliente, siendo consecuencia de la falta de cumplimiento de capacitaciones programadas, así como la falta de evaluación del personal, 2. La evaluación realizada al funcionamiento del sistema de control interno de la empresa fue importante ya que de esta evaluación se logró establecer deficiencias en la identificación de riesgos, y en las actividades y procedimientos de control aplicados, que podrían afectar de manera importante al desarrollo de los procesos administrativos y de gestión empresarial.

Por lo anterior podemos concluir que, la Auditoría de Gestión permite mejorar el desenvolvimiento de las actividades desarrolladas en las empresas o instituciones, de tal forma que la misma permite determinar y evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía, de igual manera podemos determinar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de una empresa, si cuentan con un adecuado control interno, la realización de una Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja de la ciudad de Riobamba, tiene como objetivo evaluar los diferentes procesos que se realizan dentro de la empresa para determinar su nivel de eficiencia y eficacia, aportando con soluciones que contribuyan a una correcta toma de decisiones.

## **1.2. Marco Teórico**

### ***1.2.1. Antecedentes de la Auditoría***

Armas, G (2008, p.6), en referencia a los antecedentes de la Auditoría menciona:

El origen exacto de la auditoría es muy controvertido, se conoce que en Inglaterra en el siglo XV se precisaba de las opiniones de auditores para asegurarse de que no se produjeran fraudes en los registros. Hay evidencias del surgimiento de la auditoría independiente en Inglaterra por los años 1840. La Contabilidad como profesión fue introducida por los británicos en Norteamérica en la segunda mitad del siglo XIX, los contadores norteamericanos adoptaron la forma de auditar y los procedimientos de llevar a cabo la revisión de los informes financieros de los británicos. Estas auditorías eran llevadas a cabo fundamentalmente en entidades de capitales individuales. A partir del año 1900, con la creación de las corporaciones, surgió la necesidad de auditar sus estados financieros y, sobre el 1917, apareció en las leyes el establecimiento del dictamen de los mismos. 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. Por el año 1957 surgió la auditoría administrativa con la finalidad de evaluar la calidad de la administración, esto es la planificación, la organización, la dirección y el control de las entidades.

Por otra parte, se menciona que el origen de la auditoría surge con el advenimiento de la actividad comercial y por la incapacidad de intervenir en los procesos tanto productivos como comerciales de una empresa. Por estas razones surge la necesidad de buscar personas capacitadas, de preferencia externas (imparciales), para que se desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control de los empleados que integran y desempeñan las funciones relativas a la actividad operacional de la empresa. Con el transcurso del tiempo, las relaciones comerciales y operaciones de negocios empezaron a crecer rápidamente, sobre todo a partir de la Revolución Industrial, en ese momento el comerciante tuvo la necesidad de crear un nuevo sistema de supervisión mediante

el cual el dueño, o en su caso, el administrador extendiese su control y vigilancia. Este tipo de servicios era provisto por una o más personas de la misma organización a quienes se les otorgaba la facultad de revisión en relación con los procedimientos establecidos, el enfoque que se le daba a este tipo de auditorías en su inicio era de carácter contable, debido a que se basaba principalmente en el resguardo de los activos, la finalidad era verificar que los ingresos se administraban correctamente por los responsables en cuestión. Las primeras auditorías que se presentaron se enfocaban básicamente en la verificación de registros contables, protección de activos y, por tanto, en el descubrimiento y prevención de fraudes. El auditor era considerado como un “Revisor de Cuentas”. (Sandoval, 2012, pág. 10)

Las primeras manifestaciones de auditoría se ubican muy atrás en el tiempo, por lo que podemos señalar que es tan antigua como la propia historia de la humanidad. La Auditoría nace en Europa después de la Revolución Industrial, la primera sociedad de auditores nace en Edimburgo (Escocia), pero no de forma oficial, la primera oficial surge en Inglaterra, en 1880, los antecedentes de la auditoría, los encontramos en el siglo XIX, por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor o de desarrollo de auditoría bajo la supervisión de la ley británica de Sociedades anónimas, para evitar todo tipo de fraude en las cuentas, era necesaria una correcta inspección de las cuentas por parte de personas especializadas y ajenas al proceso, que garantizaran los resultados sin sumarse o participar en el desfalco. En América, aparece también el antecedente de la auditoría interna o auditoría de gobierno que en 1921 fue establecida de manera oficial mediante la construcción de la Oficina general de contabilidad. La auditoría como profesión fue reconocida en Gran Bretaña por la Ley de Sociedades en 1862, la profesión del auditor se introdujo en los Estados Unidos de América hacia 1900 y años más tarde a América Latina, en esta época que la ubicamos en la segunda mitad del siglo XIX, los objetivos de la auditoría eran fundamentalmente dos aspectos: la detección y prevención de fraudes, y la detección y prevención de errores (Paucar, 2013)

### **1.2.2. Auditoría**

Montaño, F. (2015, p.7), define la Auditoría, como: “Es el proceso sistemático encargado de controlar, verificar e inspeccionar una actividad concreta, con el fin de estimar determinada información y documentos, el nivel con que los resultados de tal actividad se adecuan a criterios o normas preestablecidas” Por otra parte, (Andrade, 1998, pág. 37),: menciona que auditoría es “El examen posterior y sistemático que realiza un profesional auditorio, de todas o parte de las operaciones a actividades de una entidad con el propósito de opinar sobre ellas o de dictaminar cuando se trate de los estados financieros” . Según Arens, A., Elder, R., & Beasley, M., (2007), define la auditoría como: “La acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar

sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos, la auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”, Mientras que para Armas, R., (2008, p.7), al hablar de Auditoría manifiesta que: “Es un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.”

En base a estos conceptos podemos decir que, la Auditoría es un examen especial que se realiza con posterior a sus actividades, consiste en la acumulación de información para evaluarla y verificarla, formulando así el informe final que sirva de guía para el administrativo para una adecuada toma de decisiones.

#### *1.2.2.1. Objetivos de Auditoría*

Graig-Cooper, M., (2006), menciona que “La auditoría de gestión formula presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos poniendo énfasis e el grado de evidencia con el que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración”.

En referencia a los objetivos de Auditoría se menciona:

- a) Reducir Riesgo de información, lo cual disminuye el costo de obtener capital
- b) Consiste en proporcionar los elementos técnicos que pueden ser utilizados por el auditor para obtener la información y comprobación necesaria que fundamentan su opinión profesional sobre los aspectos de una entidad sujetos a un examen.
- c) Consiste en apoyar los miembros de la organización en relación con el desempeño de sus actividades, para ellos la auditoria les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría y toda aquella información relacionada con todas las actividades revisadas por el auditor. (Sandoval, 2012, pág. 37)

Montaño, F., (2015, p. 20), manifiesta que los objetivos de la Auditoría son:

- a) Determinar si los elementos contabilizados son razonables, consiguiendo con ello disponer si estos son necesarios para llevar a cabo la actividad desarrollada por la compañía.

- b) Comprobar si los elementos contabilizados se corresponden con la realidad física, económica y jurídica de los mismos, y si su coste es recuperable como consecuencia del negocio de la empresa.

#### *1.2.2.2. Tipos de Auditoría*

Para Arens, A., & Loebbecke, J., (1996) los tipos de Auditoría son:

**Acudiría de estados financieros.** - Se lleva a cabo una auditoria de estados financieros para determinar si el conjunto de estados financieros (verificando la información cuantificable) se presentan de acuerdo con criterios especificados.

**Auditoría operacional.** - Una auditoria operacional es una revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una compañía con el propósito de evaluar sus eficiencia y eficacia.

**Auditoría de cumplimiento.** – El propósito de una auditoria de cumplimiento es determinar si el auditado está cumpliendo con algunos procedimientos reglas o reglamentos específicos que fijo alguna autoridad superior.

Por otra parte, en referencia a los tipos de Auditoría se mencionan los siguientes:

#### **Auditoría Fiscal**

Es aquella que se encarga de comprobar el oportuno y correcto de todos los pagos ya sea de obligaciones o impuestos fiscales del contribuyente, este encaminado al punto de vista fiscal, así como de las diferentes tesorerías o direcciones existentes como son las tesorerías municipales.

#### **Auditoría interna**

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

#### **Auditoría externa**

Es el examen o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones o Estados Financieros, correspondientes a un periodo, evaluando la conformidad o el cumplimiento de las disposiciones legales o internas, Vigentes en el sistema de control interno contable, se practica por profesionales facultados que no son empleados de la organización, cuyas afirmaciones o declaraciones se auditan.

#### **Auditoría Integral**

Es la evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas del grado y forma de cumplimientos de los objetivos de una organización y de la relación con su entorno, así como

de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos.

#### **Auditoría Gubernamental**

La auditoría gubernamental es un proceso mediante el cual la autoridad Vigila el uso de los recursos públicos (económicos, humanos y materiales), con objeto de revisar la eficiencia, eficacia y economía de la planeación, organización y ejecución de la Administración pública.

#### **Auditoría Informática**

Es la revisión y la evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de informática de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad en la organización, los cuales participan en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una utilización más eficiente y segura de la información, que servirá para una adecuada toma de decisiones.

#### **Auditoría de Calidad**

Es una parte importante del sistema de Administración de calidad de una Entidad, y es un elemento fundamental para la obtención de la norma ISO 9001.

#### **Auditoría de Marketing**

Se define como un examen completo, sistemático, independiente y periódico del entorno del marketing, objetivo, estrategias y actividades comerciales de una Entidad o de una unidad de negocio, con la intención de determinar amenazas y oportunidades para recomendar un plan de acción y mejorar sus actuaciones.

#### **Auditoría de Legalidad**

Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o Entidad, en el desarrollo de sus actividades ha observado el cumplimiento de las disposiciones legales que sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etcétera).

#### **Auditoría ambiental**

Es el proceso de investigación realizado por un Auditor independiente, dirigido a determinar el grado de eficiencia empresarial, en relación con el grado de satisfacción experimentado por la comunidad y su hábitat, señalando en su informe de auditoría a los agentes degradantes del medio ambiente y la magnitud de la degradación producida. (Tapia, Guevara, Prieto, Rojas, & Salomón, 2016, págs. 21-28).

### ***1.2.3. Auditoría de Gestión***

Graing-Cooper, M. (1994), define la Auditoría de Gestión como: “La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificaciones de políticas, controles operativos y acción correctiva

desarrollada de la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración”. “La auditoría de gestión es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo de sus recursos humanos y materiales”. (Willians, 1989, pág. 45). “Es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma decisiones por parte de las responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas”. (Maldonado, 2010, pág. 22). “El examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección”. (Blanco, 2012, pág. 22)

En base a las definiciones anteriores se puede concluir que, Auditoría de Gestión es un examen que se realiza con la finalidad de verificar el nivel de eficiencia y eficacia de cada una de las actividades desarrolladas de una empresa, presentando un informe final de la situación global de la entidad con sus respectivas recomendaciones para que se puedan mejorar las actividades a desarrollar.

#### *1.2.3.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión*

Los Objetivos de la Auditoría de gestión son:

- a) Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- b) Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- c) Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de estas.
- d) Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- e) Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación
- f) Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (Blanco, 2012, pág. 403 )

Según Graing-Cooper, M, (1994), en referencia a los objetivos de Auditoría de Gestión menciona: a) Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas, b) Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados, c) Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos utilizados.

### *1.2.3.2. Beneficios de la Auditoría de Gestión.*

- 1) Permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- 2) Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencias, lo que es significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo.
- 3) Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- 4) Generalmente el personal que trabaja en operaciones es más consciente de los problemas y las causas que el personal de la gerencia, por lo que una de las ventajas de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia.
- 5) Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones. (Armas, 2008, págs. 9-10)

### *1.2.3.3. Fases de la auditoría de gestión*

#### **1) Fase de Planeación**

##### **Planificación Preliminar**

En referencia a la fase de planeación preliminar de Auditoría se menciona:

En esta fase la auditoría contendrá mínimo lo siguiente:

- Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.
- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.
- Identificación de las principales políticas y prácticas contables, administrativas y de operación.
- Determinación del grado de confiabilidad de la información financiera, administrativa y de operación: así como la organización y responsabilidades de las unidades, financiera, administrativa y de auditoría interna.
- Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia de sistemas de información computarizado. (Estupiñan, 2015)

##### **Planificación específica**

La planificación específica se detalla, su objetivo, resultados y algunas características, es obligatoria la evaluación del control interno de la entidad para obtener información adicional

respecto a todo su entorno, evaluar y calificar los riesgos y seleccionar los procedimientos sustantivos de auditoría a aplicar en la siguiente fase.

El objetivo principal de la planificación específica es identificar las actividades relevantes de la entidad para examinarlas en la siguiente fase de la auditoría, preparar el informe de evaluación del control interno y preparar el programa detallado del examen

## **2) Fase de Ejecución**

En la fase de ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoría. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. (Armas, 2008, pág. 28).

## **3) Fase del Informe**

En referencia a la Fase del Informe de Auditoría se menciona lo siguiente: En el proceso sistemático de la auditoría, tras la correcta realización de las actividades previstas en la fase de ejecución, se debe plasmar en un informe escrito el contenido de la evaluación realizada, incluyendo sus conclusiones y recomendaciones. En la fase de informe es donde el auditor comunica a la entidad auditada, y hace pública la información recabada, plasmada en los hallazgos de la auditoría, en las conclusiones y recomendaciones de gestión. Dicha información tiene el propósito de promover cambios y mejoras en la entidad auditada. (Armas, 2008, pág. 108)

Como actividades principales de esta fase se tienen las siguientes:

- a) Redacción de las conclusiones de acuerdo con los hallazgos determinados.
- b) Redacción de las recomendaciones a la gerencia y administración del ente auditado.
- c) Elaboración de la estructura del informe. Acuerdo con el nivel directivo de la auditoría, sobre la estructura, conclusiones y recomendaciones del informe.
- d) Elaboración del borrador de informe o informe preliminar.
- e) Presentación de resultados al ente auditado.
- f) Elaboración de informe definitivo de gestión. (Armas, 2008, pág. 128)

El propósito de esta fase es poder comunicar a la entidad auditada los resultados encontrados, y coadyuvar a la formulación por parte de esta en un plan de acción correctiva, que permita mejoras en su eficiencia, eficacia y economía. No pretendemos que nuestro trabajo agote el tema ni que se convierta en una guía de redacción, solamente queremos llamar la atención de que el informe, desde nuestro punto de vista, es el producto terminado del trabajo del auditor y, por tanto, requiere de una correcta fundamentación y exposición. (Armas, 2008, pág. 108)

#### ***1.2.4. Normas que Rigen la auditoría***

En referencia a las Normas que Rigen la auditoría se mencionan las siguientes:

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 consisten en:

**a) Normas Generales.** – Están referidas a la ética y a la capacidad profesional del personal, a la independencia de la organización de auditoría y de sus trabajadores, al debido cuidado profesional con que debe practicarse la auditoría y prepararse los informes respectivos, y a la aplicación de controles de calidad.

**b) Normas de Ejecución del Trabajo.** -Estas normas tienen el objetivo de establecer los criterios o pautas generales que constituyen las reglas que el auditor debe seguir en la ejecución de la auditoría. Las Normas de Ejecución constituyen el marco de referencia para ejecutar y dirigir las auditorías. Están relacionadas con las Normas Generales y con las de preparación de informes, pues los resultados que se obtienen cuando se aplican las Normas de Ejecución, son la fuente principal del contenido del informe de auditoría

**c) Normas de Elaboración y Presentación del informe.** - Estas normas tienen como objetivo establecer criterios o pautas acerca de la información que rinden los auditores y deben cubrir aspectos relacionados con: comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes o funcionarios de los niveles de dirección que correspondan, reducir el riesgo de que los resultados sean mal interpretados, poner los resultados a disposición de las entidades o personas facultadas para su conocimiento y efectos pertinentes. facilitar el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas. (Armas, 2008, págs. 10-11)

#### ***1.2.5. Control interno***

Estupiñan, R., (2015, p. 27), define el Control Interno como: “Un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por si grupo directivo(gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionales seguridades razonables de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:1. Efectividad y eficiencia de las operaciones, 2. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera, 3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”. “Control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos. El control interno consta de cinco componentes relacionados

entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes están vinculados entre sí y sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz” (Vilches, 2005, pág. 21).

Por los conceptos anteriores se puede determinar que, control interno es un proceso realizado por la administración y personal que forman parte de una empresa para cumplir con las metas y objetivos planteados, controlando las actividades desarrolladas para verificar la eficiencia de sus operaciones.

#### *1.2.5.1. Objetivos del control interno*

- a) **Autorizaciones apropiadas.** - Autorizaciones apropiadas: las autorizaciones para una actividad deben ser acordes a los criterios establecidos por la dirección de la empresa, debiendo estar claramente definidas y comunicadas las responsabilidades.
- b) **Clasificación contable adecuada:** las transacciones deben clasificarse permitiendo la elaboración de los estados financieros de conformidad con las leyes y las regulaciones contables y las indicaciones de la dirección.
- c) **Verificación y evaluación.** - el contenido de la información financiera obtenida de los programas contables debe ser verificado y evaluado periódicamente, ya que debe mostrar con exactitud la situación económica y financiera de la empresa. Para ello se aplicarán técnicas que comparen los registros contables con la realidad existente.
- d) **Salvaguarda física.** - el acceso a los activos de la empresa debe estar definido por la dirección, para lo cual deberán asignarse autorizaciones de acceso y responsabilidades de custodia y vigilancia. (Abolacio, 2018, págs. 68-69)

Para Estupiñan, R., (2015, p.19), en relación con los objetivos del control interno manifiesta que:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. ( ).

De acuerdo con lo anterior, los objetivos básicos son:

1. Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución con el fin de asegurar un buen manejo dentro de la organización.
2. Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
3. Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas dentro de la empresa o institución.

4. Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidas y programadas. (Estupiñan, 2015, pág. 19)

#### *1.2.5.2. Componentes del MÉTODO COSO II*

- a) **Ambiente interno.** - “El Ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo la conciencia del control de gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura”
- b) **Establecimiento de objetivos.** Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidos.
- c) **Identificación de eventos.** - La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales...) e internos (infraestructuras, personal, procesos, tecnología.) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican riesgos), o positivos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos).
- d) **Evaluación de riesgos.** - “La valoración del riesgo es la identificación de la entidad y análisis de los riesgos importantes para lograr objetivos, formado una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados”
- e) **Respuesta al riesgo.** - La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.
- f) **Actividades de control.** – “Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo”
- g) **Información y Comunicación.** – “La información y comunicación representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llegar a cabo sus responsabilidades”
- h) **Supervisión.** – “La vigilancia es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo”. (Abella, 2006)

#### *1.2.6. Riesgo de Auditoría*

Abolacio, M., (2018, p.102), en relación con el riesgo de Auditoría manifiesta que: “Es el riesgo en la auditoría, significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando la

información financiera, administrativa, operacional o de gestión está elaborada en forma errónea de una manera importante”. “Es el riesgo que resulta que los estados contables contengan errores u omisión significativos en su conjunto, no detectados o evitados por los sistemas de control de la entidad ni por el propio proceso de auditoría. En definitiva, es el riesgo de emitir un informe de auditoría inadecuado” (De la Peña, 2011, pág. 48).

Con base en el criterio de los autores citados anteriormente podemos decir que, Riesgo de Auditoría es el resultado de un error o serie de errores que no son detectados por parte del auditor o son propios de la actividad de la empresa pero que pueden causar una serie de problemas al no ser detectados en el proceso de auditoría.

#### *1.2.6.1. Tipos de riesgo de auditoría*

En referencia a los tipos de Auditoría se mencionan los siguientes:

- a) **Riesgo inherente:** Consiste en la posibilidad de la existencia de errores en el proceso contable que puedan derivar en que la información obtenida de él contenga errores o irregularidades significativas. Se entiende que serían errores puramente del proceso contable, antes de la aplicación de cualquier tipo de control interno.
- b) **Riesgo de control.** - Este es el riesgo de que los sistemas de control interno de la empresa no hayan evitado o detectado errores significativos que se generen del sistema de contabilidad establecido. El auditor intentará ganar la máxima confianza respecto a este tipo de riesgo mediante el proceso de evaluación de los Sistemas de control interno de la entidad.
- c) **Riesgo de detección.** - este consiste en la posibilidad de la existencia de errores significativos ocurridos en los procedimientos de la empresa, que no han sido posteriormente descubiertos por los sistemas de control interno y que tampoco han sido detectados por la aplicación de las pruebas sustantivas de auditoría. (Abolacio, 2018, págs. 103-104)

#### *1.2.6.2. Niveles de riesgo*

En relación con los niveles de riesgo manifiesta que: La evaluación del riesgo de auditoría no consiste en otra cosa que en medir el nivel de riesgo para los distintos factores de riesgo que puedan presentarse en función de su probabilidad de existencia e intensidad en la que se manifiesten. La evaluación del nivel de riesgo es un aspecto muy subjetivo, dependiendo de forma exclusiva del criterio, el buen juicio, la capacidad y la experiencia del auditor, tratando de hacer un poco más objetivo este proceso de evaluación, se pueden considerar tres elementos que son los que conjuntamente determinarán el nivel de riesgo: 1. La significatividad del factor que genera

el riesgo, 2. La importancia relativa de estos factores, 3. Su probabilidad de ocurrencia. (Abolacio, 2018, pág. 105)

### **1.2.7. Indicadores de gestión**

Franklin, E., (2007, p.149), en referencia a los indicadores de gestión manifiesta lo siguiente: “Los indicadores de gestión informan sobre procesos y funciones clave, se utilizan en el proceso administrativo para: 1. Controlar las operaciones realizadas en las empresas, 2. Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos, 3. Determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control, 4. Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones”.

Armas, R., (2008, pp. 72-73) menciona lacion a indicadores de gestión maniesta lo siguiente:

Un indicador por sí solo es una cifra fría, por tanto, para que este cumpla con su objetivo de servir de instrumento para el análisis y evaluación de la gestión, es importante tener en cuenta los siguientes criterios:

- a) Para el análisis, además de comparar el resultado con los rangos preestablecidos, se debe confrontar con períodos anteriores, con el fin de ver su evolución en el tiempo.
- b) Si se tienen datos de entidades que desarrollen la misma actividad los resultados deben ser verificados con ellos.
- c) Se deben interrelacionar los resultados de las áreas misionales de la entidad respecto a las de apoyo, observando si alguno está siendo afectado por falta de capacitación recursos u otras causas.
- d) Se precisa tener claros los factores internos y externos que puedan afectar los resultados.

En conclusión, podemos decir que, los indicadores de gestión sirven de guía para realizar un análisis tanto de datos cuantitativos como cualitativos sobre las diferentes actividades realizadas empresas en diferentes periodos reflejando las decisiones que fueron tomadas en años pasados, de igual manera nos permiten hacen comparaciones de un año con otro para un mejor análisis.

#### **1.2.7.1. Tipos de indicadores de gestión**

En referencia a los indicadores de gestión mencionan los siguientes:

##### **a) Indicador de Eficiencia**

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para el fin y se determinan:

$$\textit{Eficiencia} = \frac{\textit{Eficiencia Programada}}{\textit{Eficiencia Presupuestada}}$$

El tipo es el cumplimiento de los objetivos y metas programado con el mínimo de los recursos disponibles, la eficiencia pertenece valorar el rendimiento de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener obtenidos con tiempos y costos registrados y analizados. Dentro del sistema de seguimiento y evaluación, los indicadores de gestión permiten la valoración. (Maldonado, 2010, pág. 150)

#### **b) Indicadores de eficacia**

Son los que permiten determinar, cuantitativas, cuantitativamente el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o el ejercicio de los resultados en relación con el presupuesto asignado, a saber:

$$\textit{Eficacia Programática} = \frac{\textit{Metas Alcanzadas}}{\textit{Metas Programadas}}$$

$$\textit{Eficacia Presupuestal} = \frac{\textit{Presupuesto Ejercido}}{\textit{Presuesto Asignado}}$$

La eficacia es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles y en un tiempo determinado, “la eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programado con el mínimo de los recursos disponibles, por ellos que si cifra es mayor a uno constituyo un resultado positivo, cuando es menor a uno significa incumplimiento, en la eficacia” (Maldonado, 2010, pág. 150).

#### **1.2.8. Hallazgos**

Armas, R., (2008, p.87), define hallazgos como: “Cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría en las áreas críticas examinadas; que, además se encuentre estructurado de acuerdo con sus atributos (condición, criterio, causa y efecto) y, obviamente, sea de interés para la organización auditada”. Mientras que Fernández, J., (2011, pp.32-33) menciona: “La palabra hallazgo en la auditoria de gestión se lo emplea para referirse a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los diferentes componentes de auditoría, debiendo ser estructurado de acuerdo con sus atributos (condición criterio causa y efecto) y obviamente según el interés para la organización auditada”.

En base a estas definiciones podemos decir que, los hallazgos de auditoria es aquella información relevante que el auditor examino en el proceso de la auditoria los mismos que deben ser estructurados los sus atributos de los hallazgos para realizar su análisis respectivo.

### *1.2.8.1. Atributos del hallazgo*

Según Armas, R., (2008, pp. 89-91) en relaciona los atributos del hallazgo manifiesta:

El auditor determina las observaciones de auditoría o hallazgos y evalúa su importancia. El desarrollo de los hallazgos por parte del auditor comprende cuatro atributos básicos:

- 1. Condición.** – (lo que es). - Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción. Refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se esté aplicando o logrando totalmente o de manera parcial.
- 2. Criterio.** - (lo que debe ser). - Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir, son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Como criterios típicos tenemos: a) Disposiciones por escrito (leyes, reglamentos, objetivos, políticas y metas, planes, manuales, directrices, procedimientos, acuerdos, circulares, y otros), b) Sentido común, c) Experiencia del auditor, d) Indicadores de gestión, e) Opiniones independientes de expertos.
- 3. Causa.** - (por qué sucede). - Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presenta una condición. El motivo o motivos por los que no se cumplió el criterio. Basta indicar en el informe de auditoría que determinado problema existe porque alguien no cumplió un criterio, para convencer al lector.
- 4. Efecto.** - (la consecuencia). - Son los resultados adversos, reales o potenciales, que obtiene el auditor al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos; también por el fracaso en el logro de las metas y objetivos. Para el auditor es muy importante determinar los efectos, ya que le permiten persuadir a la administración de la necesidad de un cambio para alcanzar el criterio o meta. Es conveniente, que, siempre que sea posible, el auditor exprese en el informe los efectos cuantificados en dinero u otra unidad de medida.

### *1.2.9. Evidencia de auditoría*

Para Armas, R., (2008, p.94), la evidencia de Auditoría es: “Aquella información o hechos que utiliza el auditor para comprobar si las actividades que se están auditando, se presentan o no de acuerdo con los estándares y criterios establecidos; o también, como los hechos que se obtienen durante el trabajo de campo para documentar y justificar las observaciones y conclusiones”. Para Espino, M., (2014, p.6), “Es toda la información que utiliza el auditor para llegar a la conclusión en que se

basa su opinión. Esta información incluye tanto los registros de los estados financieros, como otros tipos de información”, Mientras que para Arens, A et al., (2007, p. 5), “La evidencia es cualquier tipo de datos que utiliza el auditor para determinar si la información que esta auditoria ha sido declarada de acuerdo con los criterios establecidos. La evidencia asume varias formas diferentes: a) Testimonio oral del auditado, b) Comunicación por escrito con las partes externas, c) Observaciones por parte del auditor, d) Datos electrónicos sobre las transacciones”.

En base a los conceptos anteriores podemos decir que, la evidencia de auditoria es toda información recaudada por el auditor a lo largo del proceso de auditoría que respaldan la opinión emitida en el informe final.

#### *1.2.9.1. Requisitos de la evidencia de auditoría*

En referencia a los requisitos de la evidencia de Auditoría manifiesta que para que la evidencia sea útil y válida, debe reunir los siguientes requisitos:

- 1. Suficiente.** - Debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- 2. Competente.** - Debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validada.
- 3. Relevante.** - Debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.
- 4. Pertinente.** - Debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría. (Franklin, 2007, pág. 98)

#### *1.2.9.2. Atributos de la evidencia*

Para Armas García, R., (2008, pp. 96-99), en referencia a los atributos de la evidencia manifiesta que: Las cuatro determinantes de la credibilidad de la evidencia son los atributos que debe cumplir: relevancia, competencia, suficiencia y oportunidad.

- 1. Relevancia.** - La evidencia debe ser relevante en relación con el objetivo de la auditoría que el auditor está probando antes de que pueda ser convincente. Por ejemplo, supongamos que al auditor le preocupa que un usuario de sus servicios no está facturando a sus clientes por embarques (objetivo de integridad). Si el auditor escogió una muestra de copias de facturas de ventas y rastreó los respectivos documentos de embarque, las evidencias no serían relevantes para el objetivo de la integridad. Un procedimiento relevante sería rastrear una muestra de documentos de embarque con las facturas de venta duplicadas para determinar si se ha facturado cada una.

2. **Competente.** - La evidencia es competente si es conforme a la realidad, es decir, si es válida. Para ser competente, la evidencia se debe obtener de una fuente confiable. En este contexto, la competencia se puede pensar como sinónimo de confiabilidad, Hay un acuerdo general en las siguientes maneras de determinar la confiabilidad de la evidencia
3. **Suficiencia.** - La suficiencia se refiere a la cantidad de la evidencia requerida, para emitir una opinión de un objetivo de la auditoría. Los auditores deben preguntarse si ellos tienen suficiente evidencia para persuadir a una persona razonable de la validez de los hallazgos de auditoría, los factores que deben considerarse en la determinación de la suficiencia de la evidencia son: a) La calidad de la evidencia recolectada, b) El nivel de la materialidad o significado de los hallazgos, c) El grado del riesgo asociado que viene de una opinión incorrecta, d) La evidencia persuasiva de la auditoría.
4. **Oportunidad.** - La oportunidad de las evidencias de auditoría puede referirse al momento en que son recopiladas o al período que abarca la auditoría. Generalmente, las evidencias son más convincentes cuando se obtienen lo más cerca posible de la fecha del balance. La evidencia obtenida sobre la que se basan las observaciones y conclusiones debe ser actual para ser tomada como fundamento que las soporte.

#### *1.2.9.3. Tipos de evidencia*

Armas, R., (2008, p.95), en referencia con los tipos de evidencia manifiesta que: “Conociendo que los recursos a disposición del auditor son limitados, no es práctico obtener todos los tipos de evidencia. Aunque esto sería lo más preferible, el auditor deberá utilizar sus limitados recursos al recolectar la evidencia apropiada que mejor sirva a la situación dada. Hay diferentes tipos de evidencia que podrían ser obtenidos por el auditor para soportar sus conclusiones y recomendaciones”, a saber:

1. **Evidencia física.** - obtenida por observación directa. Son ejemplos: la verificación física de efectivo, visitas a sitios del proyecto, verificación de inventarios, etcétera.
2. **Evidencia testimonial.** - obtenida de otros por medio de las declaraciones orales o escritas en respuesta a las preguntas a través de entrevistas.
3. **Evidencia documental.** - consistente en archivos, reportes, manuales e instrucciones.
4. **Evidencia analítica.** Es construida por el análisis de la información que es obtenida a través de otras fuentes. El ejemplo más común en la auditoría de gestión es el análisis costo-beneficio. Hay muchos tipos de evidencia electrónica y se pueden incluir los siguientes: a) Diagramas de red y hardware, b) Bitácora de sistemas operativos de software, c) Bitácora de redes y comunicaciones de software, d) Registros de tiempo y asistencia, e) Programas de aplicación.

### **1.2.10. Marcas de auditoría**

En referencia a las marcas de Auditoría se manifiesta lo siguiente: “Las marcas de auditoría son signos que utiliza el auditor para señalar el tipo de procedimiento que está aplicando, simplificando con ello su papel de trabajo” (Franklin, 2007, pág. 675). Por otro lado, Rey Pombo, J., (2016, p. 544), define las marcas de auditoría como: “Las tildes o marcas son una serie de símbolos que se emplean en las hojas de trabajo para explicar la documentación examinada, la procedencia, de los datos evidenciar el trabajo realizado, entre otro”. “Una marca de auditoría es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo; constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cédula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado” (Sánchez Curiel, 2006, pág. 17).

En base a estas definiciones podemos decir que, las marcas de auditorías son símbolos que sirven como guía para el auditor, para encontrar con mayor rapidez los diferentes hallazgos o evidencias de autoría plasmados en los papeles de trabajo.

### **1.2.11. Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por el auditor, de modo que en conjunto suponen una compilación de la información utilizada y las pruebas realizadas en la ejecución del trabajo, incluyendo las decisiones que se han tomado para poder finalmente formarse una opinión. (Abolacio, 2018, pág. 111). Mientras que para (De la Peña, A., 2011, p.71), es: “El conjunto de documentos donde constan las tareas realizadas, los elementos de juicio obtenidos y las conclusiones a las que llegó el auditor, Constituyen, por tanto, la base para la emisión del informe y su respaldo. Su función es la de ayudar al auditor a planificar y ejecutar una auditoría y, posteriormente a facilitar su revisión y supervisión ya que en ellos se encuentra la evidencia obtenida por el auditor en el desarrollo de su trabajo”. Por otra parte, para (Garbajosa, C, 2013, pp. 31-32), manifiesta: “Los papeles de trabajo. Ya sean documentos escritos, cintas magnéticas, videos, archivos o similares, son aquellos en los q se registra toda la información y los resultados del proceso de auditoría. Deben demostrar la evidencia obtenida por los autores, así como respaldar las conclusiones expresadas”.

Como conclusión de las definiciones anteriores podemos decir que papeles de trabajo con el conjunto de información y documentos que la auditoría realizo a lo largo de la auditoría, los mismos que son de gran importancia para sustentar el informe final de auditoría.

#### *1.2.11.1. Contenido de los papeles de trabajo*

Según Armas, R., (2008, p.101), en referencia a los papeles de trabajo cita los siguientes:

- a) Contener el programa de auditoría original y las sucesivas modificaciones. Contener índices y referencias cruzadas relacionadas con el programa de auditoría.
- b) Ser fechados y firmados por quien los prepara.
- c) Ser revisados por el coordinador del equipo de auditores (preferible- mente esa revisión deberá constar en los papeles de trabajo).
- d) Ser completos y precisos para que sirvan de apoyo a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, así como para permitir demostrar la naturaleza y el alcance del trabajo realizado.
- e) Ser comprensibles sin explicaciones orales. El hecho de que deban ser completos no implica que tengan que ser concisos. Cualquiera que los utilice, debe poder rápidamente determinar su propósito, fuentes, naturaleza, alcance del trabajo realizado y las conclusiones de quien los preparó. Si bien la brevedad es importante, la claridad y la necesidad de que los papeles de trabajo sean completos no deben ser sacrificadas simple- mente para ahorrar tiempo o papel.
- f) Ser tan legibles y limpios como sea posible. De otro modo, los papeles de trabajo pueden perder su valor como evidencia.
- g) Estar limitados a los asuntos que sean significativos y relevantes para los objetivos de la tarea.

#### *1.2.11.2. Objetivos de los papeles de trabajo*

Para De la Peña, A., (2011, p.84), los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

**Objetivo principal:** servir como evidencia del trabajo realizado por el auditorio y de base para las conclusiones de este que posteriormente se plasmaran en el informe de auditoría.

**Objetivos secundarios:**

1. Facilitar el desarrollo del trabajo y la supervisión de los colaboradores
2. Constituir un precedente valioso para la programación de posteriores auditorias del mismo cliente o de otros de similares características
3. Permitir informar al cliente sobre las deficiencias observadas
4. Facilitar la continuidad del trabajo en el caso de que este deba ser concluido por una persona distinta de la que lo inicio
5. Permitir la revisión de la calidad del trabajo efectuado a los organismos encargados del control de calidad de la auditoria.

Para Garbajosa,C (2013, p.32), manifiesta que los objetivos de los papeles de trabajo son:

1. Informar sobre todas las acciones llevadas a cabo durante el proceso de auditoría
2. Hay que explicar que el examen se ha llevado a cabo bajo las pautas indicadas en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
3. Ser archivo y Fuente De información útil, resultado sencilla su revisión y supervisión para futuros exámenes de Auditoría,

#### ***1.2.12. Informe de Auditoría***

Según Franklin, E., (2007, p. 623) en relación con el informe de auditoría menciona que: “El informe es el documento que señala los hallazgos del auditor, así como las conclusiones y recomendaciones generadas en relación con los objetivos propuestos para el examen de que se trate”. En el proceso sistemático de la auditoría, tras la correcta realización de las actividades previstas en la fase de ejecución, se debe elaborar el informe de la auditoría, el cual es un producto que representa el resultado del examen realizado. (Armas, 2008, pág. 108)

En base a estos conceptos podemos decir que, el informe de auditoría es un documento elaborado por el auditor como resultado final de la auditoría estableciendo los hallazgos encontrados durante el proceso realizado con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

##### ***1.2.12.1. Insumos del informe de Auditoría de Gestión***

Según Armas, R., (2008, p. 109) los insumos del informe de auditoría son:

- a) Análisis organizacional para la auditoría de gestión (conocimiento de la entidad, información relevante y evaluación del control interno).
- b) Plan de la auditoría.
- c) Programas de auditoría.
- d) Hallazgos de auditoría.
- e) Evidencias. Papeles de trabajo.

#### ***1.2.13. Empresa***

Según Pallares, Z et al., (2000, p. 251), en referencia a empresa nos menciona: “La empresa se le puede considerar como un sistema de control del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o Distribución de bienes y/o servicios

encaminados en un objeto social determinado”. Una empresa es una organización de personas que desarrolla un negocio con la finalidad de obtener beneficios. La empresa es tanto los individuos que hacen que funcione como la propia actividad de producción de bienes y servicios. También pueden considerarse como parte de la empresa los medios materiales que se utilizan para producir. (Aldea, 2019). Empresa es una organización económica, financiera, social y jurídica compuesta por clientes, productos y/o servicios y dirección, que combina información, personal, equipos y materias primas para transformarlos en productos y/o servicios, información y dinero, mediante decisiones, dirección, planificación, organización, información y control. (Gil & Celma, pág. 5)

En base a estas definiciones podemos decir que, empresa es una entidad que se hace de intermediario entre el productor y el consumidos el cual busca un beneficio económico por la prestación de bienes o servicio.

#### *1.2.13.1. Empresas privadas*

Se define las empresas privadas como: “Empresa privada es una organización de duración desconocida cuya finalidad es la obtención de beneficios monetarios tras satisfacer mediante servicios o productos las necesidades de los consumidores” (Pavia, 2012, pág. 9). Para Westreicher, G., en referencia a las empresas privadas menciona lo siguiente: “Una empresa privada es una organización con fines de lucro que es propiedad de inversionistas particulares. Así, el socio mayoritario no necesariamente es una persona, sino que también puede ser otra compañía, siempre y cuando esta no pertenezca al Estado.”

#### *1.2.13.2. Factores de la Empresa*

En referencia a los factores que afectan el entorno económico de una empresa se menciona los siguientes:

##### **a) El factor político**

El entorno político afecta ineludiblemente el desempeño económico de las empresas, los legisladores a niveles local, estatal y federal por un lado pueden ofrecer incentivos o exenciones fiscales o arancelarias a las empresas, por el otro pueden imponer normas que restrinjan o limiten sus transacciones comerciales.

En este último caso, por ejemplo, si un cuerpo político establece que una empresa debe incluir un determinado químico en sus procesos productivos, la estructura de costos se afecta de inmediato. Cambios en las políticas de comercio exterior, pueden afectar la estructura de costos de materias

primas importadas, importadores o exportadores de productos terminados. Las empresas, para mantener su equilibrio, debe trasladar esos impactos en costos a los precios de sus productos de manera que son los clientes los que terminan pagando precios más altos. El cliente debe decidir si quiere comprar o no ese producto. Si el producto tiene una demanda totalmente elástica, las ventas caerán y la empresa se afectará, una decisión inminente en esos casos es reducir costos como mano de obra y con ello despedir empleados.

#### **b) El factor económico**

El Macroambiente económico en torno a una empresa es un factor que puede afectar la microeconomía de esta, una disminución en las tasas de interés, puede ser un incentivo para financiar activos y aumentar capacidad instalada, durante una recesión, los consumidores gastan menos en elementos opcionales, tales como automóviles y electrodomésticos, cómo resultado, el entorno comercial sufre. Por otro lado, si el ambiente macroeconómico es próspero, los consumidores son más propensos a gastar dinero, no sólo en las necesidades, sino también en artículos más grandes e incluso superfluos.

#### **c) El factor social**

Los factores sociales que afectan el entorno económico de una empresa son las influencias culturales de la época, tendencias a nivel de consumo, modas y costumbres, las tendencias consumistas son fácilmente transferibles entre ciertas culturas.

#### **d) El factor tecnológico**

La innovación y la tecnología afectan a los entornos empresariales, a medida que la tecnología avanza, una empresa se ve obligada a mantener el ritmo, de lo contrario perderá competitividad, poder de mercado y será obsoleta, en otras palabras, las empresas que no se mantienen al día tecnológicamente, se arriesgan a un aumento de los costos de producción y a precios más altos, si el costo de la compañía para producir un producto o servicio supera al de los competidores, esta pronto podría quedarse fuera del negocio, cuando se inventaron las computadoras, eran del tamaño de una habitación. Fueron usadas por las empresas grandes en la década de los 70 para calcular las nóminas y apoyar ciertas actividades de producción. (Fernandez, 2018)

Por otra parte, se mencionan dos factores de la empresa que son:

- 1. Factores activos:** son los elementos más importantes en una empresa. Dentro de esta categoría, además, se pueden encontrar los diferentes grupos que componen la empresa, tales como: a) Los propietarios del capital o socios, b) Los administradores o directivos, c) Los empleados.
- 2. Factores pasivos:** se presentan en la empresa como factores de carácter limitado y hacen referencia a los elementos materiales e inmateriales (Pavia, 2012, pág. 11).

### 2.2.12.2 Clases de empresas

Según Pavia, I., (2012, p.12), las clases de empresa son:

1. **Según la propiedad del capital:** pública, privada y mixta.
2. **Según su tamaño:** microempresa, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa.
3. **Según el sector donde realice la actividad:** primaria, secundaria y terciaria.
4. **Según su forma jurídica:** individual o societaria.
5. **Según su ámbito de actuación:** internacional, nacional, regional y local.

#### Empresas Según su Capital

Las empresas según la propiedad del capital son:

1. **Empresas públicas:** el capital pertenece al Estado, las Comunidades Autónomas, los Ayuntamientos, etc.
2. **Empresas privadas:** la propiedad de la empresa está en manos privadas, que corresponde con una persona física o jurídica.
3. **Empresas mixtas:** la propiedad de esta está compartida entre particulares y organismos públicos. (Pavia, 2012, pág. 13).

#### Empresas Según el sector

Las empresas según el sector son las siguientes:

1. **Sector primario:** comprende aquellas actividades que se dedican a la extracción de los recursos naturales, destinándolos al consumo o a la comercialización. Este grupo estaría compuesto por la agricultura, la ganadería, la pesca, la minería, etc.
2. **Sector secundario:** hace referencia a las actividades ligadas con la industria y la producción, es decir, las empresas que transforman los recursos del sector primario.
3. **Sector terciario:** formado por aquellas empresas que prestan servicios tales como el transporte, el turismo, etc. (Pavia, 2012, pág. 15).

Por su parte en referencia a los sectores de la empresa menciona:

1. **Sector primario:** Labores agrícolas o la industria de la minería.
2. **Sector secundario:** Dedicada al sector de la construcción. La industria manufacturera transforma los productos del sector primario.
3. **Terciario:** Dedicada al sector servicios. Como, por ejemplo, los bancos, aseguradoras o la policía. (Sánchez, 2015).

## **Empresas según su actividad**

Según Aldea, V., (2019), en referencia a las empresas según su actividad menciona las siguiente:

1. **Industrial.** Producción de alimentos, bienes de consumo, materias primas, combustible.
2. **Comerciales.** Sirven de intermediarias entre la empresa productora y el consumidor.
3. **Servicios.** Transporte, suministros, formación

## **Empresas según número de empleados**

En referencia a las empresas según el número de empleados menciona los siguientes:

1. **Microempresa:** si posee menos de 10 empleados.
2. **Pequeña empresa:** si tiene un número entre 10 y 49 empleados.
3. **Mediana empresa:** si tiene un número entre 50 y 249 empleados.
4. **Gran empresa:** si posee 250 o más empleados. (Aldea, 2019)

### *2.2.12.3 Leyes que rigen a las empresas en el Ecuador*

En el **Art. 1.- Ámbito** - Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente. (Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, 2018)

En el **Art. 54.- Institucionalidad y Competencias.** Del Código Orgánico de la Producción, comercio e inversiones - El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes: (Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, 2018)

## CAPÍTULO II

### 2. PLANIFICACIÓN



<b>Entidad Auditada</b>	Almacén Jacome Borja
<b>Responsable</b>	MC AUDITORES INDEPENDIENTES
<b>Tipo de auditoría</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período</b>	2019

## 2.1. Archivo Permanente

El archivo permanente de auditoría tiene como objetivo proporcionar información general de la empresa al auditor para el conocimiento previo de la entidad auditada, en este proceso se recopilará información general de la empresa como: reseña histórica, misión, visión valores, organigrama estructural, FODA, esta información será proporcionada por el gerente de la empresa.



<b>ENTIDAD</b>	Almacén Jacome Borja
<b>TIPO DE EXAMEN</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	2019
<b>DIRECCIÓN</b>	García Moreno y Gaspar de Villarroel
<b>TELÉFONO</b>	2944682

### EQUIPO AUDITOR

<b>Supervisor</b>	Ing. Rocío Samaniego PhD.
<b>Jefe de Equipo</b>	Ing. Alexandra Procel
<b>Auditora</b>	Ing. Myriam Colcha

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>IAP</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

### 2.1.1 *Índice de Archivo Permanente*

**Tabla 1-2:** Índice de Archivo Permanente

DESCRIPCIÓN	MARCAS
Información General de la Empresa	<b>IG</b>
Hoja de Marcas	<b>HM</b>
Hoja de Referencias	<b>HR</b>
Programa de Auditoría	<b>PA</b>

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>IG</b> <b>4/4</b>
---	---	-------------------------

### **2.1.2 Información general de Almacena Jácome Borja**

“ Almacén Jácome Borja” fue creada por el señor Víctor Jácome en el año de 1988, decidió emprender con su propio negocio, inicio sus actividades con el nombre de Comercial Jácome, con un pequeño local ubicado en las calles García Moreno y Villarroel en la ciudad de Riobamba, inicialmente se dedicaba a la comercialización únicamente de electrodomésticos, durante siete años se desarrollaron las actividades en Comercial Jácome hasta el años 1997, en donde el señor Víctor Jácome adquiere otro local más grande ubicado en la misma dirección, en ese momento ya contaba con dos locales comerciales para que su negocio tenga mayor posicionamiento en el mercado Riobambeño.

En el año 2002 Comercial Jácome pasa de llamarse “Almacén Jácome Borja”, de esta manera fueron incrementando sus ventas no solo de electrodomésticos sino también motocicletas, teléfonos, equipos de comunicación, muebles de cualquier material y colchones, de tal forma que pueden cubrir las necesidades de sus clientes.

En el año 2007 fue inaugurado su local más grande ubicado en las calles García Moreno y Gaspar de Villarroel, con el pasar de los años Almacén Jácome Borja tubo un gran crecimiento en su actividad económica de esta manera llegando a ser una de las empresas más importantes de la ciudad de Riobamba.

#### **MISIÓN**

Somos una empresa comercializadora que ofrece las mejores opciones de compra, productos de calidad con garantía, a los mejores precios y financiamientos, cumpliendo con las necesidades y requerimientos que nuestros clientes tienen para su hogar.

#### **VISIÓN**

Ser líderes en el mercado riobambeño para posteriormente expandir nuestros servicios a nivel nacional, superando las expectativas de nuestros clientes ofreciendo valor agregado en nuestras actividades.

#### **VALORES DE LA EMPRESA**

##### **Trabajo en Equipo**

Buscar la Practica de la mutua ayuda entre las personas, apoyando a los grupos menos favorecidos para q puedan mejorar su calidad de servicio.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>IG</b> <b>4/4</b>
--	---	-------------------------

### **Responsabilidad Social**

Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de problemas sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.

### **Puntualidad**

Saber de la importancia de hacer las cosas a tiempo y en el lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.

### **Respeto**

Brindar un trato justo a todos aquellos con quien tenemos relación. Se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar a los demás, emplear un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente, dejar el sanitario en perfectas condiciones después de usarlo y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás, es la forma más sencilla de vivir este valor en el trabajo.

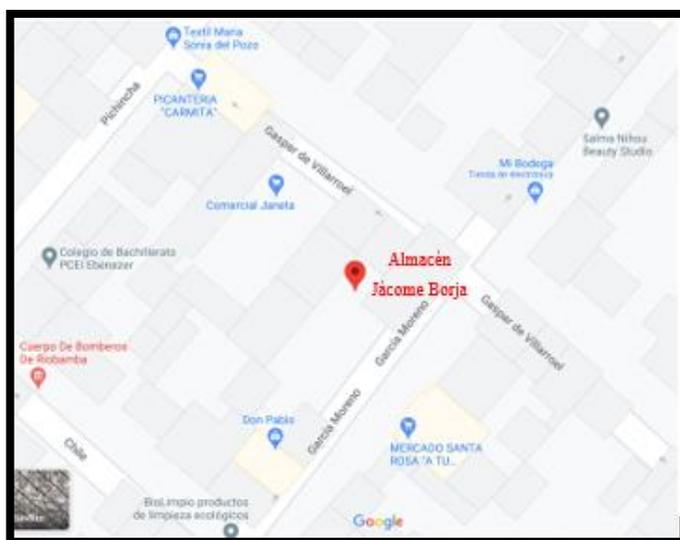
### **Credibilidad**

Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes con la integridad y cumplimiento de promesas en las relaciones entre clientes internos y externos generando lealtad hacia la empresa.

### **Calidad**

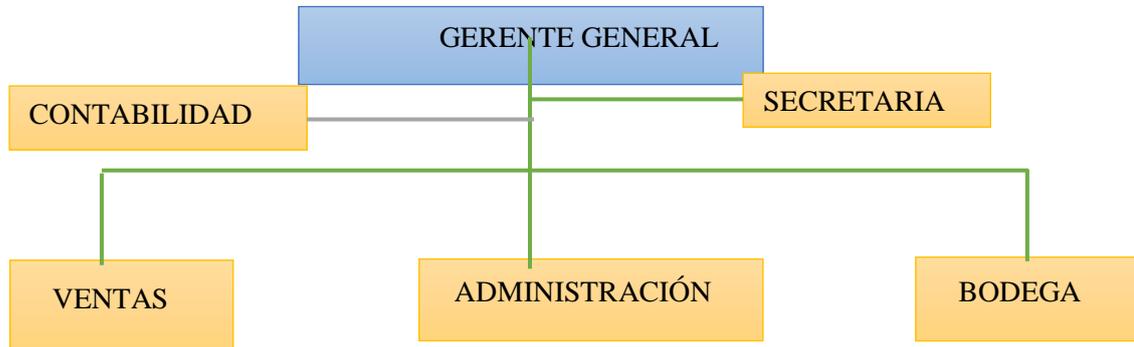
Saber que el cliente es lo primero, por eso se debe lograr mantener las buenas relaciones brindando un excelente servicio.

## **LOCALIZACIÓN**



**Figura 1-3:** Ubicación de Almacén Jácome Borja  
Fuente: Google Maps

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



### ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Empresa reconocida en la ciudad	Posicionamiento en el mercado
Variedad, precio y calidad del producto	Alianzas estratégicas
Alto grado de responsabilidad social	Nuevos canales de comercialización.
Ventas vía redes sociales	Amplia oferta de productos
Marco regulatorio bien adaptado a la nueva realidad de los consumidores y la competencia	Crecimiento del mercado
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Falta de socialización del plan estratégico	Nuevos competidores en el mercado.
No se realizan capacitaciones al personal	Cambio hábitos del consumidor.
Costos unitarios elevados por intermediación.	Situación económica del país
Inexistencia de evaluaciones de desempeño	Limitada capacidad económica
Manual de Funciones Desactualizado	

## 2.2. Archivo Corriente

Archivo corriente está conformado por los papeles de trabajo de uso general que están relacionados con la auditoría proporcionado por la administración de una empresa, aquellos, y los papeles de trabajo de uso específico, son la evidencia de cada resultado, en este proceso se realizara la hoja de macas, hoja de referencia, programa de auditoría, y demás papeles de trabajo para la fase de planificación preliminar y específica.



<b>ENTIDAD</b>	Almacén Jácome Borja
<b>TIPO DE EXAMEN</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	2019
<b>DIRECCIÓN</b>	García Moreno y Gaspar de Villarroel
<b>TELÉFONO</b>	2944682

### EQUIPO AUDITOR

<b>Supervisor</b>	Ing. Rocío Samaniego PhD.
<b>Jefe de Equipo</b>	Ing. Alexandra Procel
<b>Auditora</b>	Ing. Myriam Colcha

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE MARCAS</b>	<b>HM</b> <b>1/1</b>
---	--	-------------------------

### 2.1.3 Hoja de Marcas

**Tabla 2-2:** Hoja de Marcas

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Verificado
√√	Confirmado
Σ	Sumatoria
D	Debilidad
@	Hallazgo

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE REFERENCIAS</b>	<b>HR</b>  <b>1/1</b>
---	---	-----------------------------

#### 2.1.4 Hoja de referencias

**Tabla 3-2:** Hoja de Referencia

REFERENCIA	SIGNIFICADO
AP	<b>Archivo Permanente</b>
AC	<b>Archivo Corriente</b>
CP	Carta de presentación
PA	Propuesta de Auditoría
CA	Contrato de Auditoría
OT	Orden de Trabajo
NIA	Notificación de Inicio de Auditoría
AP	Archivo Permanente
IGE	Información General de la Empresa
HM	Hoja de Marcas
HR	Hoja de Referencias
PGA	Programa General de Auditoría
FPP	<b>Fase de planificación preliminar</b>
FPE	<b>Fase de planificación específica</b>
PP	Programa de planificación
MP	Memorándum de Planificación
CCI	Cuestionario de Control Interno
ICI	Informe de Control Interno
FEA	<b>Fase de Ejecución de Auditoría</b>
PEA	Programa de Ejecución de Auditoría
MFODA	Matriz FODA
ASÍ	Análisis de situación interna
MIAI	Matriz de impacto-ocurrencia de aspectos internos
MCFO	Matriz de correlación de fortalezas y oportunidades
MPEI	Matriz de perfil estratégico interno
ASE	Análisis situacional externo
MPE	Matriz de ponderación externa
IG	Indicadores de gestión
HH	Hoja de hallazgos
FCR	<b>Fase de Comunicación de Resultados</b>
PCR	Programa de Comunicación de Resultados
NLI	Notificación para la lectura del informe
IFA	Informe Final de Auditoría de Gestión

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

# PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



<b>ENTIDAD</b>	Almacén Jácome Borja
<b>TIPO DE EXAMEN</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	2019
<b>DIRECCIÓN</b>	García Moreno y Gaspar de Villarroel
<b>TELÉFONO</b>	2944682

## EQUIPO AUDITOR

<b>Supervisor</b>	Ing. Rocío Samaniego PhD.
<b>Jefe de Equipo</b>	Ing. Alexandra Procel
<b>Auditora</b>	Ing. Myriam Colcha

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>	<b>PA</b>  <b>1/1</b>
---	---	-----------------------------

## PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

### Objetivo General:

Identificar los problemas de la empresa mediante una visita preliminar que nos permita planificar la ejecución de la auditoría de gestión.

### Objetivos Específicos:

- Conocer las actividades que se realizan en la empresa, su estructura organizacional mediante una entrevista al gerente para obtener la información necesaria de la empresa.
- Elaborar el memorándum de planificación, mediante la identificación de aspectos importantes de la empresa que contribuyan de manera significativa en el desarrollo de la auditoría de gestión.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar Programas de Auditoría	PA	M.A.C.S	12/02/2021
2	Prepare Carta de Presentación	CP	M.A.C.S	12/02/2021
3	Elabore Propuesta de Auditoría	PA	M.A.C.S	12/02/2021
4	Realice Contrato de Auditoría	CA	M.A.C.S	12/02/2021
5	Elabore Carta de Compromiso	CC	M.A.C.S	12/02/2021
6	Prepare Orden de Trabajo	OT	M.A.C.S	13/02/2021
7	Elabore la Notificación de Inicio de la Auditoría	NIA	M.A.C.S	13/02/2021
8	Realizar la visita preliminar	VP	M.A.C.S	13/02/2021
9	Preparar Solicitud de Requerimiento de Información	SRI	M.A.C.S	13/02/2021
10	Elabore el memorándum de planificación	MP	M.A.C.S	13/02/2021
11	Realice la Entrevista al Gerente	EG	M.A.C.S	14/02/2021
12	Aplicar la encuesta al personal de la empresa	EP	M.A.C.S	14/02/2021
13	Realizar la tabulación de la encuesta	TE	M.A.C.S	15/02/2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CARTA DE PRESENTACIÓN</b>	<b>CP</b> <b>1/1</b>
---	---	-------------------------

***CARTA DE PRESENTACIÓN***

Riobamba, 12 de febrero de 2021

Ing. Richard Jácome  
**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**  
Presente. -

De mi consideración

Reciba un cordial saludo, deseándole éxitos en funciones, me permito presentarle a usted la presente propuesta para la elaboración de la Auditoría Almacén Jácome Borja de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo 2019.

Esperando recibir una respuesta favorable respuesta, a través de su confirmación para dar inicio al examen especial a su empresa, la auditoría será realizada con el motivo de encontrar cada una de las problemáticas que se generan en la empresa y presentar soluciones que ayuden a eliminar cada uno de estos problemas.

Agradecemos de antemano por la atención prestada.

Atentamente;

Myriam Alexandra Colcha Sánchez  
CI:060423756-0  
**AUDITORA DE MC AUDITORES ASOCIADOS**

Elaborado por:	M.A.C.S	Fecha:	12/02/2021
Revisado por:	R.S/A.P	Fecha:	12/02/2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>PROPUESTA DE AUDITORÍA</b>	<b>PA</b>  <b>1/3</b>
---	--	-----------------------------

**PROPUESTA DE AUDITORÍA**

Riobamba 12 de enero de 2020

Ing. Richard Jácome

**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**

Presente. -

De mi consideración

Tenemos el agrado de enviarle nuestra propuesta de servicios de Auditoría de Gestión para el período 2019, nuestra propuesta de servicios ha sido elaborada para cumplir con los requerimientos tanto de las normas de auditoria generalmente aceptados.

Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja

**1. Objeto**

**Objetivo General:**

Realizar una Auditoría de Gestión a ALMACÉN JÁCOME BORJA, en el período 2019, para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa, a través de los métodos y técnicas de auditoría.

**Objetivos Específicos:**

- Conocer las actividades desarrolladas en la empresa, mediante la visita preliminar y aplicación del Cuestionario de Control Interno, COSO II, para la ejecución de la Auditoría.
- Evaluar la situación de la empresa, a través de la aplicación de técnicas de Auditoría, y determinar los hallazgos de mayor relevancia.
- Elaborar las conclusiones y recomendaciones a través del Informe de Auditoría.

**2. Naturaleza**

La naturaleza del examen especial es la ejecución de una Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja

Elaborado por:	M.A.C.S	Fecha:	12/02/2021
Revisado por:	R.S/A.P	Fecha:	12/02/2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>PROPUESTA DE AUDITORÍA</b>	<b>PA</b>  <b>2/3</b>
---	--	-----------------------------

### 3. Alcance

La auditoría de gestión al Almacén Jácome Borja comprende el periodo 2019 se basarán en las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas para recaudar toda la información necesaria que respalde el trabajo realizado.

### 4. Plazo

El plazo establecido para realizar la Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja es de 30 días laborables los mismos que se contarán a partir de la firma del contrato de auditoría.

### 5. Metodología del trabajo

#### **Fase I: Planificación Preliminar**

Realizar una visita preliminar con el fin de identificar las debilidades y deficiencias que tiene la empresa.

#### **Fase I: Planificación Especifica**

Establecer cada uno de los procedimientos a utilizar para realizar la evaluación de control interno y el programa de trabajo acorde a las actividades a desarrollar.

#### **Fase III: Ejecución del trabajo**

Realizar cada uno del procedimiento de auditoría, que permitirán obtener los hallazgos de auditoría para su respectivo informe.

#### **Fase IV: Comunicación de Resultados**

Se emitirán el respectivo informe de auditoría basado en los resultados obtenidos a lo largo del proceso de Auditoría.

Elaborado por:	M.A.C.S	Fecha:	12/02/2021
Revisado por:	R.S/A.P	Fecha:	12/02/2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO 2019 PROPUESTA DE AUDITORÍA</b>	<b>PA 3/3</b>
---	--	-------------------

**6. Términos del convenio**

La Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja estará a cargo de un equipo multidisciplinario de auditores altamente capacitados para garantizar un servicio de calidad

**7. Equipo de auditoria**

<b>Equipo de trabajo</b>	<b>Cargo</b>
Ing. Samaniego PhD.	Supervisor
Ing. Alexandra Procel	Jefe de Equipo
Ing. Myriam Colcha	Auditor Senior

Atentamente;

Myriam Alexandra Colcha Sánchez  
CI:060423756-0  
**AUDITORA DE MC AUDITORES ASOCIADOS**

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CONTRATO DE TRABAJO</b>	<b>CT</b> <b>1/2</b>
---	---	-------------------------

**CONTRATO DE TRABAJO**

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACÉN JÁCOME BORJA., CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019, para constancia de este se presentan las siguientes cláusulas:

**Primera. – Contratantes**

En la ciudad de Riobamba, a los 10 días del mes de enero del año 2020, comparen el siguiente contrato entre: entre ALMACÉN JÁCOME BORJA, domiciliada en esta ciudad; representada por el Ing., Richard Jácome, en su calidad de Gerente General, y por otra parte la firma auditoria MC AUDITORES ASOCIADOS representada por la Ing. Rocío Samaniego E. PhD

**Segunda. – Relación profesional. –**

Las partes indican que el presente contrato es de carácter profesional y no existe ninguna relación de dependencia laboral entre ALMACÉN JÁCOME BORJA., y MC AUDITORES ASOCIADOS.

**Tercera. - materia del contrato**

Almacén Jácome Borja, realiza el siguiente contrato con la Ing. Rocío Samaniego E. PhD, para la realización de la Auditoría de Gestión, estableciendo las siguientes estipulaciones:

Realizar una Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja de la ciudad de Riobamba, en el periodo 2019. Dicho examen tendrá como objetivo evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa.

Como resultado de la auditoría realizada, la Firma auditora debería emitir las respectivas conclusiones y recomendación en un informe final con el objetivo de dar solución a los problemas encontrados.

**Cuarta. - Obligaciones de Almacén Jácome Borja**

La empresa se encuentra obligada a otorgar toda información que sea requerida y colaboración por parte del personal que labora en la empresa el mismo que permitirá desarrollar la Auditoría de Gestión.

Elaborado por:	M.A.C.S	Fecha:	12/02/2021
Revisado por:	R.S/A.P	Fecha:	12/02/2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CONTRATO DE TRABAJO</b>	<b>CT</b> <b>2/2</b>
---	---	-------------------------

**Quinta. - Plazo de entrega de informes**

MC AUDITORES ASOCIADOS realizará el examen especial en un plazo de 60 días laborables desde que se proceda a la firma del contrato, una vez finalizada la auditoria se emitirá el respectivo informe sobre el trabajo realizado.

**Sexta- honorarios por servicios profesionales**

La auditoría para realizar al Almacén Jácome Borja, se lo desarrollara como un trabajo previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría por lo cual no se establece ningún valor.

**Séptima: domicilio, jurisdicción y competencia**

Las partes contratantes señalan las calles García Moreno y Villarroel como domicilio principal ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo en donde recibirán las notificaciones y correspondencia.

Atentamente

Ing. Rocío Samaniego E. PhD  
 Supervisora de la Firma Auditoria  
 “MC AUDITORES ASOCIADOS”

Ing Richard Jácome  
**GERENTE GENERAL**  
**ALMACÉN JÁCOME BORJA**

Elaborado por:	M.A.C.S	Fecha:	12/02/2021
Revisado por:	R.S/A.P	Fecha:	12/02/2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CARTA DE COMPROMISO</b>	<b>CC</b> <b>1/1</b>
---	---	-------------------------

***CARTA DE COMPROMISO***

Riobamba 04 de enero de 2020

Ing. Richard Jácome

**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**

Presente. –

De mi consideración

Reciba un cordial saludo, por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestro compromiso con propuesta planteada para efectuar una Auditoría de Gestión a Almacén Jácome, periodo 2019 el mismo que se realizara con el objetivo de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía, los resultados obtenidos contribuirán para una correcta toma de decisiones de la empresa.

La auditoría de gestión a Almacén Jácome Borja se realizará en base a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas, para que el trabajo se realice sin ningún inconveniente se realizara una planificación adecuada, para su respectiva ejecución y comunicación de resultados, para este proceso de utilizaran diferentes métodos y técnicas de auditoría que contribuirán a obtener la información necesaria que nos permitirá emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones. Para la ejecución de la presente investigación contamos con su colaboración y demás personal que forma parte de su empresa, facilitando toda la documentación necesaria para el desarrollo de este trabajo.

Agradecemos de antemano por la atención prestada.

Atentamente;

Myriam Alexandra Colcha Sánchez

CI:060423756-0

**AUDITORA DE MC AUDITORES ASOCIADOS**

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>12/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>12/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>ORDEN DE TRABAJO</b>	<b>OT</b>
---	--	-----------

**ORDEN DE TRABAJO**

No, 001

Riobamba, 01 de febrero de 2020

Ing. Richard Jácome

**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**

Presente. -

De mi consideración

En cumplimiento con el trabajo de investigación a realizar a su prestigiosa empresa, por tanto, requiero a usted la apertura y respectiva autorización para que la Srta. Myriam Alexandra Colcha Sánchez, proceda a realizar la AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACÉN JÁCOME BORJA, CUIDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2019.

Para el efecto se realizará la visita correspondiente a la empresa con la finalidad de elaborar planes y programas, documentos que se utilizarán en el en el transcurso de la de la auditoria.

Atentamente,

Ing. Rocío Samaniego E. PhD  
**SUPERVISORA MC AUDITORES ASOCIADOS.**

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b>	<b>NIA</b> <b>1/1</b>
---	---	--------------------------

**NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA**

Riobamba 13 de enero de 2020

Ing. Richard Jácome

**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**

Presente. –

De mi consideración:

De conformidad con lo establecido en la orden de trabajo 001 emitida, notifico a usted que MC AUDITORES ASOCIADOS, iniciara la Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja, de la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, período 2019.

El equipo de Auditoría está conformado por:

<b>Equipo de trabajo</b>	<b>Cargo</b>
Ing. Samaniego PhD.	Supervisor
Ing. Alexandra Procel	Jefe de Equipo
Ing. Myriam Colcha	Auditor Senior

Agradeceré contar con su apoyo y personal de su empresa proporcionando la información requerida para la ejecución del trabajo de titulación en el tiempo establecido.

Agradezco su atención

Ing. Rocío Samaniego E. PhD  
 Supervisora de la Firma Auditora  
**“MC AUDITORES ASOCIADOS”**

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE</b> <b>INFORMACIÓN</b>	<b>SRI</b>  <b>1/1</b>
---	---	------------------------------

**Fecha de inicio:** 13/02/2021

**Nombre de la entidad:** Almacén Jácome Borja

**Dirección:** García Moreno y Gaspar de Villarroel

**Ubicación:** Riobamba- Chimborazo.

**Correo Electrónico:** aljacomeborja@hotmail.com

**Horario de Trabajo:** 8:00 am a 18:00 pm

### INFORMACIÓN GENERAL

#### MISIÓN

Somos una empresa comercializadora que ofrece las mejores opciones de compra, productos de calidad con garantía, a los mejores precios y financiamientos, cumpliendo con las necesidades y requerimientos que nuestros clientes tienen para su hogar.

#### VISIÓN

Ser líderes en el mercado riobambeño para posteriormente expandir nuestros servicios a nivel nacional, superando las expectativas de nuestros clientes ofreciendo valor agregado en nuestras actividades.

#### VALORES DE LA EMPRESA

##### **Honestidad**

Ofrecer a los clientes lo que la empresa está en condiciones de cumplir. Ser coherentes con su razón de ser, actuar dentro de la verdad, con la honradez, responsabilidad.

##### **Trabajo en Equipo**

Buscar la Practica de la mutua ayuda entre las personas, apoyando a los grupos menos favorecidos para q puedan mejorar su calidad de servicio.

##### **Responsabilidad Social**

Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de problemas sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.

##### **Puntualidad**

Saber de la importancia de hacer las cosas a tiempo y en el lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

**Respeto**

Brindar un trato justo a todos aquellos con quien tenemos relación. Se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar a los demás, emplear un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente, dejar el sanitario en perfectas condiciones después de usarlo y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás, es la forma más sencilla de vivir este valor en el trabajo.

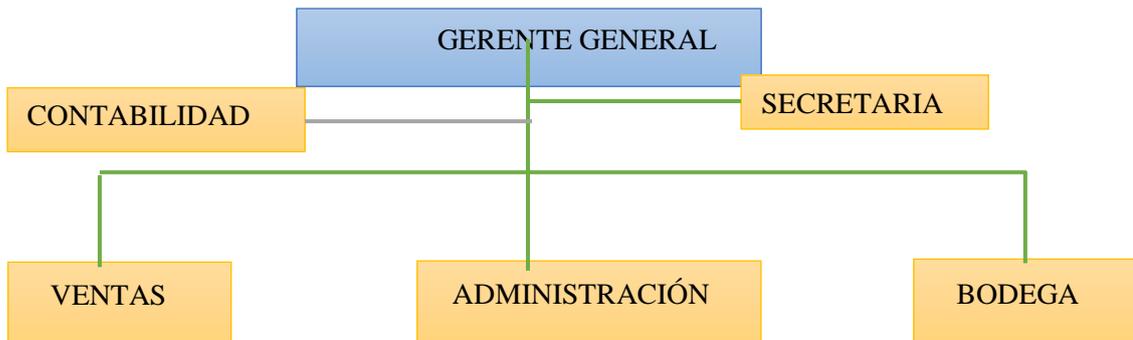
**Credibilidad**

Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes con la integridad y cumplimiento de promesas en las relaciones entre clientes internos y externos generando lealtad hacia la empresa.

**Calidad**

Saber que el cliente es lo primero, por eso se debe lograr mantener las buenas relaciones brindando un excelente servicio.

**Organigrama Estructural**



	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE</b> <b>INFORMACIÓN</b>	<b>SRI</b> <b>1/1</b>
---	---	--------------------------

***SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN***

Riobamba, 13 de marzo del 2021

Ing. Richard Jácome  
**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**  
Presente. –

Con un atente y cordial saludo me dirijo a usted para manifestarle, como es de su conocimiento MC Auditores Independientes, realizara una Auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja, período 2019, por tal motivo solicito la siguiente información.

- Reseña Histórica de la empresa
- Misio, visión y valores de la empresa
- Organigrama Estructural.
- Matriz FODA
- Planificación Estratégica
- Plan Operativo Anual
- Manual de Funciones
- Organigrama Estructural.

Por la atención prestada, anticipamos nuestros agradecimientos.

Ing. Rocío Samaniego E. PhD  
Supervisora de la Firma Auditora  
**“MC AUDITORES ASOCIADOS”**

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP</b>  <b>1/3</b>
---	---	-----------------------------

## ***MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN***

**EMPRESA:** Almacén Jácome Borja

**Naturaleza del Trabajo:** Auditorías de Gestión

**Periodo:** 2019

### **1. Antecedentes**

En Almacén Jácome Borja no se han realizado auditorías de Gestión en los últimos años, por tal motivo es importante la realización de esta para evaluar la situación actual en la que se encuentra la empresa.

### **2. Motivo de la Auditoría**

La auditoría de gestión a Almacén Jácome Borja se realiza con la finalidad de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa en conformidad con la orden de trabajo que se realizó anteriormente.

### **3. Objetivo de la Auditoría**

#### **Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a ALMACÉN JÁCOME BORJA, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa durante el periodo 2019.

#### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del Almacén Jácome Borja, que nos permita conocer la gestión de la misma.
- Desarrollar el proceso de auditoría de gestión, a través de las fases, métodos y herramientas de auditoría.
- Presentar el informe final de la auditoría, estableciendo los hallazgos más significativos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP</b>  <b>2/3</b>
---	---	-----------------------------

#### 4. Alcance

La auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja se realizará en conformidad al período 2019.

#### 5. Equipo de Auditoría

Equipo de trabajo	Cargo
Ing. Rocío Samaniego PhD.	Supervisor
Ing. Alexandra Procel	Jefe de Equipo
Ing. Myriam Colcha	Auditor Senior

#### 6. Tiempo Estimado

El plazo estimado para realizar el presente trabajo de auditoría es de 30 días laborables, lo mismos que se tomaran en cuenta a partir del primer día hábil de la firma del contrato.

#### 7. Recursos necesarios para la Auditoría

- Computadora
- Útiles de Oficina
- USB

#### 8. Metodología Para Utilizar

- Recopilación de información
- Cuestionario de Control Interno
- Análisis FODA
- Flujogramas
- Indicadores de gestión

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP</b>  <b>3/3</b>
---	---	-----------------------------

### 1. Cronograma

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FEBRERO-MARZO							
			SEMANAS							
			1	2	3	4	5	6	7	8
	<b>FASE I. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>									
1	Formalidades	Auditor Junior								
2	Observación	Supervisor								
3	Solicitud de Información	Supervisor								
4	Redacción de la Información de la Empresa	Supervisor								
	<b>FASE I. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>									
1	Realice el Programa de Auditoría	Auditor Senior								
2	Realice el Cuestionario de Control Interno COSO II	Auditor Senior								
3	Elabore la Evaluación de Control Interno	Auditor Junior								
	<b>FASE II. EJECUCIÓN</b>	Auditor Junior								
1	Matriz FODA	Auditor Junior								
2	Indicadores de Gestión	Auditor Senior								
3	Redacción de Hoja de hallazgos	Auditor Junior								
	<b>FASE VI.</b>	Auditor Senior								
1	Borrador del Informe	Jefe de Equipo								
2	Revisión del Informe	Supervisor								
3	Informe Final	Supervisor								

Ing. Rocío Samaniego E. PhD  
Supervisora de la Firma Auditora  
**“MC AUDITORES ASOCIADOS”**

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>ENTREVISTA AL GERENTE</b>	<b>EG</b> <b>1/4</b>
---	---	-------------------------

### ENTREVISTA AL GERENTE

**Objetivo:** Recopilar la información sobre actividades que se realizan en el Almacén Jácome, los mismo que permitirán determinar en nivel de eficiencia, eficacia y economía.

**1. ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?**

Como Gerente de la empresa conozco la estructura organizacional del Almacén.

**2. La comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa es:**

Dentro de la empresa se mantiene una buena comunicación con todas las personas que forman parte de la empresa para evitar inconvenientes.

**3. ¿Qué tipos de Auditoría se realizaron anteriormente en la empresa?**

Hace algunos años se realizó una Auditoría Financiera, no se han realizado Auditorías de Gestión y considero importante que se la realice.

**4. Como calificaría el trabajo en equipo de la empresa:**

Fomentamos el trabajo en equipo para dar un mejor servicio a nuestros clientes, las actividades que se realizan el apoyo de uno hacia otros.

**5. ¿El clima laboral es el apropiado para desarrollar sus actividades de forma adecuada?**

En la empresa se mantiene un clima laboral apropiado para que los trabajadores pueden desempeñarse de forma adecuada.

**6. ¿Por cuantos trabajadores está conformado la empresa?**

En la actualidad la empresa cuenta con 8 trabajadores.

**7. ¿Se realizan capacitaciones al personal de forma Periódica?**

No se realizan capacitaciones al personal debido que no ha sido asignado presupuesto para estas capacitaciones, la capacitación que se realizó al jefe administrativo y la contadora de la empresa.

**8. ¿Se realizaron evaluaciones de desempeño al personal en el año 2019?**

Si se planificaron evaluaciones de desempeño para el año 2019.

**9. ¿La información de la empresa cuenta con documentos de respaldo?**

La empresa si cuenta con documentos de respaldo para evitar pérdidas de información de pongan en peligro la economía del almacén.

**10. ¿Cuenta con un manual de procesos?**

Por el momento no contamos con un manual de procesos, pero el mismo ya se encuentra en el proceso de realización.

**11. ¿Cuenta la empresa con un plan estratégico?**

Si contamos con un plan estratégico, que fue elaborado hace dos años.

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>ENTREVISTA AL GERENTE</b>	<b>EG</b> <b>2/4</b>
---	---	-------------------------

**12. ¿Se elaboro un plan operativo anual en base a la planificación estratégica?**

El plan operativo anual si fue realizado tomando en cuenta la planificación estratégica de la empresa

**13. ¿Fue socializado el plan operativo anual?**

El plan operativo anual no fue socializado con todo el personal de la empresa como se dio a conocer al jefe administrativo.

**14. ¿Considera usted que la empresa ha dado cumplimiento a los objetivos establecidos?**

Si se han dado cumplimiento a varios objetivos que fueron planteados por la gerencia.

**15. ¿Qué tipos de riesgos se han presentado en la empresa en año 2019?**

En el año 2019 se presentaron en la empresa riesgos de crédito y riesgos de mercado.

**16. ¿Se realizan de forma periódica la evaluación de riesgos?**

No se realiza evaluación de riesgos de forma periódica en la empresa.

**17. ¿Qué herramientas se utilizaron para la evaluación de estos riesgos?**

La evaluación de riesgos la realizamos con la ayuda de la aplicación de check list.

**18. Se solucionaron estos riesgos.**

Los riesgos que se detectaron fueron resueltos, pero no en su totalidad por lo que si puede decir que fueron solucionados en un nivel alto.

**19. ¿Existe control en los procesos que realizan la empresa?**

Si se realizan control de los procesos que realizan cada uno de los trabajadores que forman parte de la empresa para tomar medidas necesarias de ser el caso.

**20. ¿Qué tipo de control se realiza en estos procesos?**

Cuando los procesos asignados al personal han sido ejecutados en su totalidad se realiza un control.

**21. ¿Con que frecuencia se da seguimientos al cumplimiento de las actividades de la empresa?**

El seguimiento al cumplimiento de las actividades se las realiza de forma semestral para un mejor control del mismo.

**22. ¿Los resultados presentados por auditorias anteriores contribuyeron a mejorar la eficiencia de la empresa?**

Las auditorías realizadas son importantes y siempre van a contribuir a mejorar y la empresa pueda crecer.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>ENTREVISTA AL GERENTE</b>	<b>EG</b> <b>3/4</b>
---	---	-------------------------

**23. ¿Cuáles de los siguientes métodos se utilizan para una correcta comunicación en la empresa?**

Se realizan reuniones para dar comunicados importantes sean de las actividades que realizan o de las ventas.

**24. ¿Qué tipos de programas permiten mejorar el rendimiento económico de la empresa?**

Para mejorar el rendimiento económico de la empresa realizamos estrategias de ventas para que nuestros que nuestros clientes se sientan atraídos y realicen más compras

**25. ¿Qué problemas fueron detectados en el año 2019?**

Los problemas que se presentaron en la empresa son los inflamientos por parte de los proveedores existió retraso en la entrega de productos que ya debían ser entregados, y como consecuencia el reclamo de clientes.

**26. ¿Se han dado solución a estos problemas detectados en año 2019?**

Los problemas detectados en la empresa no pudieron ser solucionados en su totalidad por diferentes razones siguen existiendo retraso en las entregas de productos y reclamo de clientes.

**27. ¿Se han socializado los resultados presentados por auditorias anteriores?**

Los resultados emitidos de la auditoría financiera realizada anteriormente solo fueron socializados con el jefe administrativo de la empresa

**28. ¿Se da cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la empresa?**

Las metas y objetivos se dan cumplimiento en un gran porcentaje.

**29. ¿La empresa cuenta con políticas de seguridad para salvaguardar los activos?**

Los activos con los que cuenta las empresas son importantes para el funcionamiento de la empresa por lo que establecimos políticas para asegurar estos activos.

**30. ¿En qué porcentaje se ha dado el cumplimiento de metas de la empresa?**

El cumplimiento de las metas se dio cumplimiento en un 60%

**31. ¿En qué porcentaje se ha dado cumplimiento a los objetivos empresa?**

Los objetivos de la empresa fueron cumplidos en un 60%

**32. ¿Qué uso da a la empresa a los residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque?**

Nosotros reciclamos los residuos ocasionados por los plásticos y los cartones de empaque de los productos que vendemos en nuestra empresa.

**33. ¿La empresa cuenta con un código de ética?**

No se ha realizado un código de ética para el personal de la empresa, las normas y comportamientos que debe tener el personal en la empresa lo manifestamos de forma verbal.

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>ENTREVISTA AL GERENTE</b>	<b>EG</b> <b>4/4</b>
---	---	-------------------------

**34. ¿Qué porcentaje de hombres y mujeres existe dentro de la empresa?**

En la empresa existe el 50% de hombres y el 50% de mujeres.

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/A.P</b>	Fecha: <b>13/02/2021</b>

### Análisis e interpretación de resultados

Una vez aplicada la encuesta al 100% del personal (8) del Almacén Jácome Borja, se pudo obtener los siguientes resultados.

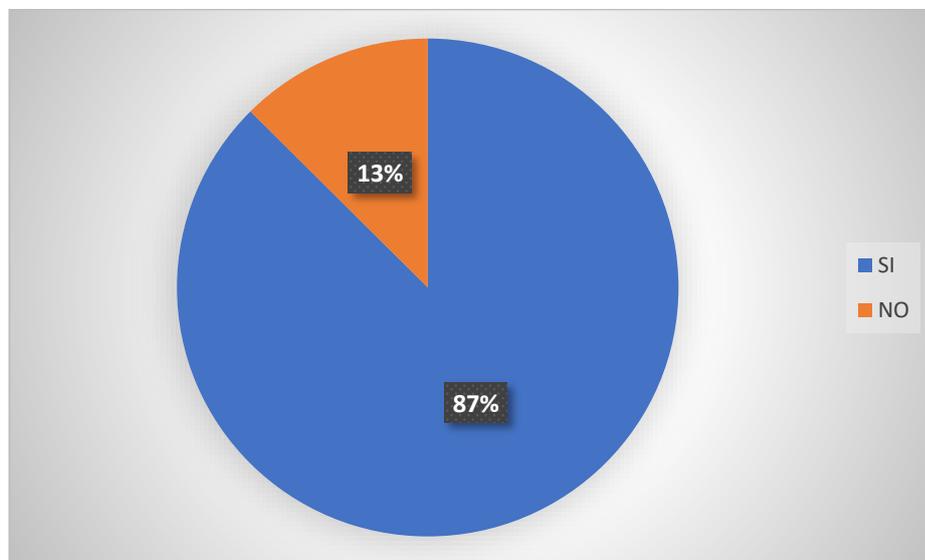
#### Pregunta 1.- ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?

**Tabla 4-2:** Estructura organizacional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	87%
NO	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 1-2:** Estructura organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

#### Análisis:

Del 100 % de informantes, el 87% conoce la estructura organizacional de la empresa, mientras que un 13% manifiesta desconoce la misma.

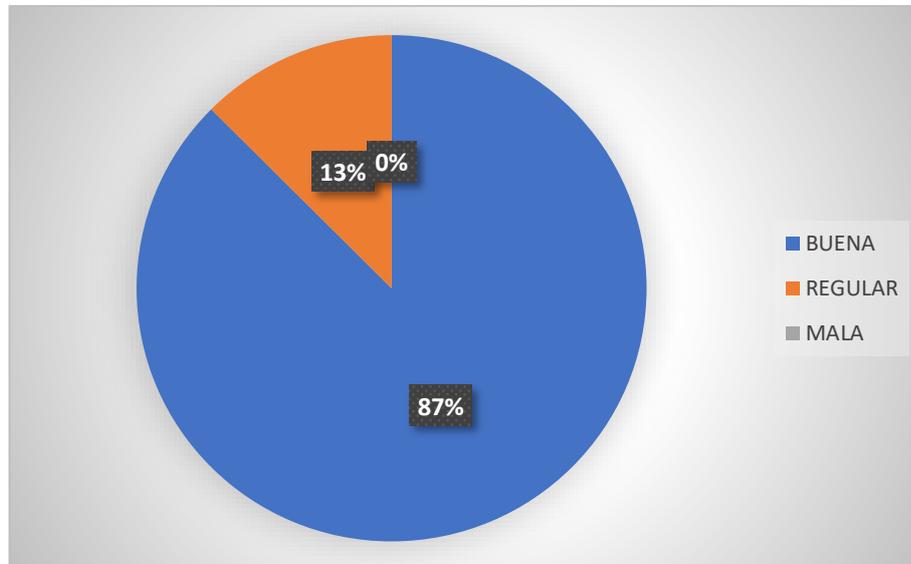
**Pregunta 2.- La comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa es:**

**Tabla 5-2:** Comunicación entre niveles jerárquicos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
BUENA	7	87%
REGULAR	1	13%
MALA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 2-2:** Comunicación entre niveles jerárquicos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 87% menciona que existe una buena comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa, mientras que un 13% menciona que es regular.

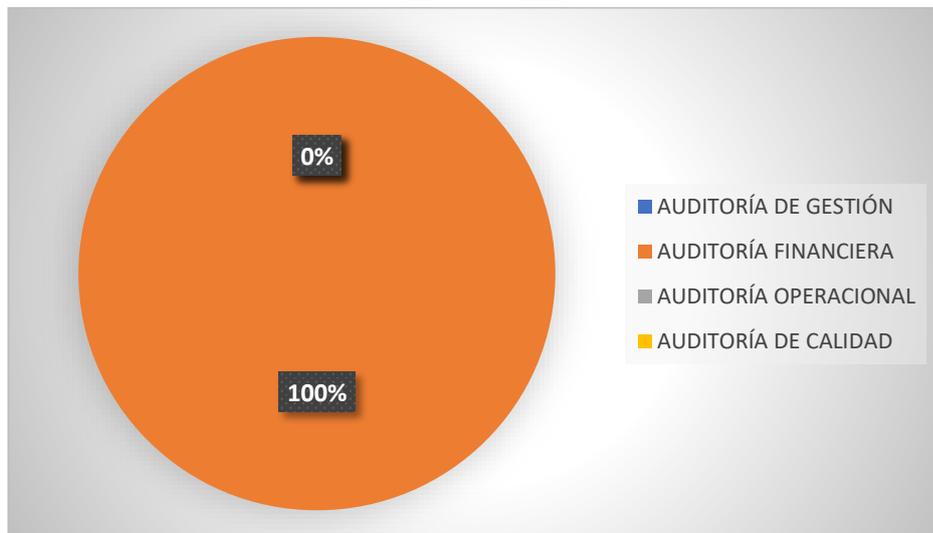
**Pregunta 3.- ¿Qué tipos de auditoría de han realizado anteriormente en la empresa?**

**Tabla 6-2:** Auditorías Realizadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
AUDITORÍA DE GESTIÓN	0	0%
AUDITORÍA FINANCIERA	8	100%
AUDITORÍA OPERACIONAL	0	0%
AUDITORÍA DE CALIDAD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 3-2:** Auditorías Realizadas

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

El 100 % de informantes mencionan que en la empresa solo se han realizado auditorías financieras en años anteriores.

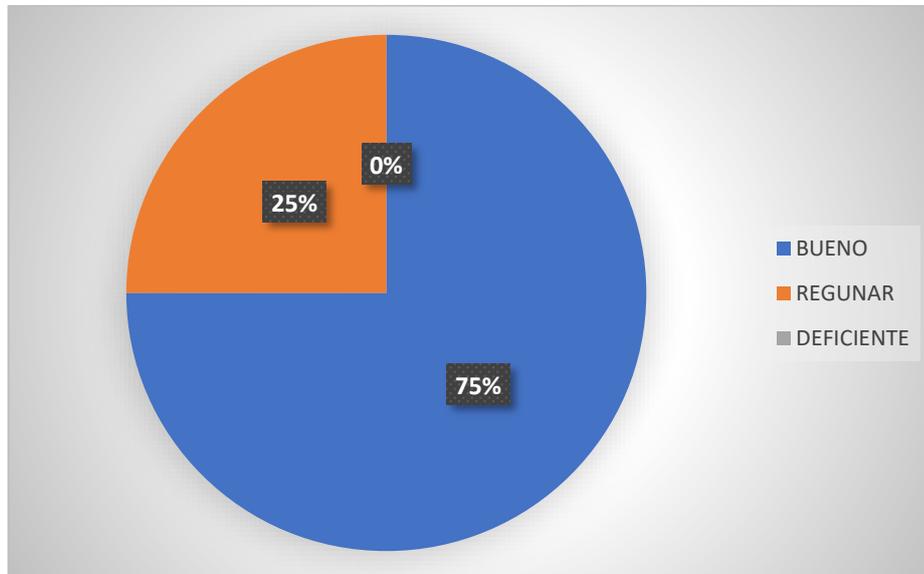
**Pregunta 4.- Como calificaría el trabajo en equipo de la empresa:**

**Tabla 7-2:** Trabajo en equipo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	6	75%
REGULAR	2	25%
DEFICIENTE	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 4-2:** Trabajo en equipo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 87% menciona que el trabajo en equipo realizado en la empresa es bueno, mientras que un 13% considera que es regular.

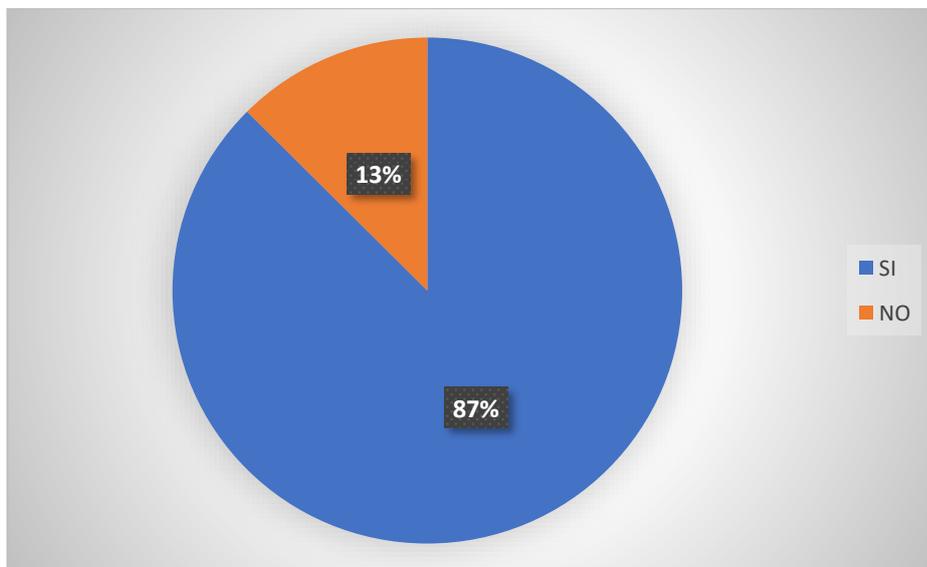
**Pregunta 5.- ¿El clima laboral es el apropiado para desarrollar sus actividades de forma correcta?**

**Tabla 8-2:** Clima laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	87%
NO	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 5-2:** Clima laboral

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 87% mencionan que el clima laboral es el apropiado para desarrollar sus actividades, mientras que el 13% menciona que no es apropiado.

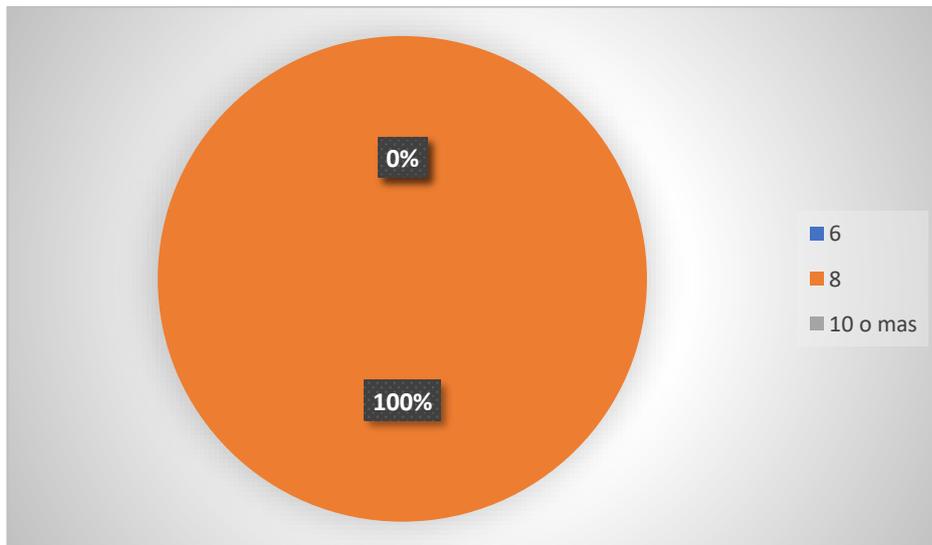
**Pregunta 6.- ¿Por cuantos trabajadores está conformado la empresa?**

**Tabla 9-2:** Trabajadores de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
6	0	0%
8	8	100%
10 o mas	0	0%
<b>TOTAL</b>	8	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 6-2:** Trabajadores de la empresa

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

El 100 % de informantes mencionan que en la empresa cuenta con 8 trabajadores.

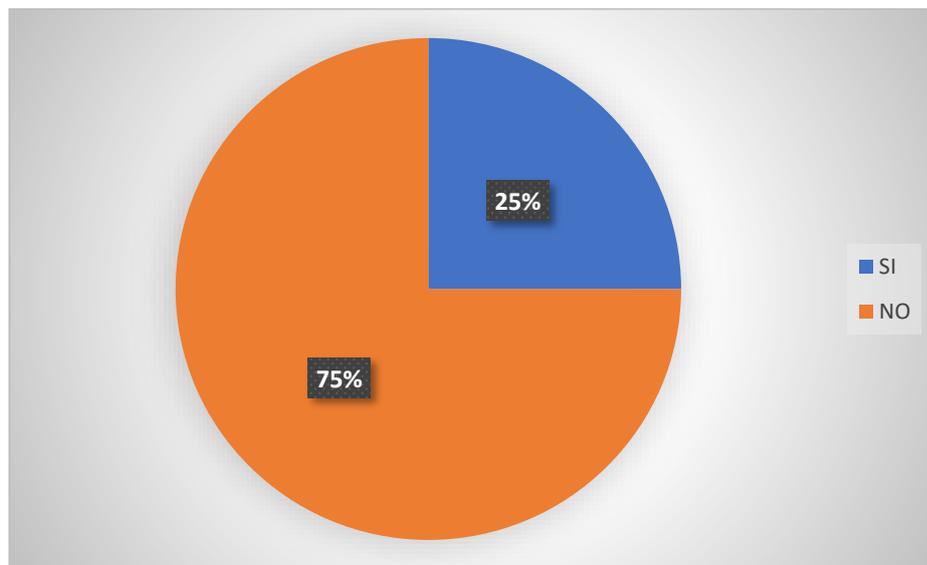
**Pregunta 7.- ¿Se realizan capacitaciones al personal de forma Periódica?**

**Tabla 10-2:** Capacitación del personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	25%
NO	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 7-2:** Capacitación al personal

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 50% menciona que se realizan capacitaciones de forma periódica, mientras que el 12% respondieron que no.

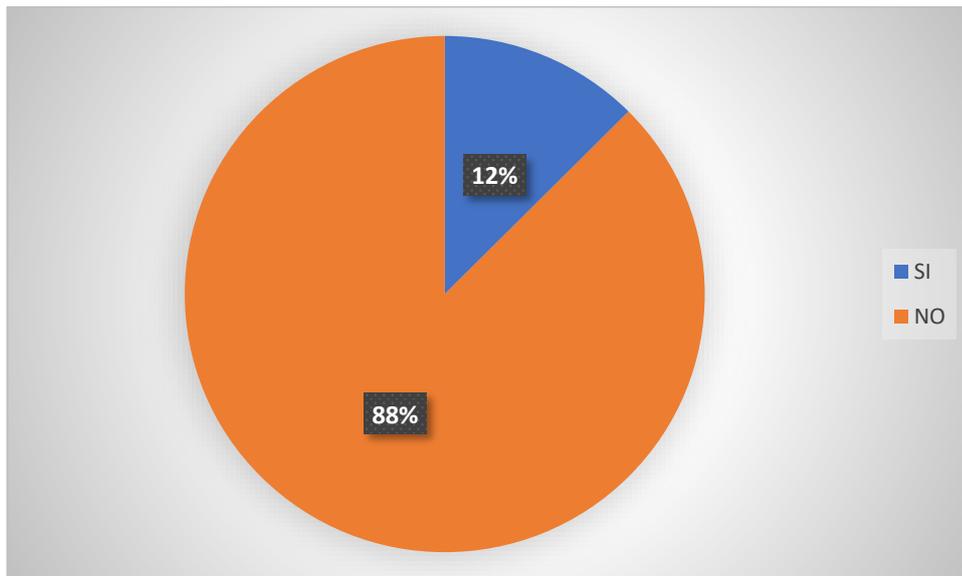
**Pregunta 8.- ¿Se realizaron evaluaciones de desempeño al personal en el año 2019?**

**Tabla 11-2:** Evaluación del desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	8	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 8-2:** Evaluación del desempeño

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 12% menciona que se realizaron evaluaciones de desempeño, mientras que el 88% menciona que si.

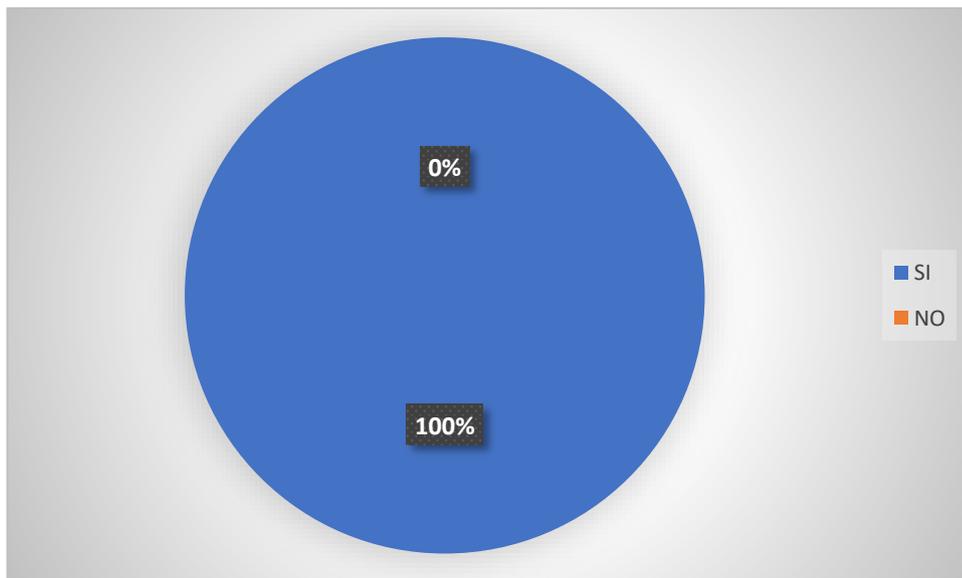
**Pregunta 9.- ¿La información de la empresa cuenta con documentos de respaldo?**

**Tabla 12-2:** Documentos de respaldo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	8	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 9-2:** Documentos de respaldo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 87% menciona que los documentos de la empresa si cuenta con documentos de respaldo, mientras que el 13% manifiesta que no.

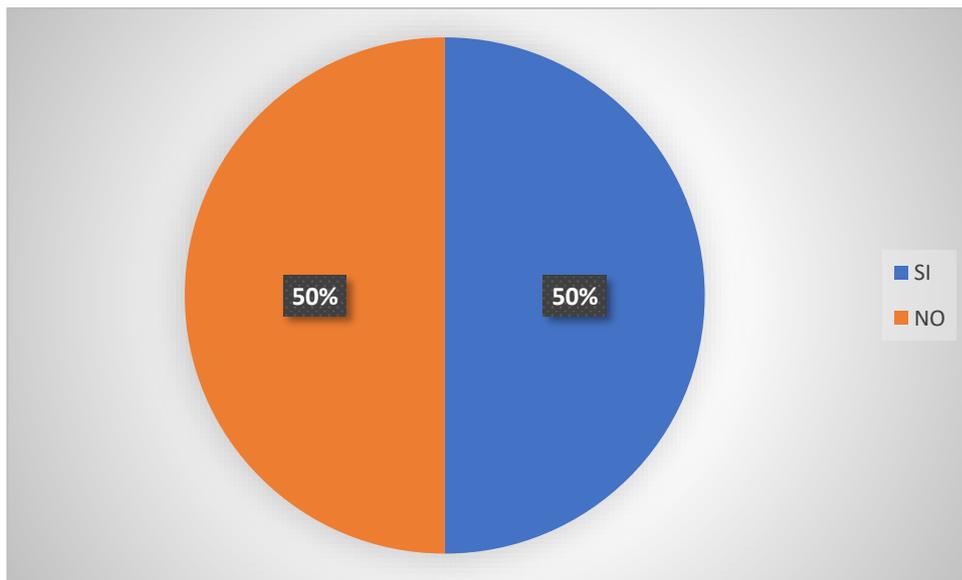
**Pregunta 10.- ¿Cuenta con un manual de procesos?**

**Tabla 13-2:** Manual de Procesos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	50%
NO	4	50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 10-2:** Manual de procesos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 50% menciona que la empresa cuenta con el manual de procesos, mientras que el 50% manifiesta que no.

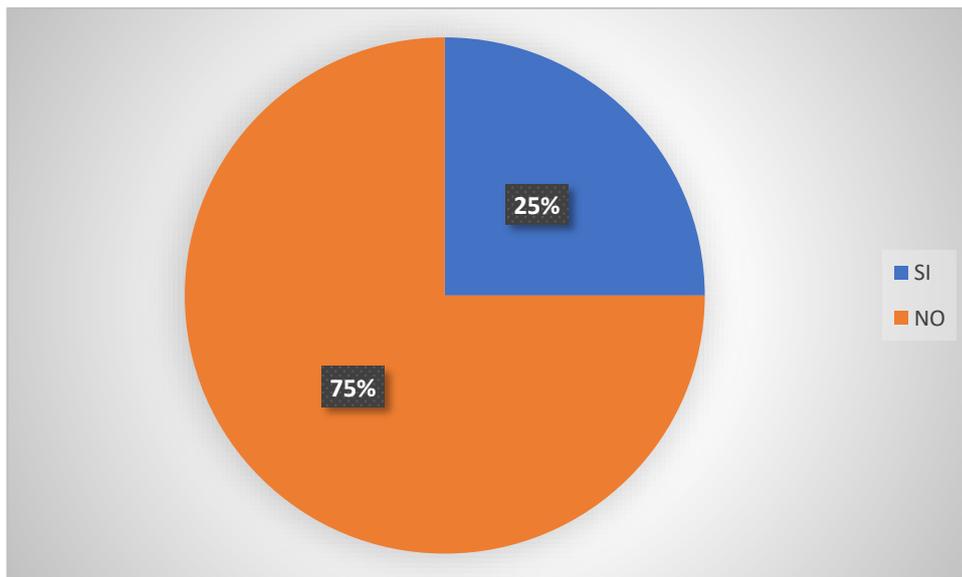
**Pregunta 11.- ¿Cuenta la empresa con un plan estratégico?**

**Tabla 14-2:** Plan estratégico

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	37%
NO	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 11-2:** Plan estratégico

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 62% mencionaron que la empresa cuenta con un plan estratégico, mientras que un 38% respondieron que no.

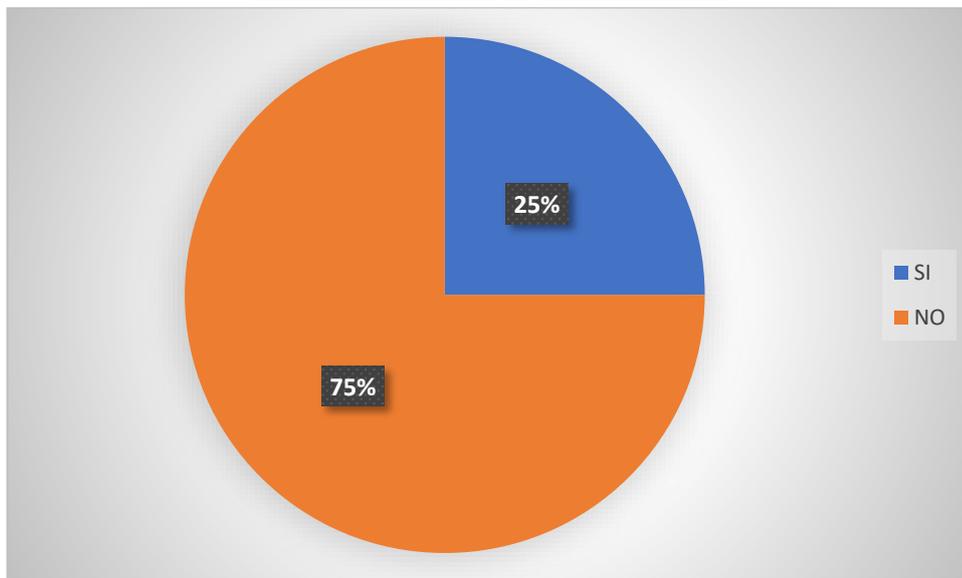
**Pregunta 12.- ¿Se elaboro un plan operativo anual en base a la planificación estratégica?**

**Tabla 15-2:** Plan operativo anual

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	37%
NO	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 12-2:** Plan operativo anual

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 50% menciona que el plan operativo anual se elaboró en base a la planificación estratégica, mientras que un 50% menciona que no.

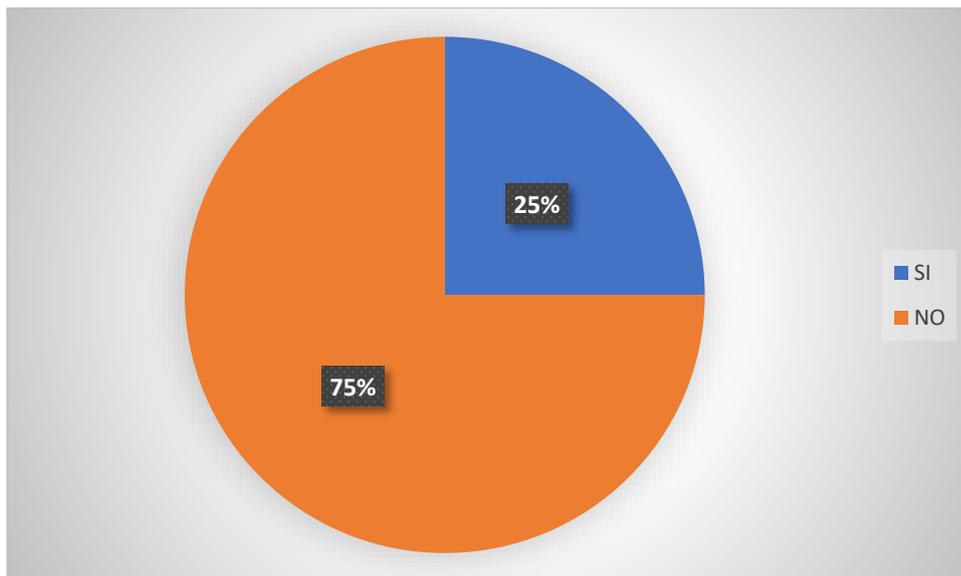
**Pregunta 13.- ¿Fue socializado el plan estratégico?**

**Tabla 16-2:** Socialización del Plan Estratégico

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	25%
NO	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 13-2:** Socialización del Plan Estratégico

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 25% menciona que fue socializado el plan operativo anual, mientras que un 75% menciona que no fue socializado.

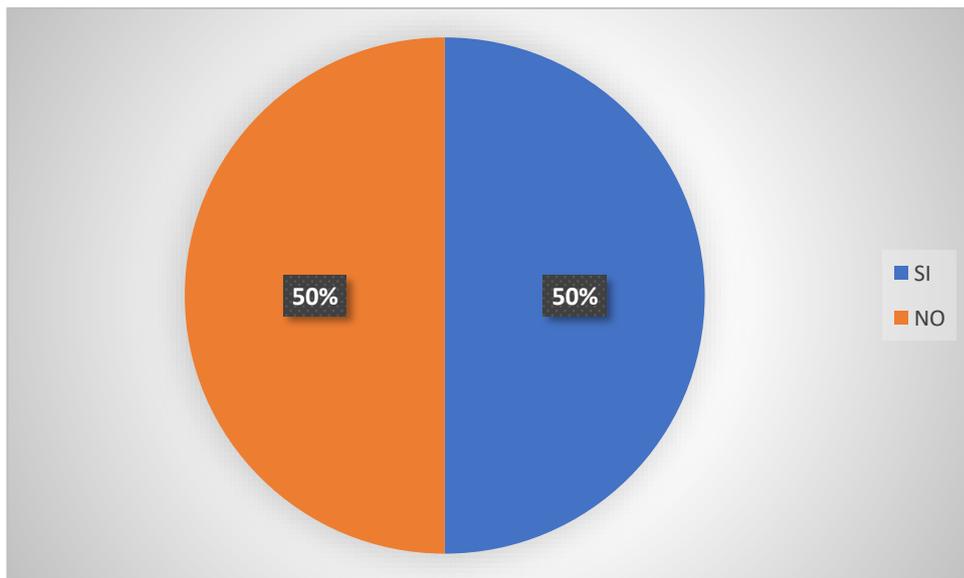
**Pregunta 14.- ¿Considera usted que la empresa ha dado cumplimiento a los objetivos establecidos?**

**Tabla 17-2:** Cumplimiento de objetivos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	50%
NO	4	50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 14-2:** Cumplimiento de objetivos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 62% manifiesta que se ha dado cumplimiento a los objetivos establecidos, mientras que el 38% menciona que no.

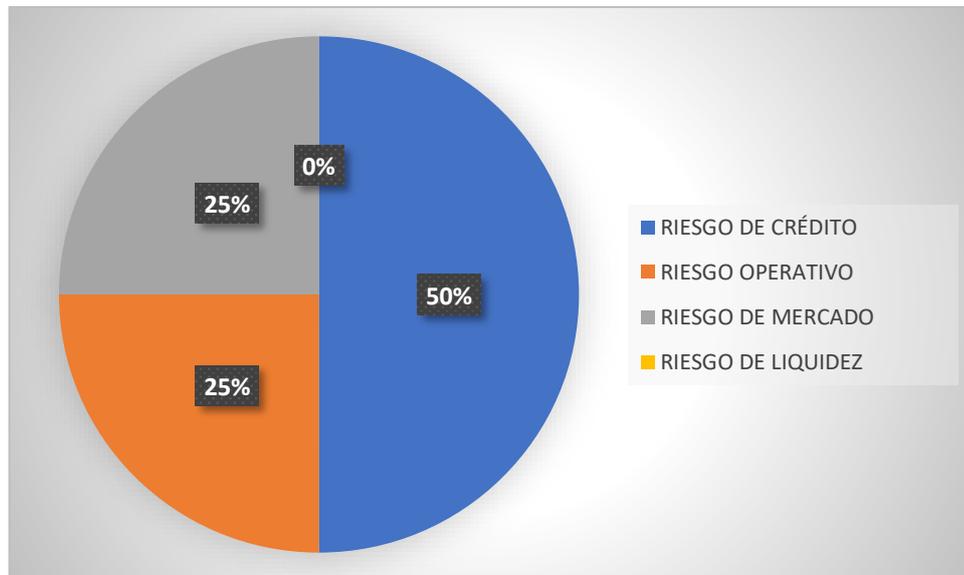
**Pregunta 15.- ¿Qué tipos de riesgos se han presentado en la empresa en año 2019?**

**Tabla 18-2:** Tipos de riesgos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
RIESGO DE CRÉDITO	4	50%
RIESGO OPERATIVO	2	25%
RIESGO DE MERCADO	2	25%
RIESGO DE LIQUIDEZ	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 15-2:** Tipos de Riesgos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 50% mencionara que en el año 2019 en la empresa se presentaron riesgos de crédito, el 25% menciona que se presentaron riesgos operativos, mientras que un 25% menciona que se presentaron riesgos de mercado.

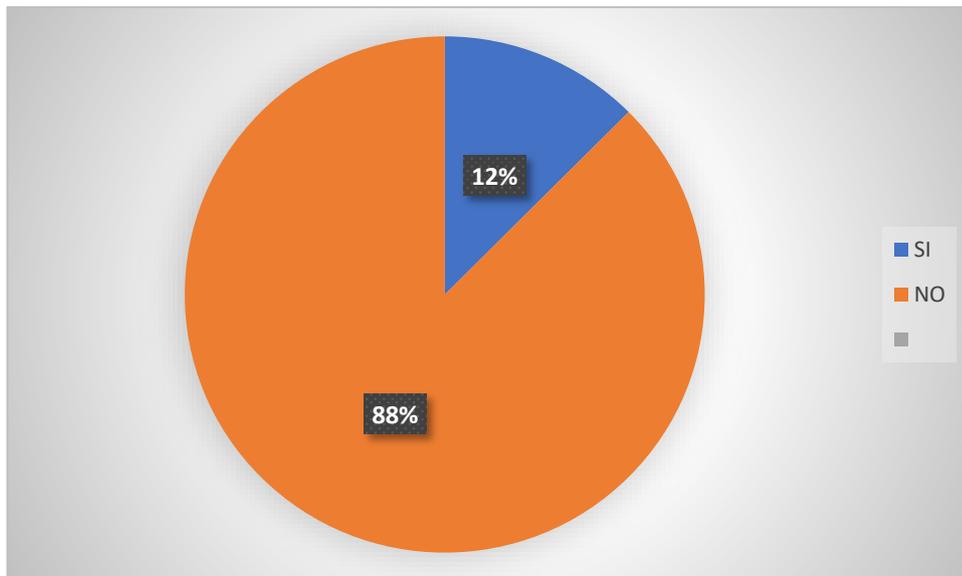
**Pregunta 16.- ¿Se realizan de forma periódica la evaluación de riesgos?**

**Tabla 19-2:** Evaluación de riesgos

Alternativas	Nº Encuestados	% Porcentaje
SI	1	25%
NO	7	75%
<b>TOTAL</b>	8	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 16-2:** Evaluación de riesgos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 88% mencionara que la empresa no se realiza evaluaciones periódicas de riesgo, mientras que el 12% menciona que sí.

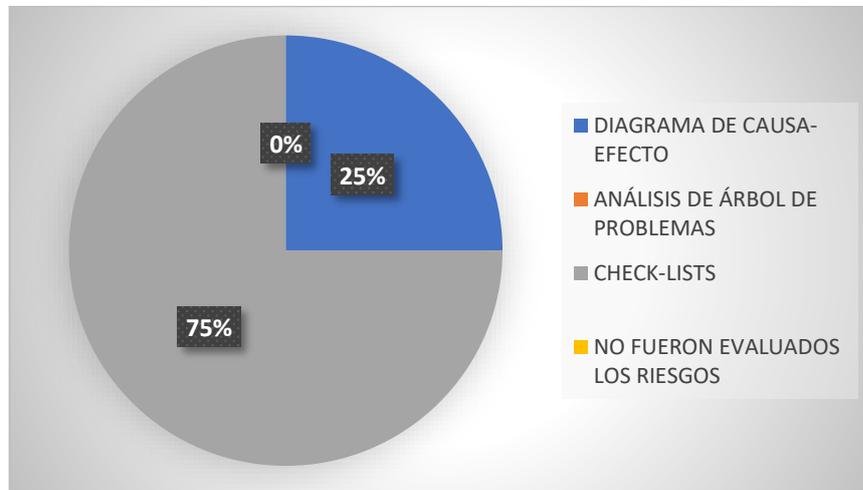
**Pregunta 17.- ¿Qué herramientas se utilizaron para la evaluación de estos riesgos?**

**Tabla 20-2:** Herramientas de evaluación de estos riesgos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO	2	25%
ANÁLISIS DE ÁRBOL DE PROBLEMAS	0	0%
CHECK-LISTS	6	75%
NO FUERON EVALUADOS LOS RIESGOS	0	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 17-2:** Herramientas de evaluación de estos riesgos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 25% mencionara que se evaluaron los riesgos a través de diagrama de causa-efecto, mientras que el 75% menciona que mediante check-list.

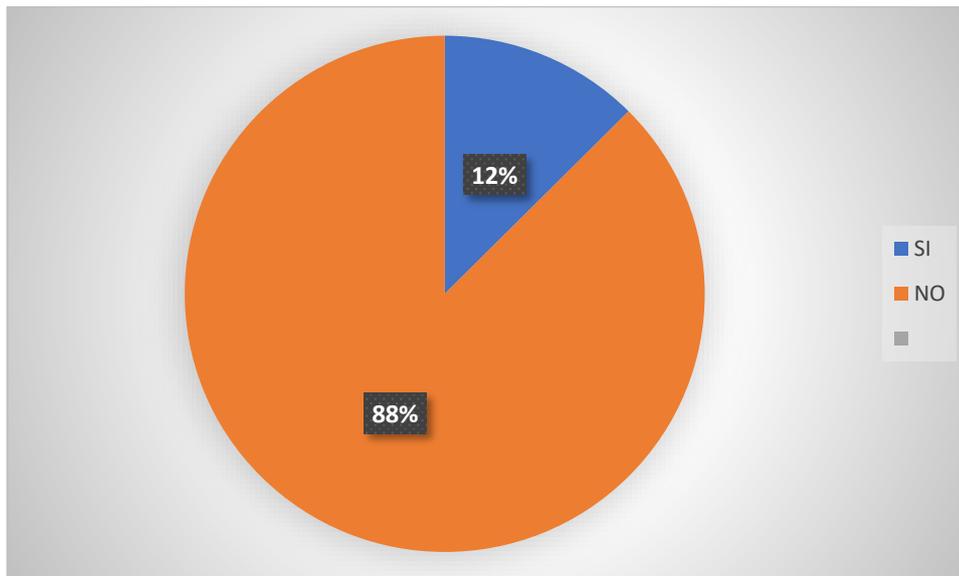
**Pregunta 18.- ¿Se considera los costos y beneficios al dar respuesta al riesgo?**

**Tabla 21-2:** Costos y beneficios de los riesgos

Alternativas	N° Encuestados	% Porcentaje
<b>SI</b>	1	25%
<b>NO</b>	7	75%
<b>TOTAL</b>	8	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 18-2:** Costos y beneficios de los riesgos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 88% mencionara que la empresa no se considera los costos y beneficios al dar respuesta al riesgo, mientras que el 12% menciona que sí.

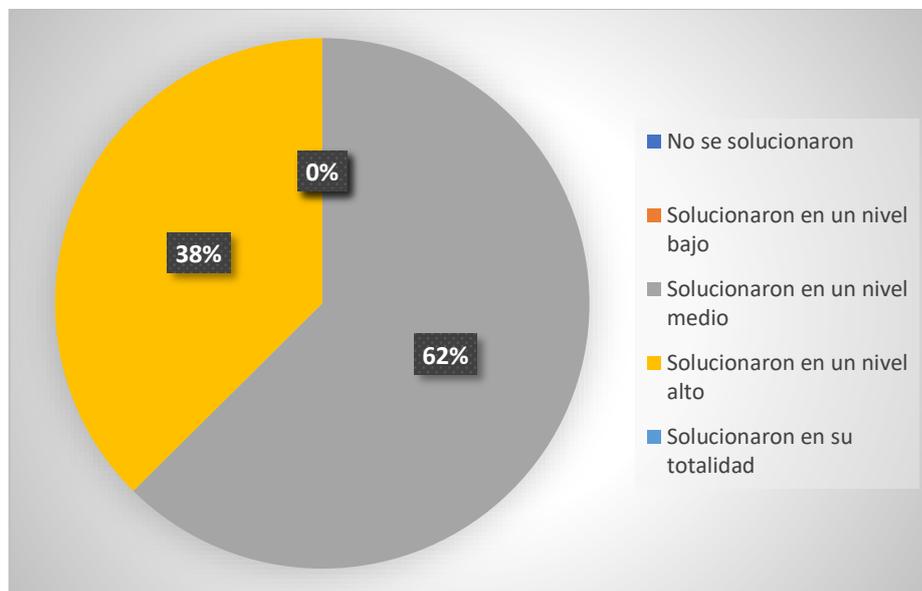
**Pregunta 19.- Del 1 al 5 indique hasta qué punto se solucionaron estos riesgos.**

**Tabla 22-2:** Solución de riesgos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
NO SE SOLUCIONARON	0	0%
SOLUCIONARON EN UN NIVEL BAJO	0	0%
SOLUCIONARON EN UN NIVEL MEDIO	5	38%
SOLUCIONARON EN UN NIVEL ALTO	3	62%
SOLUCIONARON EN SU TOTALIDAD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 19-2:** Solución de Riesgos

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

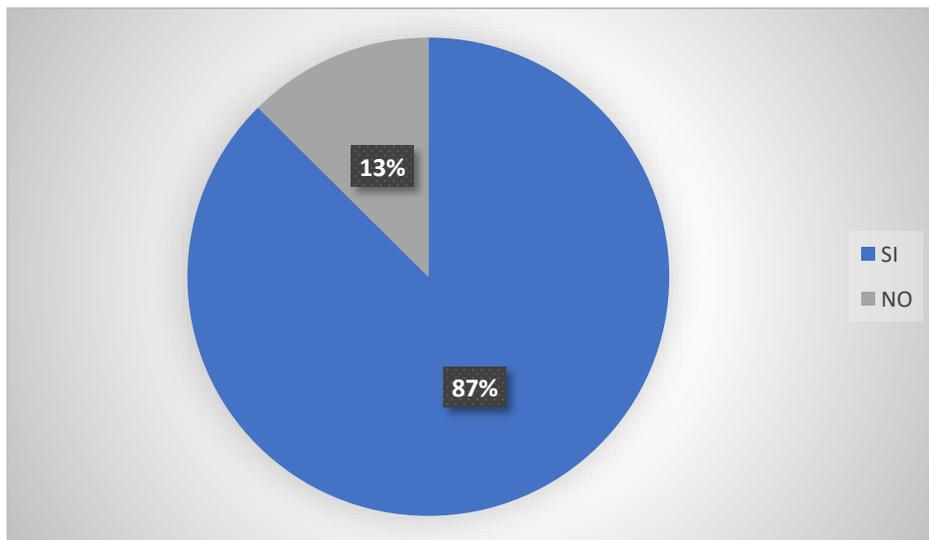
Del 100 % de informantes, el 62% menciona que los riesgos detectados en la empresa se solucionaron en un nivel medio, mientras que un 38% menciona que se solucionaron en un nivel alto.

**Pregunta 20.- ¿Existe control en los procesos que realizan la empresa?**

**Tabla 23-2:** Control de procesos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	87%
NO	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 20-2:** Control de procesos

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 87% menciona que existe control en los procesos que realizan, mientras que un 13% menciona que no existe control de los mismos.

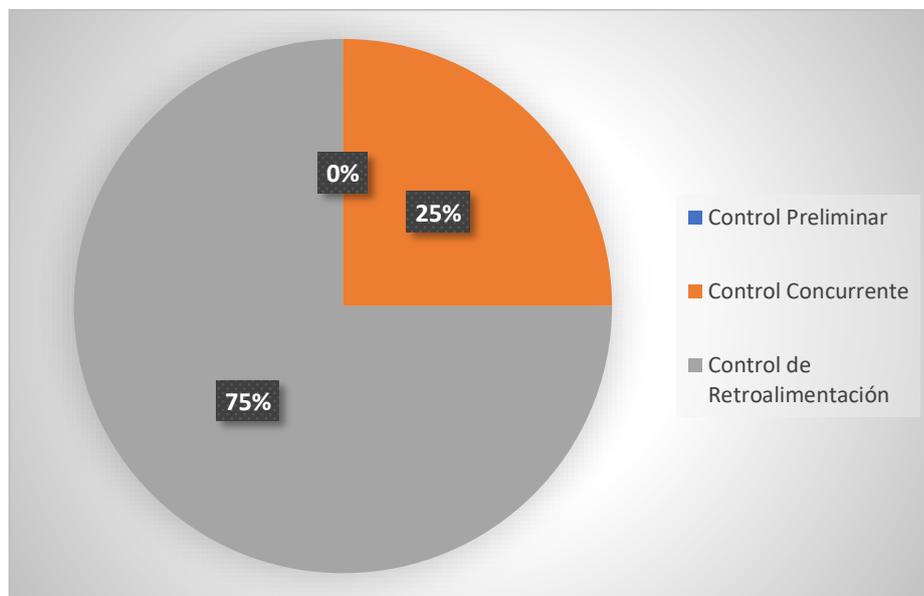
**Pregunta 21.- ¿Qué tipo de control se realiza en estos procesos?**

**Tabla 24-2:** Tipos de control

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
CONTROL PRELIMINAR	0	0%
CONTROL CONCURRENTE	2	25%
CONTROL DE RETROALIMENTACIÓN	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 21-2:** Tipos de Control

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 75% menciona que se realizan controles de retroalimentación, mientras que un 25% menciona que se realiza un control concurrente.

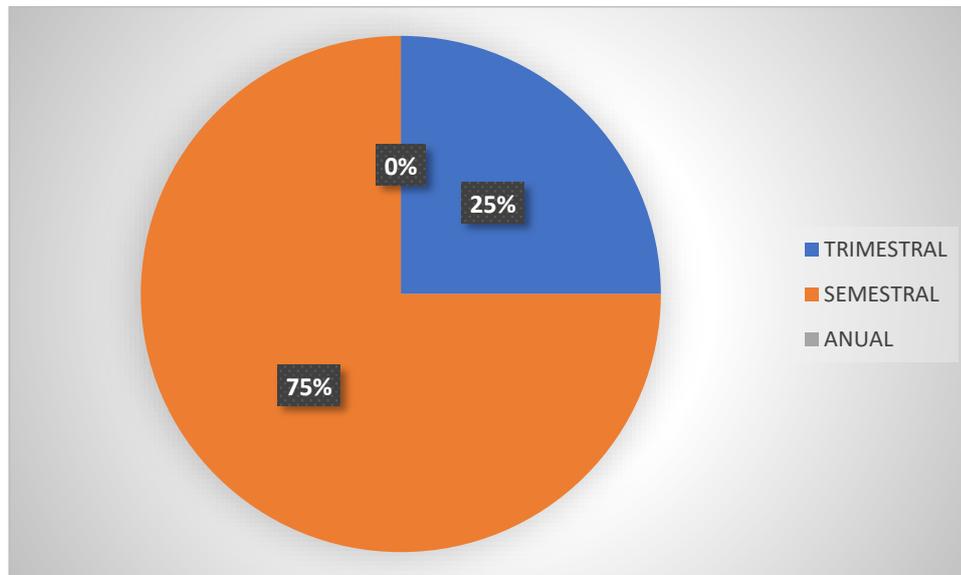
**Pregunta 22.- ¿Con que frecuencia se da supervisa el cumplimiento de las actividades de la empresa?**

**Tabla 25-2:** Cumplimiento de actividades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
TRIMESTRAL	2	25%
SEMESTRAL	6	75%
ANUAL	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 22-2:** Cumplimiento de actividades

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 25% menciona que se da seguimiento a las actividades de forma trimestral, mientras que un 65% menciona que se da seguimiento de forma semestral.

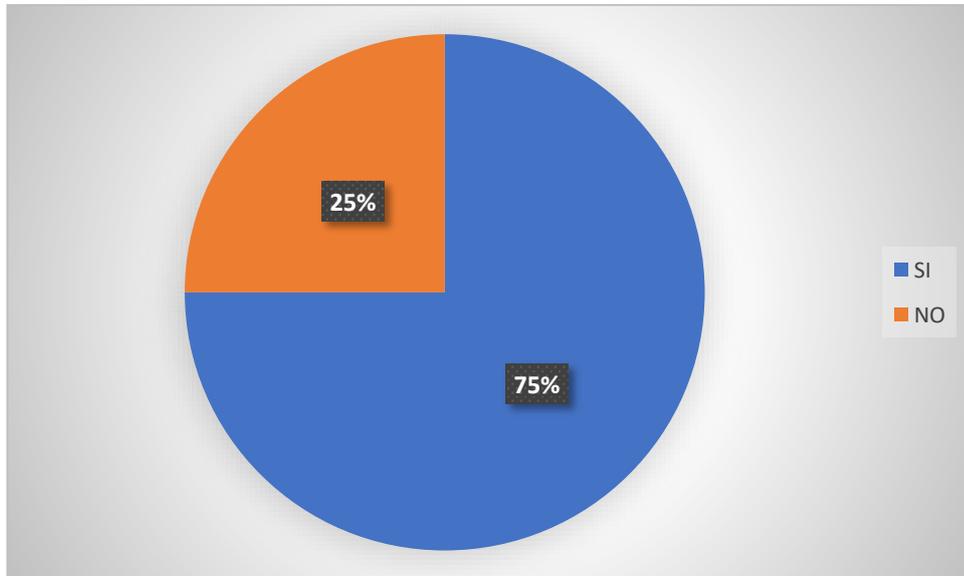
**Pregunta 23.- ¿Los resultados presentados por auditorías anteriores contribuyeron a mejorar la eficiencia de la empresa?**

**Tabla 26-2:** Resultados de Auditorías anteriores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	87%
NO	2	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 23-2:** Resultados de Auditorías anteriores

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 75% menciona que los resultados de auditorías anteriores contribuyeron a mejorar la eficiencia de la empresa, mientras un 25% menciona que no.

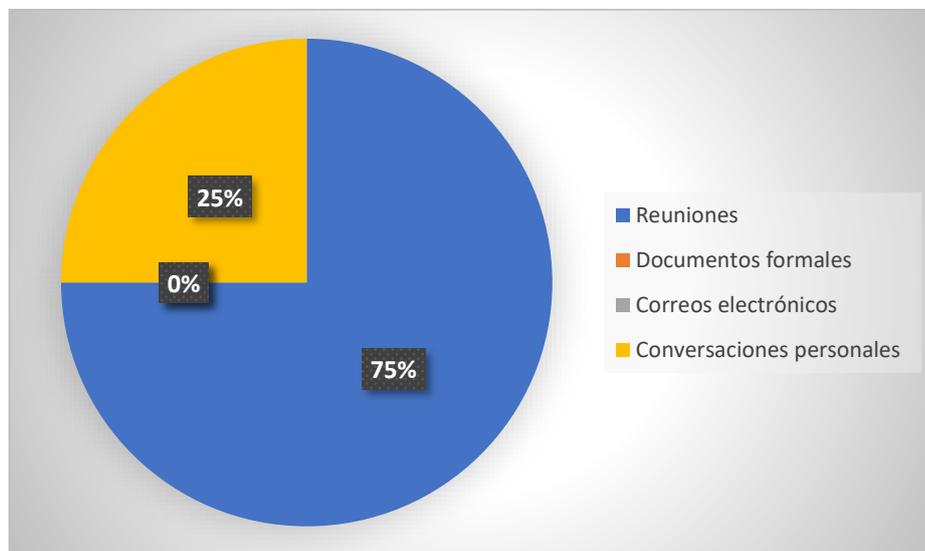
**Pregunta 24.- ¿Cuáles de los siguientes métodos se utilizan para una correcta comunicación en la empresa?**

**Tabla 27-2:** Métodos de comunicación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
REUNIONES	6	75% %
DOCUMENTOS FORMALES	0	0%
CORREOS ELECTRÓNICOS	0	0%
CONVERSACIONES PERSONALES	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 24-2:** Metodos de comunicación

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 75% menciona que para una correcta comunicación se realizan reuniones, mientras que el 25% menciona que se realiza mediante conversaciones personales.

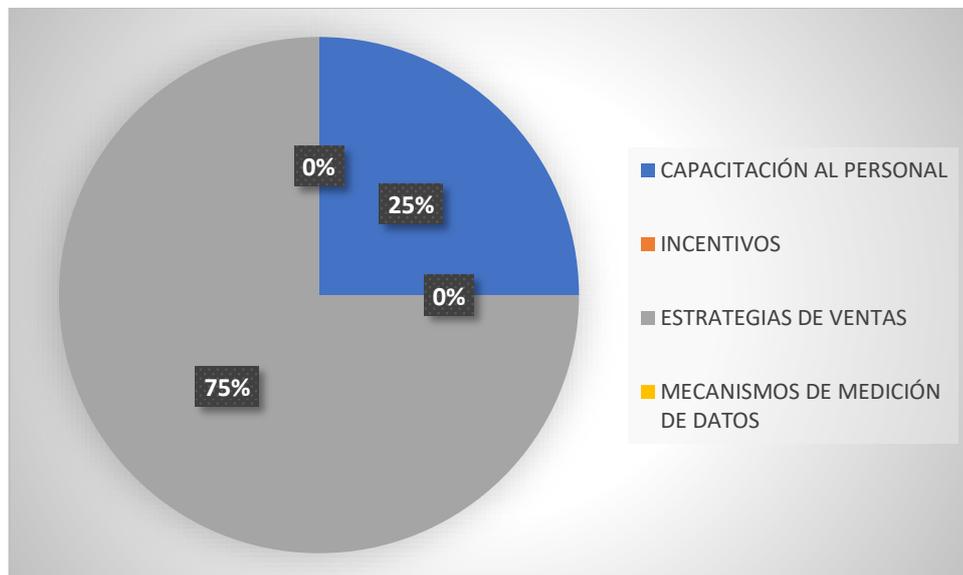
**Pregunta 25.- ¿Qué tipos de programas permiten mejorar el rendimiento económico de la empresa?**

**Tabla 28-2: Rendimiento económico**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
CAPACITACIÓN AL PERSONAL	2	25%
INCENTIVOS	0	%
ESTRATEGIAS DE VENTAS	6	75%
MECANISMOS DE MEDICIÓN DE DATOS	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 25-2: Rendimiento económico**

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 25% menciona que para mejorar el rendimiento económico se realizan capacitaciones al personal, mientras que un 75% menciona que se utilizan estrategias de ventas

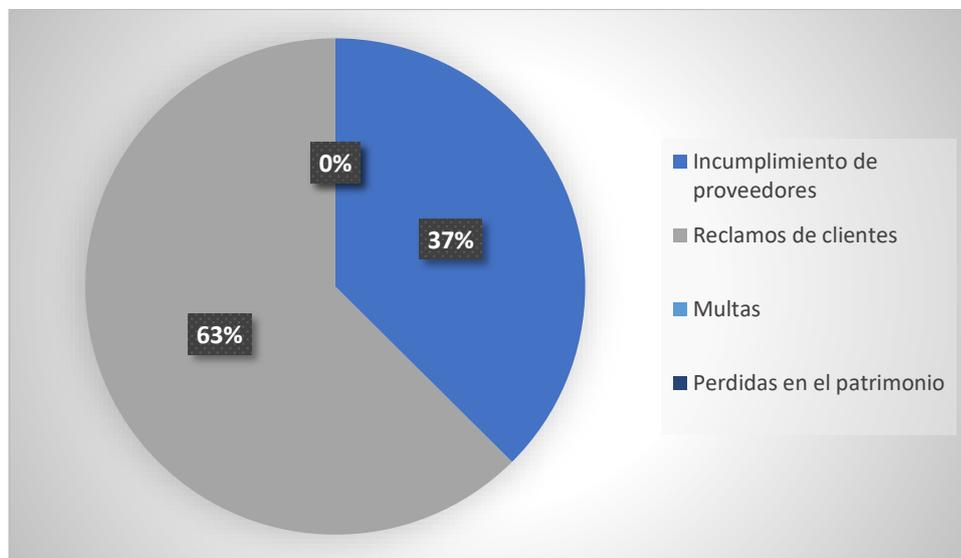
**Pregunta 26.- ¿Qué problemas fueron detectados en el año 2019?**

**Tabla 29-2:** Problemas detectados en el 2019

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
INCUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES	3	37%
RECLAMOS DE CLIENTES	5	63%
MULTAS	0	0%
PERDIDAS EN EL PATRIMONIO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 26-2:** Problemas detectados en el 2019

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 37% menciona el mayor problema que se presentó en la empresa en el 2019 fue el incumplimiento de proveedores, mientras el 63% menciona que fue el reclamo de clientes.

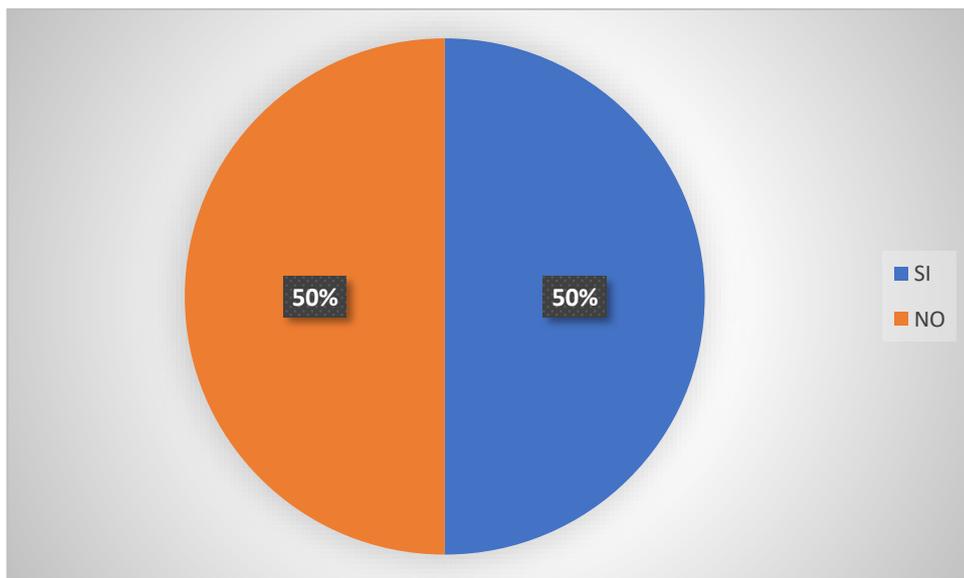
**Pregunta 27- ¿Se han dado solución a estos problemas detectados en año 2019?**

**Tabla 30-2:** Solución de problemas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	50%
NO	4	50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 27-2:** Solución de problemas

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 50% menciona que se dieron solución a los problemas detectados, mientras un 50% mencionaron que no se dieron solución a los mismos.

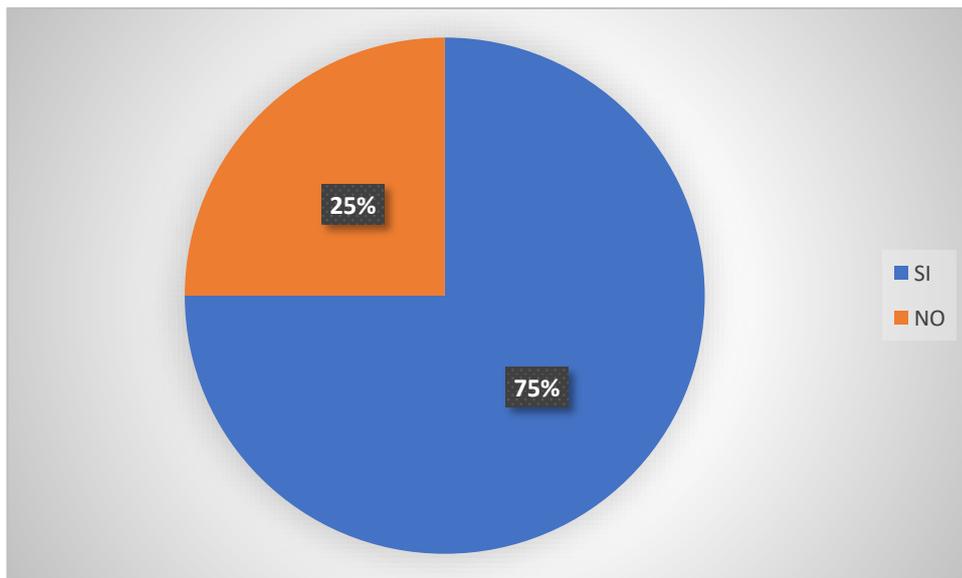
**Pregunta 28.- ¿Se han socializado los resultados presentados por auditorías anteriores?**

**Tabla 31-2:** Resultados de auditorías anteriores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	38%
NO	2	62%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 28-2:** Resultados de auditorías anteriores

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 75 % menciona que se socializo los resultados presentados por auditorías anteriores, mientras que el 25 % mencionaron que no fueron socializados.

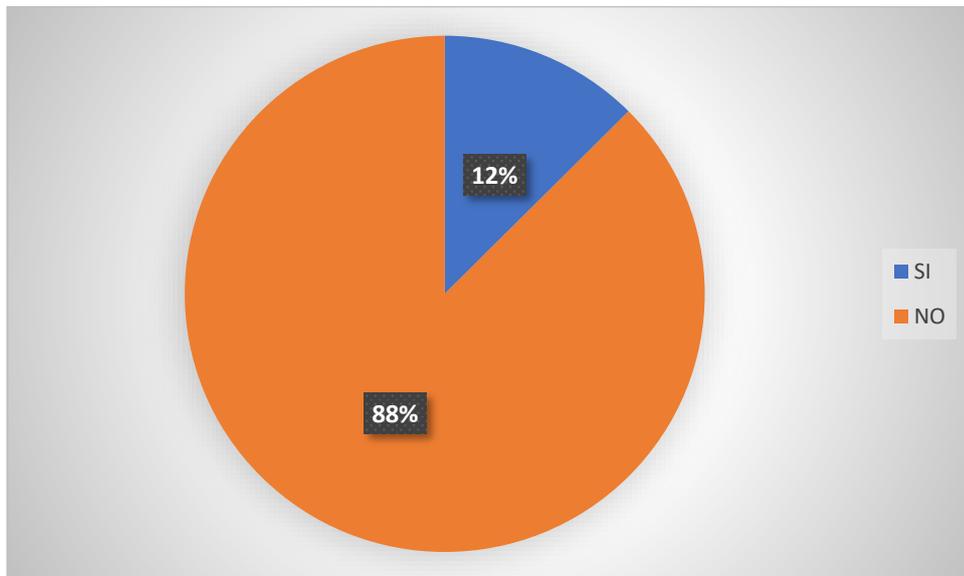
**Pregunta 29.- ¿Se realiza evaluaciones al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la empresa?**

**Tabla 32-2:** Evaluación de metas y objetivos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	12%
NO	7	88%
<b>TOTAL</b>	8	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 29-2:** Evaluación de metas y objetivos

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 12% menciona que las metas y objetivos fueron evaluados, mientras que el 87% menciona que no fueron evaluados.

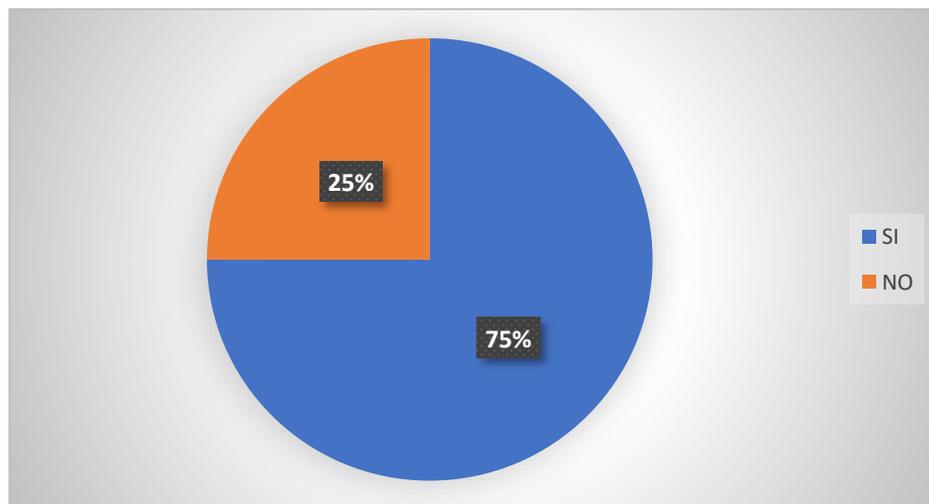
**Pregunta 30.- ¿La empresa cuenta con políticas de seguridad para salvaguardar los activos?**

**Tabla 33-2:** Políticas de seguridad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	75%
NO	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 30-2:** Políticas de seguridad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

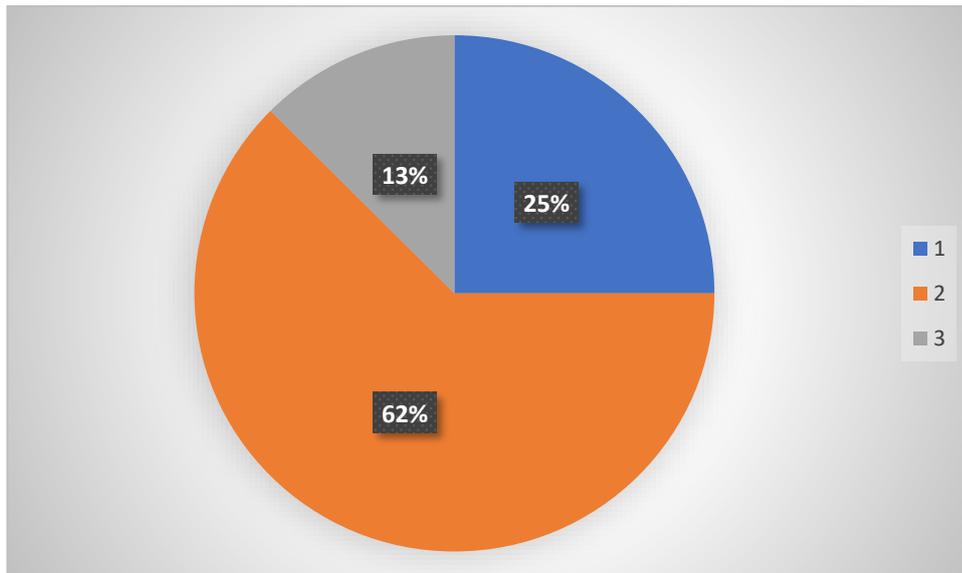
Del 100 % de informantes, el 75% menciona que la empresa cuenta con políticas de seguridad para salvaguardar los activos, mientras que el 25% menciona que no cuentan con estas políticas.

**Pregunta 31.- ¿En qué porcentaje se ha dado el cumplimiento de metas de la empresa?**

**Tabla 34-2:** Cumplimiento de metas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40%	2	25%
60%	5	62%
100%	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 31-2:** Cumplimiento de metas

Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis**

Del 100 % de informantes, el 25% menciona que las metas establecidas se cumplieron en un 40%, el 50% menciona que se cumplieron en un 62%, mientras que el 13% menciona que se cumplieron en un 100%.

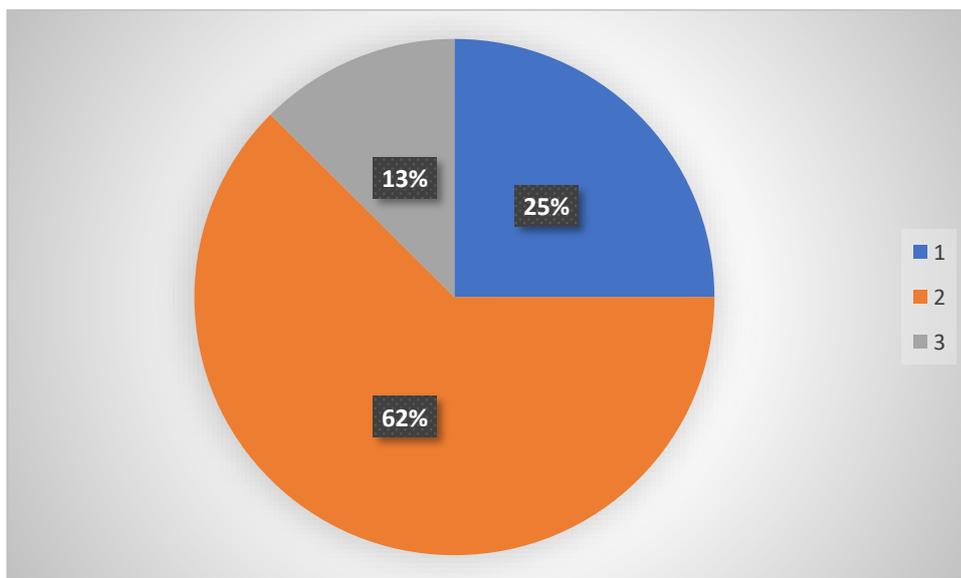
**Pregunta 32.- ¿En qué porcentaje se ha dado cumplimiento a los objetivos empresa?**

**Tabla 35-2:** Cumplimiento de objetivos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40%	2	25%
60%	5	62%
100%	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 32-2:** Cumplimiento de objetivos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 25% menciona que los objetivos establecidos se cumplieron en un 40%, el 63% menciona se cumplieron en un 62%, mientras que el 13% menciona se cumplieron en un 100%.

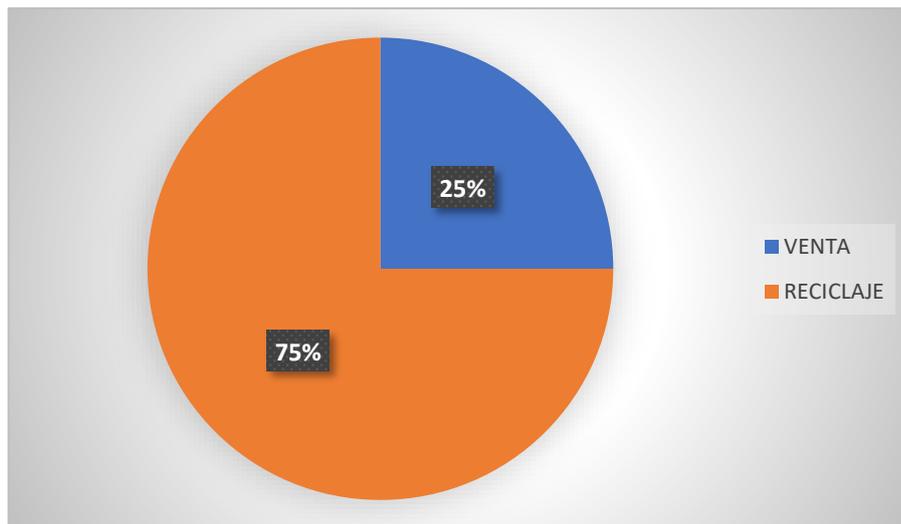
**Pregunta 33.- ¿Qué uso da a la empresa a los residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque?**

**Tabla 36-2:** Uso de residuos de plásticos y cartón

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
VENTA	2	25%
RECICLAJE	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 33-2:** Uso de residuos de plásticos y cartón

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100 % de informantes, el 75% menciona que reciclan los residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque, mientras el 25% menciona que venden estos residuos ocasionados por plásticos y cartones.

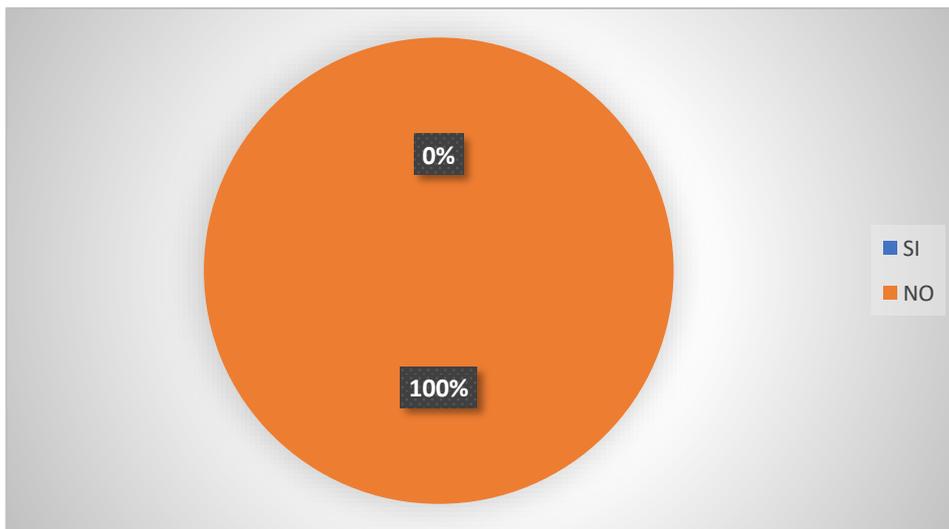
**Pregunta 34.- ¿La empresa cuenta con un código de ética?**

**Tabla 37-2: Código de ética**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 34-2: Código de ética**

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

El 100 % de informantes menciona que la empresa no cuenta con un código de ética.

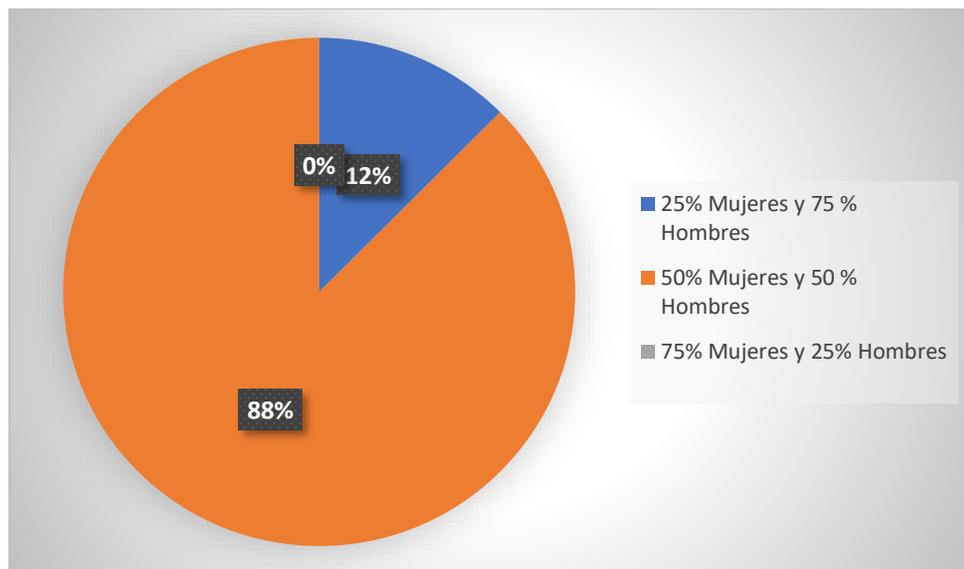
**Pregunta 35.- ¿Qué porcentaje de hombres y mujeres existe dentro de la empresa?**

**Tabla 38-2:** Equidad de personal.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
25% Mujeres y 75 % Hombres	1	13%
50% Mujeres y 50 % Hombres	7	88%
75% Mujeres y 25% Hombres	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021



**Gráfico 35-2:** Trabajadores con capacidades especiales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Del 100% de informantes de la empresa, el 88% respondió que existe un total de 50% mujeres y 50% hombres laborando, mientras que un 12% manifestó que existen 25% de mujeres y 75% hombres, por lo que se puede determinar que si existe equidad en la selección y contratación de empleados.

# PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



<b>ENTIDAD</b>	Almacén Jácome Borja
<b>TIPO DE EXAMEN</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	2019
<b>DIRECCIÓN</b>	García Moreno y Gaspar de Villarroel
<b>TELÉFONO</b>	2944682

## EQUIPO AUDITOR

<b>Supervisor</b>	Ing. Rocío Samaniego PhD.
<b>Jefe de Equipo</b>	Ing. Alexandra Procel
<b>Auditora</b>	Ing. Myriam Colcha

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN</b> <b>ESPECÍFICA</b>	<b>PPE</b>  <b>1/1</b>
---	--	------------------------------

## PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### Objetivo General

Evaluar el Sistema de Control Interno del Almacén Jácome Borja, a través de la aplicación del COSO II, con el propósito de verificar el nivel de confianza y riesgo de la empresa.

### Objetivos Específicos

- Evaluar cada uno de los componentes del control interno, para determinar el nivel de confianza y riesgo.
- Presentar el informe del control interno estableciendo las deficiencias identificadas a través de la aplicación del COSO II.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR:	FECHA:
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
1	Realizar el programa de auditoría	<b>PA</b>	<b>M.A.C.S.</b>	<b>15/02/2021</b>
2	Elaborar el Cuestionario de control interno aplicando el COSO II: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control interno</li> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Establecimiento de Objetivos</li> <li>• Identificación de Eventos</li> <li>• Respuesta al Riesgo</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y Comunicación</li> </ul> Monitoreo y Supervisión	<b>CCI</b>	<b>M.A.C.S.</b>	<b>15/02/2021</b>
3	Aplicar el cuestionario de Cuestionario de Control Interno	<b>CCI</b>	<b>M.A.C.S.</b>	<b>18/02/2021</b>
4	Realizar la Evaluación del Control Interno	<b>ECI</b>	<b>M.A.C.S.</b>	<b>18/02/2021</b>
5	Presentar el informe final de Control Interno	<b>IFCI</b>	<b>M.A.C.S.</b>	<b>20/02/2021</b>

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>1/17</b>
---	---	---------------------------

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**Componente:** Ambiente de Control

N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Integridad y valores éticos				
1	¿La empresa cuenta con código de ética?		x	La empresa no cuenta con un código de ética. @ 1
2	¿Se establecen sanciones en caso de conductas inapropiadas en la empresa?	x		
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Filosofía empresarial				
3	¿La empresa cuenta con una misión y visión claramente definida?	x		
4	¿El personal de la empresa conoce la misión y visión de la empresa?		x	Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal de la empresa. @ 2
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Administración Estratégica				
5	¿Cuenta la empresa con un plan estratégico?	x		
6	¿El plan estratégico tienen claramente definidos los objetivos de la empresa?	x		
7	¿La empresa cuenta con plan operativo anual?	x		
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Estructura Organizacional				
8	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?	x		
9	¿La empresa cuenta con un manual de procesos?		x	No cuenta con un manual de procesos. @ 3

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>2/17</b>
---	---	---------------------------

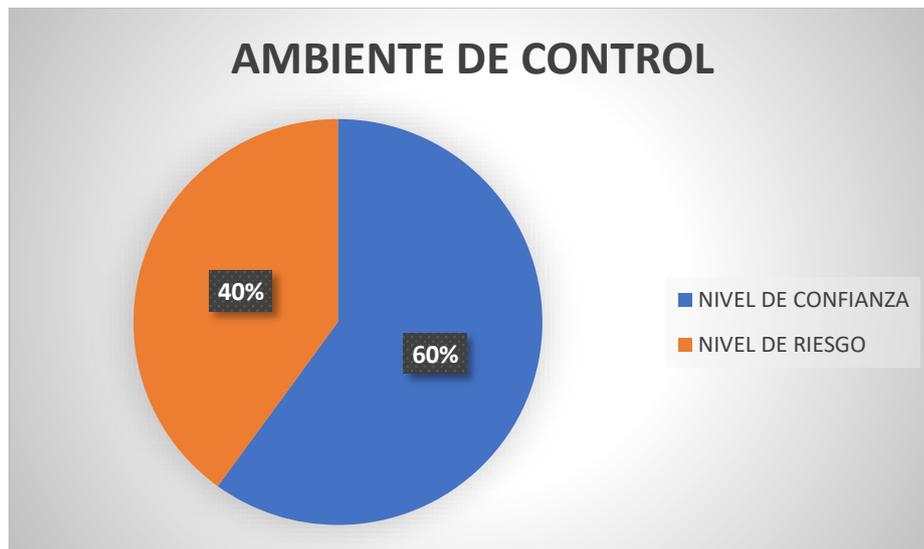
N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE: Asignación de autoridad y responsabilidad</b>				
10	¿Se toma en cuenta el tiempo que lleva trabajando en personal en la empresa al momento de asignar responsabilidades?	X		
11	¿Se realiza de forma escrita la delegación de autoridad y responsabilidad?		x	La delegación de autoridad y responsabilidad no se realiza de forma escrita. @ 4
<b>SUBCOMPONENTE: Organización (Recursos Humano)</b>				
12	¿Los trabajadores de la empresa cumplen con todos los requisitos para desempeñar el cargo asignado?	X		
13	¿Se han realizado capacitaciones al personal?		x	No se realizan capacitaciones al personal. @ 5
14	¿Existe una buena comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa?	X		
<b>SUBCOMPONENTE: Políticas y Prácticas del Talento Humano</b>				
15	¿Se establecen programas de incentivos al personal?		x	La empresa no establece programas de incentivos al personal. @ 6
<b>TOTAL Σ</b>		9 ✓	6 ✓	

#### Nivel de confianza y riesgo

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100\%$	$NR = 100 - NC$
$NC = \frac{9}{15} * 100\%$	$NR = 100\% - 60\%$
$NC = 60\%$	$NR = 40\%$

**Tabla 39-2: Tabla de Confianza y riesgo**

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



**Gráfico 36-2: Ambiente de Control**

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Ambiente de Control, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es MODERADO con un 60%, y un nivel de riesgo MODERADO con un 40%.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>4/17</b>
---	---	---------------------------

**Componente: Establecimiento de Objetivos**

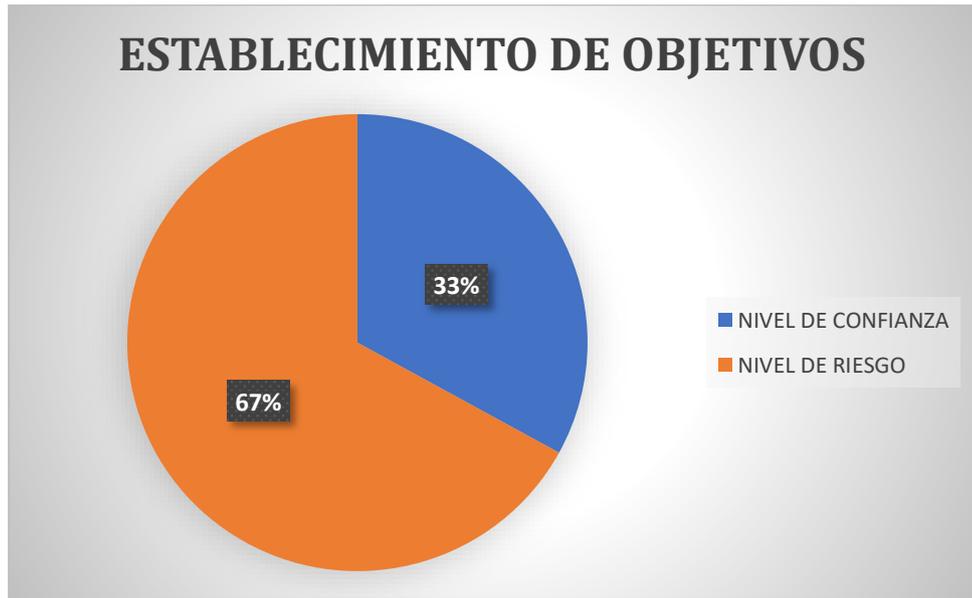
N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE: Objetivos estratégicos</b>				
1	¿Se da cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa?		x	No se da cumplimiento a los objetivos establecidos por la empresa. @ 7
2	¿Los objetivos se encuentran definidos de tal manera que contribuyan al cumplimiento de metas de la empresa?	x		
3	¿Cuentan con indicadores de gestión, que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa?		x	No utilizan indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de objetivos. @ 8
<b>SUBCOMPONENTE: Objetivos Relacionados</b>				
<b>TOTAL Σ</b>		1√	2√	

**Nivel de confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100\%$	$NR = 100 - CN$
$NC = \frac{1}{23} * 100\%$	$NR = 100\% - 33\%$
$NC = 33\%$	$NR = 67\%$

**Tabla 40-2:** Tabla de Confianza y riesgo

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



**Gráfico 37-2:** Establecimiento de objetivos

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Establecimiento de objetivos, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es BAJO con un 33%, y un nivel de riesgo ALTO con un 67%.

 <b>AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>6/17</b>
---	---	---------------------------

**Componente** Identificación de riesgos

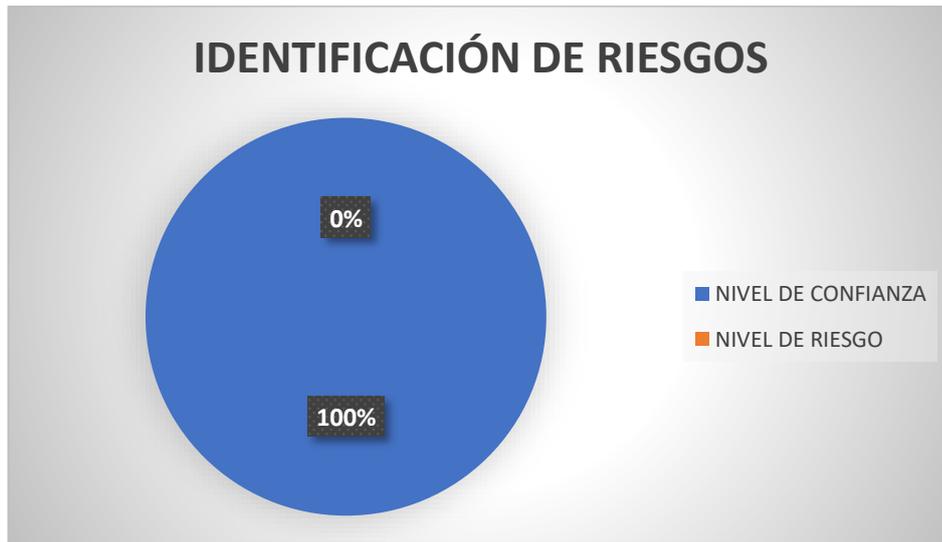
N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE: Acontecimientos</b>				
1	¿Los problemas identificados en la empresa se los clasifica de acuerdo con su importancia?	x		
2	¿El gerente y demás personal participan en la determinación y solución de riesgos?	x		
<b>SUBCOMPONENTE: Métodos y Técnicas de identificación</b>				
3	¿En la identificación de riesgos se toma en cuenta los criterios emitidos por el personal?	x		
4	¿Se ha desarrollado un análisis de los factores externos para encontrar falencias y dar solución a los mismos?	x		
5	¿Cuentan con mecanismos que permitan identificar los riesgos internos y externos de la empresa?	x		
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		5✓	0✓	

**Nivel de confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100$	$NR = 100\% - NC$
$NC = \frac{5}{5} * 100$	$NR = 100 - 100\%$
$NC = 100\%$	$NR = 0 \%$

**Tabla 41-2:** Tabla de Confianza y riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-49%</b>	<b>50%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO		



**Gráfico 38-2:** Identificación de Eventos

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Identificación de Riesgos, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es ALTO con un 100%, y un nivel de riesgo BAJO con un 0%.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>8/17</b>
---	---	---------------------------

**Componente:** Evaluación de riesgos

N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Fuente de datos				
1	¿Comprueban si los permisos de funcionamiento de la empresa se encuentren actualizados?	x		
2	¿Se realizan de forma periódica la evaluación de riesgos, con el fin de obtener información oportuna?		x	No se realiza de forma periódica la evaluación de riesgos. @ 9
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Técnicas de evaluación				
3	¿Cuentan con los instrumentos necesarios para un correcto funcionamiento de la empresa?	x		
4	¿Se han tomado medidas para reducir los riesgos identificados?	x		
<b>TOTAL Σ</b>		3 ✓	1 ✓	

**Nivel de confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100$	$NR = 100\% - NC$
$NC = \frac{3}{4} * 100$	$NR = 100 - 75\%$
$NC = 75\%$	$NR = 25\%$

**Tabla de Confianza y riesgo**

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



**Gráfico 39-2:** Evaluación de Riesgos

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Evaluación de Riesgos, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es MODERADO con un 75%, y un nivel de riesgo MODERADO con un 25%.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>10/17</b>
---	---	----------------------------

**Componente:** Respuesta al Riesgos

N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Selección de respuestas				
1	¿Cuentan con sistemas de respaldos en caso de pérdidas de información?	x		
2	¿Se encuentran establecidos controles que permitan identificar perdidas de los inventarios?	x		
3	¿El personal participa en el desarrollo de estrategias para dar respuesta al riesgo?	x		
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Perspectivas de respuestas				
4	¿Para dar respuesta al riesgo se considera los costos y beneficios que se pueden generar?	x		
5	¿Tienen designado un responsable para un control adecuado de bodega?	x		
<b>TOTAL Σ</b>		5 ✓	0 ✓	

#### Nivel de confianza y riesgo

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100$	$NR = 100\% - NC$
$NC = \frac{5}{5} * 100$	$NR = 100 - 100\%$
$NC = 100\%$	$NR = 0 \%$

**Tabla de Confianza y riesgo**

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



**Gráfico 40-2:** Respuesta al Riesgo

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Respuesta Riesgos, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es ALTO con un 100%, y un nivel de riesgo BAJO con un 0%.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>12/17</b>
---	---	----------------------------

**Componente:** Actividades de control

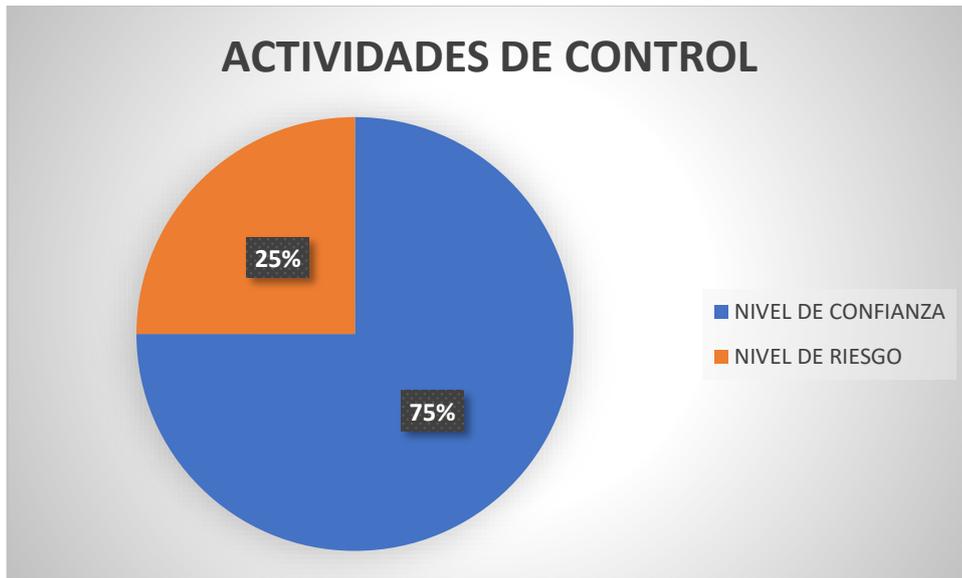
N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Evaluación de Desempeño				
1	¿Se han emitido y difundido políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño del personal?	x		
2	¿Se realizaron evaluaciones de desempeño en el año 2019?	x		
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Control sobre el sistema de información				
3	¿Cuentan con un sistema informático que contribuyan en el registro contable?	x		
4	¿Se realizan actualizaciones del sistema informático utilizado en la empresa?		x	No se realizan actualizaciones del sistema informático. @ 10
<b>TOTAL Σ</b>		3 ✓	1 ✓	

**Nivel de confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100$	$NR = 100 - NC$
$NC = \frac{3}{4} * 100$	$NR = 100\% - 75\%$
$NC = 75\%$	$NR = 25\%$

**Tabla de Confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-49%	50%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO		



**Gráfico 41-2:** Actividades de Control

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Actividades de Control, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es MODERADO con un 75%, y un nivel de riesgo MODERADO con un 25%.

 <b>AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>14/17</b>
---	---	----------------------------

**Componente:** Información y Comunicación

N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Información				
1	¿Se realizan reuniones periódicas para informar los resultados obtenidos en la empresa?		x	No se realizan reuniones periódicas para informar los resultados obtenidos en la empresa. @ 11
2	¿El plan estratégico fue socializado con el personal de la empresa?		x	Falta de socialización del plan estratégico con el personal de la empresa. @ 12
<b>SUBCOMPONENTE:</b> Comunicación				
3	¿Se plantean métodos de comunicación en la empresa para informar las debilidades de la empresa?	x		
4	¿La información presentada por la empresa se expresa de forma clara y precisa?	x		
<b>TOTAL Σ</b>		2 ✓	1 ✓	

**Nivel de confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100$	$NR = 100 - CP$
$NC = \frac{2}{4} * 100$	$NR = 100 - 50$
$NC = 50\%$	$NR = 50\%$

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>15/17</b>
---	---	----------------------------

**Tabla de Confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>50%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO		



**Gráfico 42-2: Información y Comunicación**

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Información y Comunicación, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es BAJO con un 50%, y un nivel de riesgo ALTO con un 50%.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CCI</b> <b>16/17</b>
---	---	----------------------------

**Componente:** Supervisión y Monitoreo

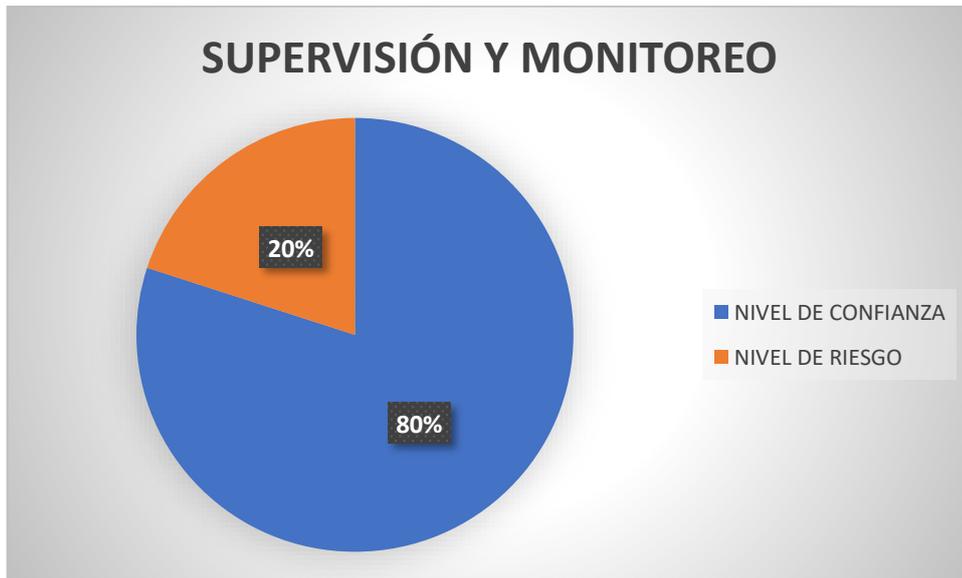
N	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>SUBCOMPONENTE: Supervisión</b>				
1	¿Se da seguimiento a las recomendaciones emitidas por auditorías anteriores?	x		
2	¿Se supervisa al cumplimiento de actividades de forma periódica?		x	No se supervisa el cumplimiento de actividades de forma periódica ni se aplican indicadores de gestión para medir el nivel de eficiencia y eficacia. @ 13
3	¿Se establecen planificaciones para supervisar los procesos de la empresa?	x		
<b>SUBCOMPONENTE: Monitoreo</b>				
4	¿Se verifica la información emitida por el área de ventas?	x		
5	¿La información financiera de la empresa es analizada periódicamente?	x		
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		4 $\checkmark$	1 $\checkmark$	

**Nivel de confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{CT}{PT} * 100$ $NC = \frac{4}{5} * 100$ $NC = 80\%$	$NR = 100\% - NC$ $NR = 100\% - 80\%$ $NR = 20\%$

**Tabla de Confianza y riesgo**

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-49%</b>	<b>50%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO		



**Gráfico 43-2:** Supervisión y Monitoreo

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Mediante la aplicación del Cuestionario de Control Interno COSO II, al componente Información y Comunicación, se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es ALTO con un 80%, y un nivel de riesgo BAJO con un 20%.

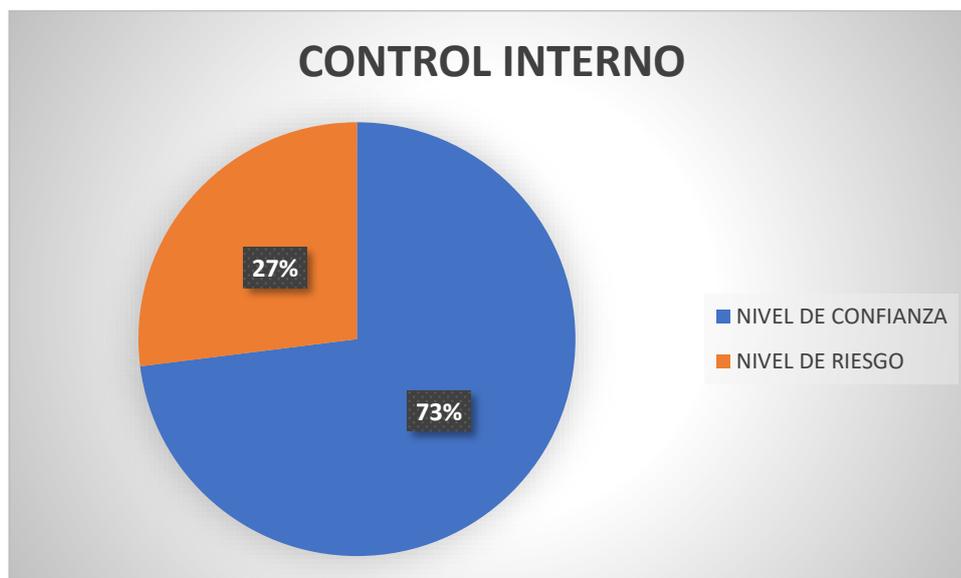
	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ECI</b> <b>2/2</b>
---	---	--------------------------

### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Nº	COMPONENTES COSO II	S	N	TOTAL	% CONFIANZA	NIVEL CONFIANZA	% RIESGO	NIVEL DE RIESGO
1	Ambiente Interno de Control	9	6	15	60%	MODERADO	40%	MODERADO
2	Establecimiento de Objetivos	2	2	4	50%	BAJO	50%	ALTO
3	Identificación de Riesgos	5	0	5	100%	ALTO	0%	BAJO
4	Evaluación de Riesgos	3	1	4	75%	MODERADO	25%	MODERADO
5	Respuesta al Riesgo	5	0	5	100%	ALTO	0%	BAJO
6	Actividades de Control	2	1	3	67%	MODERADO	33%	MODERADO
7	Información y Comunicación	2	2	4	50%	BAJO	50%	ALTO
8	Supervisión y Monitoreo	4	1	5	80%	ALTO	20%	BAJO
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>13</b>	<b>45</b>	<b>73% <math>\Sigma</math></b>	<b>MODERADO</b>	<b>27% <math>\Sigma</math></b>	<b>MODERADO</b>

Tabla de Confianza y riesgo

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



**Gráfico 44-2: Control Interno**

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaborado por:** Colcha, Myriam. 2021

**Análisis:**

Después de haber aplicado el cuestionario de control interno al Almacén Jácome Borja, se realizó el análisis de los ocho componentes del COSO II determinando que el nivel de confianza es MODERADO con el 73% y un nivel de riesgo MODERADO del 27%.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ DE RESUMEN</b>	<b>MR</b>  <b>1/1</b>
---	---	-----------------------------

Nº	COMPONENTES	REF	OBSERVACIÓN
<b>1</b>	<b>Ambiente de Control</b>	<b>HH 1/14</b>	La empresa no cuenta con un código de ética. @ 1
		<b>HH 2/14</b>	Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal de la empresa. @ 2
		<b>HH 4/14</b>	La empresa no cuenta con un manual de funciones. @ 3
		<b>HH 5/14</b>	La delegación de autoridad y responsabilidad no se realiza de forma escrita. @ 4
		<b>HH 6/14</b>	No se realizan capacitaciones al personal. @ 5
		<b>HH 7/14</b>	La empresa no establece programas de incentivos al personal. @ 6
<b>2</b>	<b>Establecimiento de Objetivos</b>	<b>HH 8/14</b>	No se da cumplimiento a los objetivos establecidos por la empresa. @ 7
		<b>HH 9/14</b>	No utilizan indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de objetivos. @ 8
<b>4</b>	<b>Evaluación de riesgos</b>	<b>HH 10/14</b>	No se realiza de forma periódica la evaluación de riesgos. @ 9
<b>6</b>	<b>Actividades de control</b>	<b>HH 12/14</b>	No se realizan actualizaciones del sistema informático. @ 10
<b>7</b>	<b>Información y Comunicación</b>	<b>HH 13/14</b>	No se realizan reuniones periódicas para informar los resultados obtenidos en la empresa. @ 11
		<b>HH 12/14</b>	Falta de socialización del plan estratégico @ 12
<b>8</b>	<b>Supervisión y Monitoreo</b>	<b>HH 14/14</b>	No se supervisa el cumplimiento de actividades de forma periódica ni se aplican indicadores de gestión para medir el nivel de eficiencia y eficacia. @ 13

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ICI</b> <b>3/3</b>
---	--	--------------------------

## INFORME DE CONTROL INTERNO

Riobamba 20 de febrero del 2021

Ing Richard Jácome  
**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**

Presente. -

Reciba un cordial saludo de parte MC Auditores Asociados, comunicamos a usted que como parte de la Auditoría de gestión y de acuerdo con los establecido en la Planificación Especifica, se realizó la evaluación del control interno mediante la aplicación del COSO II al almacén Jácome Borja., periodo 2019.

Mediante el análisis realizado se pudo determinar que el nivel de confianza de la empresa es MODERADO con el 73% y un nivel de riesgo MODERADO del 27%, presentando las siguientes debilidades.

**HALLAZGO 1:** La empresa no cuenta con un código de ética

**Recomendación:** Al gerente implementar un código de ética y socializarlo con todo el personal de la empresa, de tal manera que pueda contribuir a una mejor práctica profesional.

**HALLAZGO 2:** Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal de la empresa.

**Recomendación:** A la Gerente General se le recomienda, difundir y plasmar la misión y visión en un documento que sea visible por todos los empleados así podrá conocer el direccionamiento de la empresa

**HALLAZGO 3:** La empresa no cuenta con un manual de procesos.

**Recomendación:** al gerente se recomienda, desarrollar el respectivo Manual de Procesos el mismo que debe contener información sobre: políticas, funciones, procedimientos y sistemas de las distintas actividades que desarrolle la empresa, a fin de direccionar de forma correcta a los trabajadores en el cumplimiento de responsabilidades, de tal manera que contribuya al cumplimiento de objetivos.

**HALLAZGO 4:** La delegación de autoridad y responsabilidad no se realiza de forma escrita.

**Recomendación:** Al gerente asignar responsabilidades mediante documentos escritos o correos electrónicos para así contar con un sustento válido para saber las actividades que deberá cumplir cada empleado de la Empresa.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ICI</b> <b>3/3</b>
---	--	--------------------------

**HALLAZGO 5:** No se realizan capacitaciones al personal.

**Recomendación:** Al gerente direccionar y gestionar de forma eficiente capacitaciones al personal de la empresa para mejorar el rendimiento de estos y prestar un mejor servicio a sus clientes.

**HALLAZGO 6:** La empresa no establece programas de incentivos al personal.

**Recomendación:** Al gerente establecer un programa de incentivos ya sean estos premios económicos, flexibilidad horaria, viajes o reconocimientos, con el fin de impulsar y motivar el compromiso en los empleados mejorando su desempeño laboral y aumentando sus ventas.

**HALLAZGO 7:** No se da cumplimiento a los objetivos establecidos por la empresa.

**Recomendación:** Al gerente establecer mecanismo o programas, donde se establezcan estrategias que promuevan y fomenten al logro del cumplimiento de objetivos planteados en la empresa, de igual manera dar a conocer los objetivos establecidos a todo el personal de la de tal manera que se sientan comprometidos con las mismas y contribuyan al cumplimiento total de estos objetivos.

**HALLAZGO 8:** No utilizan indicadores de gestión para medir el cumplimiento de objetivos.

**Recomendación:** Al Gerente establecer indicadores de gestión que permitan medir el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos.

**HALLAZGO 9:** No se realiza de forma periódica la evaluación de riesgos.

**Recomendación:** Al Gerente realizar con control, evaluación y monitoreo de forma mensual de los riesgos presentados en la organización, a fin de evaluar su nivel de tolerancia y así evitar falencias en el desarrollo de las actividades y funciones.

**HALLAZGO 10:** No se realizan actualizaciones del sistema informático.

**Recomendación:** Al gerente invertir en actualizaciones constantes de su sistema informático para evitar que la información generada se vuelva vulnerable, y que la información sea procesada con mayor rapidez y evitar pérdida de tiempo.

**HALLAZGO 11:** No se realizan reuniones periódicas para informar los resultados obtenidos en la empresa.

**Recomendación:** Al gerente realizar reuniones periódicas con el personal de la empresa para dar a conocer los resultados de objetivos establecidos para que contribuya a la toma de decisiones y mejorar el rendimiento de la empresa.

**HALLAZGO 12:** El Plan Estratégico no fue socializado con el personal de la empresa.

**Recomendación:** Al Gerente de la empresa juntamente con la secretaria establecer periodos en los q pueda socializar el plan operativo anual con todo el personal de la empresa para cumplir con las metas y objetivos en el tiempo establecido.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ICI</b> <b>3/3</b>
---	--	--------------------------

**HALLAZGO 13:** No se supervisa al cumplimiento de actividades, ni se aplican indicadores de gestión, para medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía de estas.

**Recomendación:** Al Gerente realizar supervisiones por lo menos cada 3 meses para tomar medidas correctivas en el caso de ser necesarios y no poner en riesgo el cumplimiento de objetivos, de igual manera aplicar indicadores de gestión para medir el nivel de eficiencia y eficacia.

## CAPITULO III

### 3. EJECUCIÓN

#### *Fase II: Ejecución*



<b>ENTIDAD</b>	Almacén Jácome Borja
<b>TIPO DE EXAMEN</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	2019
<b>DIRECCIÓN</b>	García Moreno y Gaspar de Villarroel
<b>TELÉFONO</b>	2944682

#### **EQUIPO AUDITOR**

<b>Supervisor</b>	Ing. Rocío Samaniego PhD.
<b>Jefe de Equipo</b>	Ing. Alexandra Procel
<b>Auditora</b>	Ing. Myriam Colcha

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE</b> <b>AUDITORÍA</b>	<b>PEA</b>  <b>1/1</b>
--	--	------------------------------

## PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

### Objetivo General:

Evaluar los procesos del almacén Jácome Borja, a través de la aplicación de técnicas de auditoría, a fin de establecer los hallazgos encontrados.

### Objetivos específicos

- Efectuar un diagnóstico situacional de la empresa, mediante el análisis FODA e indicadores de gestión, que permitan determinar las debilidades que afecten el desempeño de las actividades de la empresa
- Elaborar la hoja de hallazgos de auditoría, estableciendo los atributos del hallazgo.

N °	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR:	FECHA:
1	Realice la matriz FODA	MF	M.A.C.S	21/02/2021
2	Elabore la matriz de correlación de Fortalezas y Oportunidades	MCFO	M.A.C.S	21/02/2021
3	Elabore la matriz de correlación de Debilidades y Amenazas	MCDA	M.A.C.S	21/02/2021
4	Elabore la matriz de perfil estratégico interno	MPEI	M.A.C.S	23/02/2021
5	Elabore la matriz de perfil estratégico externo	MPEE	M.A.C.S	23/02/2021
6	Aplique los indicadores de Gestión	IG	M.A.C.S	25/02/2021
7	Elabore Hoja de hallazgos	HH	M.A.C.S	28/02/2021

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ FODA</b>	<b>MF</b>  <b>1/1</b>
---	---	-----------------------------

**MATRIZ FODA**

<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
F 1	Empresa reconocida en la ciudad	O 1	Posicionamiento en el mercado
F 2	Variedad, precio y calidad del producto	O 2	Alianzas estratégicas
F 3	Alto grado de responsabilidad social		Nuevos canales de comercialización.
F 4	Ventas vía redes sociales	O 4	Amplia oferta de productos
F 5	Marco regulatorio bien adaptado a la nueva realidad de los consumidores y la competencia	O 5	Crecimiento del mercado
<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
D 1	Falta de socialización de plan estratégico	A 1	Nuevos competidores en el mercado.
D 2	No se realizan capacitaciones al personal	A 1	Cambio hábitos del consumidor.
D 3	Costos unitarios elevados por intermediación.	A 3	Situación económica del país
D 4	Inexistencia de evaluaciones de desempeño	A 4	Limitada capacidad económica
D 5	Manual de Funciones Desactualizado		

	<p style="text-align: center;">ALMACÉN JÁCOME BORJA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO 2019 MATRIZ DE CORRELACIÓN FO</p>	<p style="text-align: center; color: red; font-size: 24pt;"><b>MCFO</b> <b>1/2</b></p>
--	--	--

**MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS-OPORTUNIDADES**

<b>FO</b>	<b>O1</b> Necesidad por adquirir productos	<b>O2</b> Alianzas estratégicas	<b>O3</b> Nuevos canales de comercialización	<b>O4</b> Avances Tecnológicos	<b>O5</b> Crecimiento del mercado	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>F1</b> Empresa reconocida en la ciudad	5	5	5	1	5	21	23%
<b>F2</b> Variedad, precio y calidad del producto	3	3	5	5	5	21	23%
<b>F3</b> Ambiente laboral adecuado	1	3	1	1	1	7	8%
<b>F4</b> Ventas vía redes sociales	5	5	5	5	5	25	27%
<b>F5</b> Marco regulatorio bien adaptado a la nueva realidad de los consumidores y la competencia	5	5	3	3	3	19	20%
<b>TOTAL</b>	19	21	19	15	19	93	100%
<b>%</b>	20%	23%	20%	16%	20%	100%	

Elaborado por: <b>M.A.C.S</b>	Fecha: <b>21/02/2021</b>
Revisado por: <b>R.S/AP</b>	Fecha: <b>21/02/2021</b>

ya  <b>AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ DE CORRELACIÓN FO</b>	<b>MCFO</b> <b>2/2</b>
---	--	---------------------------

### **CALIFICACIÓN**

Si la fortaleza con la oportunidad tiene relación directa = 5

Si la fortaleza con la oportunidad tiene mediana relación = 3

Si la fortaleza con la oportunidad tiene no tiene relación = 1

### **Análisis**

Mediante matriz de correlación de fortalezas y oportunidades realizada al Almacén Jácome Borja, se determinó que la fortaleza más mayor porcentaje que permite aprovechar las oportunidades son las ventas vías redes sociales, que representa el 27%, mientras que la oportunidad más favorable son las alianzas estratégicas que representa el 23%.

**MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES-AMENAZAS**

<b>DA</b>	<b>A1</b> Nuevos competidores en el mercado	<b>A2</b> Cambio hábitos del consumidor	<b>A3</b> Situación económica del país	<b>A4</b> Limitada capacidad económica	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>D1</b> Falta de socialización del plan estratégico.	1	1	1	1	4	14%
<b>D2</b> No se realizan capacitaciones al personal	1	1	1	3	6	21%
<b>D3</b> Costos unitarios elevados por intermediación.	5	1	2	1	10	36%
<b>D4</b> Inexistencia de evaluaciones de desempeño	1	1	1	1	4	14%
<b>D5</b> Inexistencia de un manual de funciones	1	1	1	1	4	14%
<b>TOTAL</b>	9	5	7	7	28	100%
<b>%</b>	32%	18%	25%	25%	100%	

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO</b>	<b>MPEI</b> <b>1/2</b>
---	--	---------------------------

### **CALIFICACIÓN**

Si la debilidad con la amenaza tiene relación directa = 5

Si la debilidad con la amenaza tiene mediana relación = 3

Si la debilidad con la amenaza tiene no tiene relación = 1

### **Análisis**

Mediante matriz de correlación de fortalezas y oportunidades realizada al Almacén Jácome Borja, se determinó que la amenaza con mayor porcentaje son los nuevos competidores en el mercado representa el 33%, mientras que la debilidad con mayor porcentaje Costos unitarios elevados por intermediación que representa el 42%.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ PRIORIZADA</b>	<b>MP</b>  <b>1/1</b>
---	---	-----------------------------

<b>VARIABLES INTERNAS</b>		
$\Sigma$	<b>CÓDIGO</b>	<b>FORTALEZAS</b>
27%	<b>F4</b>	Ventas vía redes sociales.
23%	<b>F2</b>	Variedad, precio y calidad del producto.
23%	<b>F1</b>	Empresa reconocida en la ciudad.
20%	<b>F5</b>	Marco regulatorio bien adaptado a la nueva realidad de los consumidores y la competencia.
8%	<b>F3</b>	Ambiente laboral adecuado.
$\Sigma$	<b>CÓDIGO</b>	<b>DEBILIDADES</b>
36%	<b>D3</b>	Costos unitarios elevados por intermediación.
21%	<b>D2</b>	No se realizan capacitaciones al personal.
14%	<b>D1</b>	Falta de socialización del plan estratégico.
14%	<b>D5</b>	Inexistencia de un manual de funciones.
14%	<b>D4</b>	Inexistencia de evaluaciones de desempeño.
<b>VARIABLES EXTERNAS</b>		
$\Sigma$	<b>CÓDIGO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
23%	<b>O2</b>	Alianzas estratégicas.
20%	<b>O3</b>	Nuevos canales de comercialización.
20%	<b>O1</b>	Necesidad por adquirir productos.
20%	<b>O5</b>	Crecimiento del mercado.
16%	<b>O4</b>	Avances Tecnológicos.
<b>AMENAZAS</b>		
32%	<b>A1</b>	Nuevos competidores en el mercado
25%	<b>A3</b>	Situación económica del país
25%	<b>A4</b>	Limitada capacidad económica
18%	<b>A2</b>	Cambio hábitos del consumidor

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO</b>	<b>MPEI</b> <b>1/2</b>
---	--	---------------------------

### MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDADES		Normal Equilibrio	FORTALEZAS	
	Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza
	1	2	3	4	5
<b>F1</b> Empresa reconocida en la ciudad.					●
<b>F2</b> Variedad, precio y calidad del producto.				●	
<b>F3</b> Alto grado de responsabilidad social.				●	
<b>F4</b> Ventas vía redes sociales.					●
<b>F5</b> Marco regulatorio bien adaptado a la nueva realidad de los consumidores y la competencia.					●
<b>D1</b> Falta de socialización del plan estratégico.		●			
<b>D2</b> No se realizan capacitaciones al personal.	●				
<b>D3</b> Costos unitarios elevados por intermediación.	●				
<b>D4</b> Inexistencia de evaluaciones de desempeño.		●			
<b>D5</b> Inexistencia de un manual de funciones.		●			
<b>TOTAL</b>	2	3		2	3
<b>PORCENTAJE</b>	2%	30%	0%	20%	30%

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO</b>	<b>MPEI</b> <b>1/2</b>
---	--	---------------------------

**Análisis:** En esta matriz se analizan los factores internos que son las fortalezas y debilidades de la empresa, en la que se determinó que las grandes fortalezas son: Marco regulatorio bien adaptado a la nueva realidad de los consumidores y la competencia y las Ventas vía redes sociales, mientras que las grandes debilidades son: Costos unitarios elevados por intermediación, y la falta de capacitación al personal, para las cuales es importante tomar medidas que permitan disminuir el riesgo o eliminarlos .

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO</b>	<b>MPEE</b> <b>1/2</b>
---	--	---------------------------

**MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO**

ASPECTOS EXTERNOS	AMENAZAS		Normal Equilibrio	OPORTUNIDADES	
	Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran oportunidad
	1	2		4	5
<b>O1</b> Posicionamiento en el mercado.					●
<b>O2</b> Alianzas estratégicas.				●	
<b>O3</b> Nuevos canales de comercialización.					●
<b>O4</b> Amplia oferta de productos				●	
<b>O5</b> Crecimiento del mercado.				●	
<b>A1</b> Nuevos competidores en el mercado.	●				
<b>A2</b> Cambio hábitos del consumidor.		●			
<b>A3</b> Situación económica del país.		●			
<b>A4</b> Limitada capacidad económica.	●				
<b>TOTAL</b>					
<b>PORCENTAJE</b>					

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO</b>	<b>MPEE</b> <b>2/2</b>
---	--	---------------------------

**Análisis:** En la matriz se analizan los factores externos que son las oportunidades y amenazas de la empresa, en la que se determinó que las grandes oportunidades son: Posicionamiento en el mercado y Nuevos canales de comercialización, mientras que las grandes amenazas son: Nuevos competidores en el mercado y limitada capacidad económica, para las cuales se tomar medidas que permitan aprovechar las oportunidades de la empresa y minimizar las amenazas que se han generado.

	<p style="text-align: center;">ALMACÉN JÁCOME BORJA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO 2019 INDICADORES DE GESTIÓN</p>	<p style="text-align: center; color: red; font-size: 2em;"><b>IG</b> <b>1/4</b></p>
---	--	---

N	INDICADOR	OBJETIVO	FORMULA	INTERPRETACIÓN
<b>EFICIENCIA</b>				
1	<b>Personal Capacitado</b>	Determinar el número de trabajadores que fueron capacitados en el período 2019	$\frac{\text{\# de trabajadores capacitados en el año 2019}}{\text{Total de trabajadores del Almacen Jácome Borja}} \times 100 = 25\%$	Se ha capacitado al 25% del personal de empresa, mientras que el 75% no fueron capacitados, por falta de asignación de presupuesto, incumpliendo con el plan de capacitación al personal.
2	<b>Presupuesto de capacitación</b>	Determinar el presupuesto asignado para la realización de las capacitaciones al personal	$\frac{\text{Presupuesto asignado para capacitaciones}}{\text{Presupuesto planificado para capacitaciones}} \times 100 = 33\%$	La empresa asigno el 33% del presupuesto planificado para capacitaciones del personal, realizándose solo al jefe administrativo, y contadora.
4	<b>Incremento de ventas</b>	Determinar el incremento de ventas durante el período 2019.	$\frac{\text{Ventas año 2019} - \text{Ventas del año 2018}}{\text{Ventas del año 2018}} \times 100 = 11\%$	Las ventas realizadas durante el año 2019 se incrementaron en un 11%, por la falta de publicidad y capacitación al personal.

	<p style="text-align: center;"><b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PERÍODO 2019</b>  <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>IG</b> <b>3/4</b></p>
---	---	---

N	INDICADOR	OBJETIVO	FORMULA	INTERPRETACIÓN
<b>EFICIENCIA</b>				
3	<b>Nuevas líneas de productos</b>	Determinar la oferta de nuevas líneas de productos	$\frac{\text{\# de Nuevas líneas de productos}}{\text{Total de líneas de productos de la empresa}} \times 100 = 11\%$	La oferta de nueva línea de productos durante el período 2019 fue del 11%, ampliando de productos que se ofrece a los clientes.
<b>EFICACIA</b>				
4	<b>Cumplimiento de objetivos</b>	Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el 2019	$\frac{\text{\# de objetivos cumplidos en el 2019}}{\text{Total de objetivos establecidos en el año 2019}} \times 100 = 63\%$	Se pudo determinar que el 63% de los objetivos establecidos por la empresa fueron cumplidos.

	<p style="text-align: center;"><b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PERÍODO 2019</b>  <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b></p>	<p style="text-align: center; color: red; font-size: 24px;"><b>IG</b> <b>3/4</b></p>
---	---	--

N	INDICADOR	OBJETIVO	FORMULA	INTERPRETACIÓN
<b>EFICACIA</b>				
7	<b>Publicidad</b>	Determinar las estrategias publicitarias utilizadas.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de estrategias de publicidad aplicadas}}{\text{Total de estrategias de publicidad planificadas}} \times 100 = 25\%$	De las 4 estrategias de publicidad planificadas solo se ha dado cumplimiento a un 25%, incumpliendo con el 75%.
<b>ECONOMÍA</b>				
8	<b>Utilidad Operacional</b>	Determinar el porcentaje de utilidad operacional obtenida en el año 2019.	$\frac{\text{Ingreso operacional año 2019}}{\text{Gasto operacional año 2019}} * 100 = \frac{304.585,87}{258.844,62} * 100 = 1,18\%$	En el año 2019 se determinó una utilidad de 1,18%, lo que demuestra que los gastos fueron similares a los ingresos, es decir la utilidad no es significativa en el periodo.

	<p style="text-align: center;"><b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PERÍODO 2019</b>  <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b></p>	<p style="text-align: center; color: red; font-size: 2em;"><b>IG</b> <b>4/4</b></p>
--	---	---

N	INDICADOR	OBJETIVO	FORMULA	INTERPRETACIÓN
<b>ÉTICA</b>				
9	<b>Cumplimiento de Valores de la empresa</b>	Determinar el cumplimiento de los valores establecidos por la empresa	$\frac{\# \text{ de Valores cumplidos}}{\text{Total de valores de Almacen Jácome Borja}} \times 100 = 86\%$	Se determinado que el 86% de los valores éticos de la empresa se da cumplimiento, mientras que el 24% no se da cumplimiento.
<b>ECOLOGÍA</b>				
10	<b>Reciclaje</b>	Determinar el número de empleados que reciclan aquellos residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque	$\frac{\# \text{ de empleados que reciclan}}{\text{Total de empleados del Almacen Jácome Borja}} \times 100 = 75\%$	Se determinado que el 75% del personal recicla los residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque, mientras que el 25% no lo hace.
<b>EQUIDAD</b>				
11	<b>Equidad de Género</b>	Determinar si en la empresa existe equidad de genero	$\frac{\# \text{ de empleadas mujer en el año 2019}}{\text{Total de empleados del Almacen Jácome Borja}} \times 100 = 50\%$	El 50% del personal de la empresa se encuentra confirmada por mujeres, por lo que podemos decir que existe equidad de género.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>1/13</b>
---	---	--------------------------

### HOJA DE HALLAZGOS

<b>TÍTULO</b>	INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA
<b>CONDICIÓN:</b>	La empresa no cuenta con un código de ética. <b>REF. CCI 1/13</b>
<b>CRITERIO</b>	<p>Norma 200-01 Integridad y valores éticos- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas.</p>
<b>CAUSA</b>	Falta de tiempo por parte del generante para la implementación de un código de ética para la empresa.
<b>EFFECTO</b>	Por la inexistencia del código de ética, el personal de la empresa no cuenta con los principios y valores éticos adecuados.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La empresa no cuenta con un código de ética, generada por la falta de tiempo por parte del generante para la implementación de un código de ética para la empresa., provocando que el personal de la empresa no cuente con los principios y valores éticos adecuados.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Gerente implementar un código de ética y socializar con todo el personal de la empresa, de tal manera que pueda contribuir a una mejor práctica profesional, con principios y valores éticos adecuados.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>2/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	DESCONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN
<b>CONDICIÓN:</b>	Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal de la empresa. <b>REF. CCI 2/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 200-02 Administración estratégica- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>Las empresas deben implementar de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales.</p>
<b>CAUSA:</b>	Descuido por parte del gerente en difundir y plasmar en un lugar visible de la empresa donde se exponga la misión y visión de empresa.
<b>EFEECTO:</b>	Los empleados no tienen una dirección amplia en realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	El personal de la empresa desconoce la misión y visión, por falta de difundir y plasmar en un documento donde sea visible por todos los empleados, por lo tanto, no tienen una dirección amplia en realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al gerente exponer la misión y visión de la empresa en un lugar visible de la empresa tanto para el personal como para sus clientes, los mismos que permitirán tener una perspectiva clara del direccionamiento de la empresa

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>3/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCESOS
<b>CONDICIÓN:</b>	La empresa no cuenta con un manual de procesos. <b>REF. CCI 3 /13</b>
<b>CRITERIO:</b>	Norma 200-04 Estructura organizativa- Normas de Control Interno de Toda entidad deberá alinear su organización con la implementación de un manual de organización donde se especifique los niveles jerárquicos, normas y políticas actualizadas, enfocadas a direccionar de forma eficiente, las actividades, funciones y responsabilidades de los trabajadores en cada área de trabajo.
<b>CAUSA:</b>	Incumplimiento de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. N° 200-04_Estructura Organizativa. La forma en la que se desarrolla los procesos de la empresa no ayuda a detectar de forma oportuna en que área se encuentran las falencias en los procesos.
<b>EFEECTO:</b>	Desconocimiento de los procesos que deben ejecutarse dentro de la empresa ocasiona ocasionando desorden en las actividades o incumplimiento en las actividades asignadas generando ende pérdida de tiempo y recursos
<b>CONCLUSIÓN:</b>	La empresa no cuenta con un manual de funciones, debido al descuido del jefe administrativo y falta de tiempo para planificar una reunión para dar conocimiento del mismo, ocasionando duplicidad de funciones o incumplimiento en las actividades asignadas.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al jefe administrativo de la empresa actualizar el manual de funciones acorde a las actividades a desarrollar, de la misma forma de ser de ser socializada con todo el personal de la empresa para que tengan conocimiento de sus funciones de forma detallada y responsabilidades, de tal manera que contribuya al cumplimiento de objetivos.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>4/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	DELEGACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD
<b>CONDICIÓN:</b>	La asignación de autoridad y responsabilidad se realiza de forma verbal. <b>REF. CCI 4/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 200-05 Delegación de autoridad- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas, la misma que debe ser realizada de forma escrita.</p>
<b>CAUSA:</b>	Desconocimiento del jefe administrativo sobre la norma 200-05 de control interno, la cual manifiesta que delegación de autoridad y responsabilidad debe ser realizada de forma verbal y escrita.
<b>EFFECTO:</b>	No se puede tener un control adecuado de las actividades establecidas ya cuentan con un documento que permita verificar que personal es el responsable de cada actividad.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	La asignación de autoridad y responsabilidad no se efectúa de forma correcta debido al desconocimiento del jefe administrativo sobre la norma 200-05 de control interno, la cual manifiesta que delegación de autoridad y responsabilidad debe ser realizada de forma verbal y escrita, provocando inconvenientes al momento de realizar las actividades debido que se puede tener un control apropiado.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al gerente realizar la delegación de autoridad y responsabilidad a través de documentos escritos de tal manera que exista sustento de las actividades establecidas al personal de la empresa.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>5/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL
<b>CONDICIÓN:</b>	No se realizan capacitaciones al personal. <b>REF. CCI 5/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 407- 06 Capacitación y entrenamiento continuo- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las de los trabajadores de la entidad.</p>
<b>CAUSA:</b>	Falta de presupuesto destinado a capacitaciones para el personal de la empresa, se presupuestó 900 y se asignó 450.
<b>EFEECTO:</b>	Al no existir un plan de capacitaciones para el personal de la empresa se genera desconocimiento y desactualización en el desarrollo de las actividades establecidas.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se realizan capacitaciones al personal, generado por la falta de presupuesto destinado a capacitaciones planificadas, generando desconocimiento y desactualización en el desarrollo de las actividades establecidas.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al Gerente planificar de forma direccionar y gestionar capacitaciones al personal de la empresa para mejor el rendimiento.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>6/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	INEXISTENCIA DE PROGRAMAS DE INCENTIVOS
<b>CONDICIÓN:</b>	La empresa no establece programas de incentivos al personal. <b>REF. CCI 6/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	Norma 300-05 Rotación e Incentivos- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.  Establecer incentivos y bonificaciones para los trabajadores de la empresa, en conformidad con su sueldo y trabajo realizado, de tal manera que se retribuya su desempeño, responsabilidad y habilidades en su trabajo.
<b>CAUSA:</b>	Desinterés por parte del gerente por establecer incentivos y bonificaciones a los trabajadores para mejorar su desempeño.
<b>EFEECTO:</b>	La inexistencia de un programa de incentivos provoca que los trabajadores no se encuentren completamente motivados y no se genera incremento en las ventas.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	La empresa no establece programas de incentivos al personal, causado por el desinterés por parte del gerente por establecer incentivos y bonificaciones a los trabajadores para mejorar su desempeño.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al gerente establecer un programa de incentivos ya sean estos premios económicos, flexibilidad horaria, viajes o reconocimientos, con el fin de impulsar y motivar el compromiso en los empleados mejorando su desempeño laboral y aumentando sus ventas.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>7/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS
<b>CONDICIÓN:</b>	No se da cumplimiento a los objetivos establecidos por la empresa. <b>REF. CCI 7/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	Norma 200-02 Administración estratégica-Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.  Las entidades pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.
<b>CAUSA:</b>	La falta de socialización del plan estratégico con el personal de la empresa provoca desconocimiento sobre los objetivos establecidos, realizando sus actividades, pero sin sentirse comprometidos al 100%.
<b>EFECTO:</b>	No cumplir con los objetivos establecidos puede poner en riesgo la estabilidad económica, generando problemas dentro de la empresa.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se da cumplimiento a los objetivos establecidos por la empresa, por el desconocimiento de estos, realizando sus actividades, pero sin sentirse comprometidos al 100%, poniendo en riesgo la estabilidad económica, generando problemas dentro de la empresa.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al gerente establecer mecanismo o programas, donde se establezcan estrategias que promuevan y fomenten al logro del cumplimiento de objetivos planteados en la empresa, de igual manera dar a conocer los objetivos establecidos a todo el personal de la de tal manera que se sientan comprometidos con las mismas y contribuyan al cumplimiento total de estos objetivos.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>8/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN
<b>CONDICIÓN:</b>	No utilizan indicadores de gestión para medir el cumplimiento de objetivos. <b>REF. CCI 8/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 200-02 Administración estratégica-Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>Las entidades actualizarán el sistema de planificación, estableciendo indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.</p>
<b>CAUSA:</b>	Desconocimiento por parte gerente y personal de la empresa de la normativa de control interno, en la cual se establece los beneficios de la aplicación de indicadores de gestión.
<b>EFEECTO:</b>	No se determina el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se aplican indicadores de gestión para medir el cumplimiento de objetivos, por desconocimiento de la normativa de control interno, en que se establece los beneficios de la aplicación de indicadores de gestión, por lo cual no se determina el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al Gerente establecer indicadores de gestión que permitan medir el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>9/13</b>
---	---	--------------------------

<b>TÍTULO:</b>	FALTA DE EVALUACIONES PERIÓDICAS DE RIESGOS
<b>CONDICIÓN:</b>	No se realiza de forma periódica la evaluación de riesgos. <b>REF. CCI 9/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 300-03 Evaluación de Riesgos- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.</p>
<b>CAUSA:</b>	Despreocupación por parte del personal de empresa para evaluar los riesgos
<b>EFECTO:</b>	Al no realizarse evaluaciones de riesgos se puede generar factores de alto riesgo en la empresa que puedan causar inestabilidad en el funcionamiento de la empresa, generando dificultades en el desarrollo de las actividades que se realizan.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se realizan evaluaciones de riesgos, debido a la despreocupación por parte del personal de empresa para evaluar los riesgos, provocando que se generen factores de alto riesgo en la empresa que puedan causar inestabilidad en el funcionamiento de la empresa, generando dificultades en el desarrollo de las actividades que se realizan.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al Gerente realizar con control, evaluación y monitoreo de forma mensual de los riesgos presentados en la organización, a fin de evaluar su nivel de tolerancia y así evitar falencias en el desarrollo de las actividades y funciones.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>10/13</b>
---	---	---------------------------

<b>TÍTULO:</b>	SISTEMA INFORMÁTICO DESACTUALIZADO
<b>CONDICIÓN:</b>	No se realizan actualizaciones del sistema informático. <b>REF. CCI 10/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 410-01 Organización informática- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>Las entidades deben estar acopladas en un marco de trabajo para procesos de tecnología que aseguren la transparencia y el control, actualizando los sistemas informáticos utilizados.</p>
<b>CAUSA:</b>	Falta de organización e inversión para un sistema informático actualizado que permitan un mejor desarrollo de procesos, tener una información segura y confiable.
<b>EFFECTO:</b>	El sistema informático desactualizado no permite que la información sea procesada con rapidez y de igual manera generan fallos en los que la información se puede volver vulnerable y perder la información.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se realizan actualizaciones del sistema informático, por la falta de organización e inversión para un sistema informático actualizado, provocando que la información sea procesada con rapidez y de igual manera generan fallos en los que la información se puede volver vulnerable y perder la información.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al gerente invertir en actualizaciones constantes de su sistema informático para evitar que la información generada se vuelva vulnerable, y que la información sea procesada con mayor rapidez y evitar pérdida de tiempo.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>11/13</b>
---	---	---------------------------

<b>TÍTULO:</b>	INFORMACIÓN DE RESULTADOS
<b>CONDICIÓN:</b>	No se realizan reuniones periódicas para informar los resultados obtenidos en la empresa. <b>REF. CCI 11/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 500 Información y Comunicación. - - Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>La máxima autoridad y los directivos de la entidad deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.</p>
<b>CAUSA:</b>	Por falta de tiempo entre los directivos de la empresa, no se realizan las reuniones continuamente.
<b>EFEECTO:</b>	Al no existir reuniones con el personal de la empresa existe desconocimiento por parte de los mismos sobre los resultados obtenidos de actividades importantes como son las ventas y si los objetivos han sido o no cumplidos a cabalidad.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se realizan reuniones periódicas para informar los resultados obtenidos en la empresa, Por falta de tiempo entre los directivos de la empresa, no se realizan las reuniones continuamente, provocando que exista desconocimiento por parte de los mismos sobre los resultados obtenidos de actividades importantes como son las ventas y si los objetivos han sido o no cumplidos a cabalidad.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	A la Gerente General se le recomienda, realizar reuniones periódicas entre el personal de la empresa para informar la gestión realizada y proceder a la toma de decisiones oportunas y una comunicación eficiente entre el gerente y el personal.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>12/13</b>
---	---	---------------------------

<b>TÍTULO:</b>	FALTA DE SOCIALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
<b>CONDICIÓN:</b>	No se ha socializado el Plan Estratégico. <b>REF. CCI 12 /13</b>
<b>CRITERIO:</b>	<p>Norma 200-02 Administración estratégica- Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.</p> <p>Las empresas deben implementar de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan institucional y planes operativos anuales.</p>
<b>CAUSA:</b>	No se ha realizado la socialización del plan estratégico con el personal de la empresa al considerar que solo el personal administrativo debería tener conocimiento de este.
<b>EFEECTO:</b>	La falta de socialización del plan estratégicos impide el cumplimiento oportuno y a tiempo de las actividades asignadas y cumplimiento de objetivos.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se ha socializado el estratégico con el personal de la empresa al considerar que solo el personal administrativo debería tener conocimiento de este, provocando el impide el cumplimiento oportuno y a tiempo de las actividades asignadas y cumplimiento de objetivos.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al Gerente de la empresa juntamente con la secretaria establecer periodos en los que pueda socializar el plan estratégico con todo el personal de la empresa para cumplir con sus actividades y objetivos en el tiempo establecido.

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	<b>HH</b> <b>13/13</b>
---	---	---------------------------

<b>TÍTULO:</b>	FALTA DE SUPERVISIÓN DE ACTIVIDADES
<b>CONDICIÓN:</b>	No se supervisa al cumplimiento de actividades, ni se aplican indicadores de gestión, para medir el nivel de eficiencia, eficacia. <b>REF. CCI 13/13</b>
<b>CRITERIO:</b>	Norma 401-03 Supervisión-Normas de Control Interno de la Contraloría General del estado.  Los directivos de la entidad establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales.
<b>CAUSA:</b>	No consideran importante supervisar de forma periódica el cumplimiento de actividades.
<b>EFEECTO:</b>	No se puede tomar medidas correctivas en un tiempo pertinente.
<b>CONCLUSIÓN:</b>	No se supervisa al cumplimiento de actividades, ni se aplican indicadores de gestión, para medir el nivel de eficiencia, eficacia, al no considerar importante supervisar de forma periódica el cumplimiento de actividades, impidiendo tomar medidas correctivas en un tiempo pertinente.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Al Gerente realizar supervisiones por lo menos cada 3 meses para tomar medidas correctivas en el caso de ser necesarios y no poner en riesgo el cumplimiento de objetivos, de igual manera aplicar indicadores de gestión para medir el nivel de eficiencia y eficacia.

## CAPITULO IV

### 4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Fase III: Comunicación de Resultados



<b>ENTIDAD</b>	Almacén Jácome Borja
<b>TIPO DE EXAMEN</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	2019
<b>DIRECCIÓN</b>	García Moreno y Gaspar de Villarroel
<b>TELÉFONO</b>	2944682

#### EQUIPO AUDITOR

<b>Supervisor</b>	Ing. Rocío Samaniego PhD.
<b>Jefe de Equipo</b>	Ing. Alexandra Procel
<b>Auditora</b>	Ing. Myriam Colcha

	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>	<b>PA</b>  <b>1/1</b>
---	---	-----------------------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA

### Objetivo General

Realizar el informe de auditoría de Gestión, de acuerdo con los resultados obtenidos en desarrollo de auditoría.

### Objetivos Específicos

- Desarrollar las Formalidades previo a la lectura del informe de Auditoría, para presentar los resultados obtenidos
- Realizar las conclusiones y recomendaciones a través del informe de Auditoría

N °	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR:	FECHA:
1	Redactar notificación de lectura de informe	<b>NIA</b>	<b>M.A.C.S</b>	7/03/2021
2	Desarrollar el Informe Final de Auditoría	<b>IFA</b>	<b>M.A.C.S</b>	7/03/2021
3	Elaborar el Acta de lectura del informe	<b>ALI</b>	<b>M.A.C.S</b>	10/03/2021

 <b>AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>ALMACÉN JÁCOME BORJA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO 2019</b> <b>NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL</b> <b>INFORME</b>	<b>NLI</b> <b>1/1</b>
---	---	--------------------------

## **NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL INFORME**

Riobamba, 23 de febrero del 2021

Ing. Richard Jácome  
**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, por medio de la presente, nos permitimos informarle que se ha dado cumplimiento a la Auditoría de Gestión realizada en su empresa, por lo cual convocamos a la reunión para la comunicación resultados, la misma que se realizara mediante la lectura del informe de auditoría realizada a Almacén Jácome Borja, de la ciudad de Riobamba, período 2019.

La reunión se efectuará el viernes 5 de marzo del 2021 a partir de las 9H00 en la empresa.

Atentamente

Roció Samaniego

*ALMACÉN JÁCOME  
BORJA*



*INFORME DE AUDITORÍA DE  
GESTIÓN  
PERÍODO 2019  
RIOBAMBA-ECUADOR*

## **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Riobamba, 7 de marzo de 2021

Ing. Richard Jácome

**GERENTE DE ALMACÉN JÁCOME BORJA**

Presente. -

De mi consideración

Reciba un cordial saludo, deseándole éxitos en funciones, me permito comunicarle a usted que se ha realizado la Auditoría Almacén Jácome Borja de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo 2019.

La auditoría se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y principios de auditoría, mediante el informe de auditoría se dará a conocer los resultados obtenidos, con las conclusiones y recomendaciones, que contribuirán a una correcta toma de decisiones.

Atentamente;

Myriam Alexandra Colcha Sánchez

CI:060423756-0

**AUDITORA DE MC AUDITORES ASOCIADOS**

## CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión a Almacén Jácome Borja se realiza con la finalidad de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa en conformidad con la orden de trabajo que se realizó anteriormente.

### OBJETIVOS DE AUDITORÍA

#### Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a ALMACÉN JÁCOME BORJA, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la empresa durante el periodo 2019.

#### Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del Almacén Jácome Borja, que nos permita conocer la gestión de la misma.
- Desarrollar el proceso de auditoría de gestión, a través de las fases, métodos y herramientas de auditoría.
- Presentar el informe final de la auditoría, estableciendo los hallazgos más significativos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

#### Alcance

La auditoría de Gestión a Almacén Jácome Borja se realizará en conformidad al período 2019.

#### Equipo de Auditoría

<b>Equipo de trabajo</b>	<b>Cargo</b>
Ing. Rocío Samaniego PhD.	Supervisor
Ing. Alexandra Procel	Jefe de Equipo
Ing. Myriam Colcha	Auditor Senior

## **CAPITULO II: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**

### **Antecedentes**

“ Almacén Jácome Borja” fue creada por el señor Víctor Jácome en el año de 1988 decidió emprender con su propio negocio, inicio sus actividades con el nombre de Comercial Jácome, con un pequeño local ubicado en las calles García Moreno y Villarroel en la ciudad de Riobamba, inicialmente se dedicaba a la comercialización únicamente de electrodomésticos, durante siete años se desarrollaron las actividades en Comercial Jácome hasta el años 1997, en donde el señor Víctor Jácome adquiere otro local más grande ubicado en la misma dirección, en ese momento ya contaba con dos locales comerciales para que su negocio tenga mayor posicionamiento en el mercado.

En el año 2002 Comercial Jácome pasa de llamarse “Almacén Jácome Borja”, de esta manera fueron incrementando sus ventas no solo de electrodomésticos sino también motocicletas, teléfonos, equipos de comunicación, muebles de cualquier material y colchones, de tal forma que pueden cubrir las necesidades de sus clientes.

En el año 2007 fue inaugurado su local más grande ubicado en las calles García Moreno y Gaspar de Villarroel, con el pasar de los años Almacén Jácome Borja tubo un gran crecimiento en su actividad económica de esta manera llegando a ser una de las empresas más importantes de la ciudad de Riobamba.

### **Misión**

Somos una empresa comercializadora que ofrece las mejores opciones de compra, productos de calidad con garantía, a los mejores precios y financiamientos, cumpliendo con las necesidades y requerimientos que nuestros clientes tienen para su hogar.

### **Valores de la empresa**

#### **Honestidad**

Ofrecer a los clientes lo que la empresa está en condiciones de cumplir. Ser coherentes con su razón de ser, actuar dentro de la verdad, con la honradez, responsabilidad.

### **Trabajo en Equipo**

Buscar la Práctica de la mutua ayuda entre las personas, apoyando a los grupos menos favorecidos para q puedan mejorar su calidad de servicio.

### **Responsabilidad Social**

Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de problemas sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.

### **Puntualidad**

Saber de la importancia de hacer las cosas a tiempo y en el lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.

### **Respeto**

Brindar un trato justo a todos aquellos con quien tenemos relación. Se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar a los demás, emplear un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente, dejar el sanitario en perfectas condiciones después de usarlo y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás, es la forma más sencilla de vivir este valor en el trabajo.

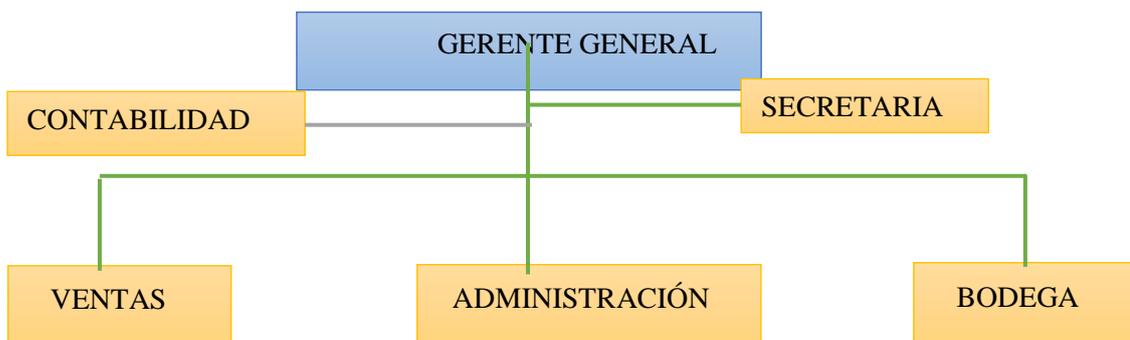
### **Credibilidad**

Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes con la integridad y cumplimiento de promesas en las relaciones entre clientes internos y externos generando lealtad hacia la empresa.

### **Calidad**

Saber que el cliente es lo primero, por eso se debe lograr mantener las buenas relaciones brindando un excelente servicio.

### **Organigrama Estructural**



## **CAPITULO III: HALLAZGOS**

### **INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA**

#### **Observación**

La empresa no cuenta con un código ética incumpliendo con la norma 200-01 de Control Interno-Integridad y valores éticos, la cual manifiesta que la máxima autoridad de la empresa debe fomentar los valores establecidos en la empresa con el fin de mejorar el ambiente interno.

#### **Conclusión**

La falta de tiempo por parte del generante para la implementación de un código de ética para la empresa ha generado que el personal de la empresa no cuenta con los principios y valores éticos adecuados, produciendo conflictos la empresa

#### **Recomendación**

Al Gerente implementar un código de ética y socializar con todo el personal de la empresa, de tal manera que pueda contribuir a una mejor práctica profesional, con principios y valores éticos adecuados.

## **DESCONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN**

### **Observación**

Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal de la empresa, incumpliendo con la Norma 200-02 de Control Interno- Administración estratégica, la cual manifiesta que las empresas deben implementar en su planificación, misión y visión, enfocados a las actividades realizadas.

### **Conclusión**

Los empleados no tienen una dirección amplia en realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz, provocando que los empleados no tienen una dirección amplia en realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz.

### **Recomendación**

Al gerente exponer la misión y visión de la empresa en un lugar visible de la empresa tanto para el personal como para sus clientes, los mismos que permitirán tener una perspectiva clara del direccionamiento de la empresa.

## **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCESOS**

### **Observación**

La empresa no cuenta con un manual de procesos incumpliendo con la norma 200-04 de Control Interno- Estructura organizativa, que manifiesta que la empresa deberá alinear su organización con la implementación de un manual de organización donde se especifique los niveles jerárquicos, normas y políticas actualizadas, enfocadas a direccionar de forma eficiente, las actividades, funciones y responsabilidades de los trabajadores en cada área de trabajo.

### **Conclusión**

Debido al Incumplimiento de la Normas 200-04\_Estructura Organizativa. La forma en la que se desarrolla los procesos de la empresa no ayuda a detectar de forma oportuna en que área se encuentran las falencias en los procesos ocasionando desconocimiento de los procesos que deben

ejecutarse dentro de la empresa ocasiona ocasionando desorden en las actividades o incumplimiento en las actividades asignadas generando ende pérdida de tiempo y recursos

### **Recomendación**

Al jefe administrativo de la empresa actualizar el manual de funciones acorde a las actividades a desarrollar, de la misma forma de ser de ser socializada con todo el personal de la empresa para que tengan conocimiento de sus funciones de forma detallada y responsabilidades, de tal manera que contribuya al cumplimiento de objetivos.

## **DELEGACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

### **Observación**

La asignación de autoridad y responsabilidad se realiza de forma verbal incumpliendo con la norma 200-05 de Control Interno-Delegación de autoridad, la cual manifiesta que la asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas, la misma que debe ser realizada de forma escrita.

### **Conclusión**

Debido al desconocimiento de la persona encargada de realizar dicha asignación no la realiza de forma escrita, provocando inconvenientes al momento de realizar las actividades debido que se puede tener un control apropiado de las mismas.

### **Recomendación**

Al gerente realizar la delegación de autoridad y responsabilidad a través de documentos escritos de tal manera que exista sustento de las actividades establecidas al personal de la empresa.

## **FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

### **Observación**

No se realizan capacitaciones al personal, infringiendo con la norma 400-06 de Control Interno-Capacitación y entrenamiento continuo omitiendo la norma que indica que los directivos de la

entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las de los trabajadores de la entidad.

### **Conclusión**

Falta de presupuesto destinado a capacitaciones para el personal de la empresa, se presupuestó 900 y se asignó 450, generando desconocimiento y desactualización en el desarrollo de las actividades establecidas.

### **Recomendación**

Al gerente direccionar y gestionar de forma eficiente capacitaciones al personal de la empresa para mejorar el rendimiento de estos y prestar un mejor servicio a sus clientes

## **INEXISTENCIA DE PROGRAMAS DE INCENTIVOS**

### **Observación**

La empresa no establece programas de incentivos al personal, omitiendo la Norma de Control Interno 300-05 Rotación e Incentivos, mencionando que se debe establecer incentivos y bonificaciones para los trabajadores de la empresa, en conformidad con su sueldo y trabajo realizado, de tal manera que se retribuya su desempeño, responsabilidad y habilidades en su trabajo.

### **Conclusión**

La empresa no establece programas de incentivos al personal, causado por el desinterés por parte del gerente por establecer incentivos y bonificaciones a los trabajadores para mejorar su desempeño.

### **Recomendación**

Al gerente establecer un programa de incentivos ya sean estos premios económicos, flexibilidad horaria, viajes o reconocimientos, con el fin de impulsar y motivar el compromiso en los empleados mejorando su desempeño laboral y aumentando sus ventas.

## **INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

### **Observación**

Incumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa, quebrantando con la norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica, la cual manifiesta que, las entidades pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

### **Conclusión**

La falta de socialización del plan estratégico con el personal de la empresa provoca desconocimiento sobre los objetivos establecidos, realizando sus actividades, pero sin sentirse comprometidos al 100% poniendo en riesgo la estabilidad económica, generando problemas dentro de la empresa.

**Recomendación:** Al gerente establecer mecanismo o programas, donde se establezcan estrategias que promuevan y fomenten al logro del cumplimiento de objetivos planteados en la empresa, de igual manera dar a conocer los objetivos establecidos a todo el personal de tal manera que se sientan comprometidos con las mismas y contribuyan al cumplimiento total de estos objetivos.

## **INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN**

### **Observación**

No utilizan indicadores de gestión para medir el cumplimiento de objetivos quebrantando con la norma 200-02 de Control Interno-Administración estratégica, la cual manifiesta que, las entidades actualizarán el sistema de planificación, estableciendo indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos y la eficiencia de la gestión institucional

### **Conclusión**

Desconocimiento de la normativa de control interno, en que se establece la aplicación de indicadores de gestión, por lo cual no se determina el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

### **Recomendación**

A la Gerencia General definir indicadores de gestión, los cuales permitirán medir el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos, así como el desempeño del personal o de un proceso, así como su comportamiento

## **FALTA DE EVALUACIONES PERIÓDICAS DE RIESGOS**

### **Observación**

No se realiza de forma periódica la evaluación de riesgos incumpliendo con la norma 300-03 de Control Inter- Evaluación de Riesgos, la cual manifiesta que la máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

### **Conclusión**

Despreocupación por parte del personal de empresa para evaluar los riesgos, provocando que se generen factores de alto riesgo en la empresa que puedan causar inestabilidad en el funcionamiento de la empresa, generando dificultades en el desarrollo de las actividades que se realizan.

### **Recomendación**

Al Gerente realizar con control, evaluación y monitoreo de forma mensual de los riesgos presentados en la organización, a fin de evaluar su nivel de tolerancia y así evitar falencias en el desarrollo de las actividades y funciones.

## **SISTEMA INFORMÁTICO DESACTUALIZADO**

### **Observación**

No se realizan actualizaciones del sistema informático incumpliendo con la norma 410-01 de Control Interno- Organización informática, que estipula que las entidades deben estar acopladas en un marco de trabajo para procesos de tecnología que aseguren la transparencia y el control, actualizando los sistemas informáticos utilizados.

## **Conclusión**

La falta de organización e inversión para un sistema informático actualizado, provocando que la información no sea procesada con rapidez y de igual manera generan fallos en los que la información se puede volver vulnerable y perder la información

## **Recomendación**

Al gerente invertir en actualizaciones constantes de su sistema informático para evitar que la información generada se vuelva vulnerable, y que la información sea procesada con mayor rapidez y evitar pérdida de tiempo.

## **REUNIONES PERIÓDICAS**

### **Observación**

No se realizan reuniones periódicas para informar los resultados obtenidos en la empresa incumpliendo con la norma 500 Información y Comunicación la cual menciona que la máxima autoridad y los directivos de la entidad deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

### **Conclusión**

Por falta de tiempo entre los directivos de la empresa, no se realizan las reuniones continuamente ocasionando que el personal de la empresa existe desconocimiento por parte de los mismos sobre los resultados obtenidos de actividades importantes como son las ventas y si los objetivos han sido o no cumplidos a cabalidad.

### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, realizar reuniones periódicas entre el personal de la empresa para informar la gestión realizada y proceder a la toma de decisiones oportunas y una comunicación eficiente entre el gerente y el personal.

## **FALTA DE SOCIALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

### **Observación**

No se ha socializado el plan estratégico incumpliendo con la norma 200-02 de Control Interno-Administración estratégica, la cual menciona que las empresas deben implementar de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan institucional y planes operativos anuales.

### **Conclusión**

No se ha socializado el plan estratégico con el personal de la empresa al considerar que solo el personal administrativo debería tener conocimiento del mismo, provocando el impidiendo el cumplimiento oportuno y a tiempo de las actividades asignadas.

### **Recomendación**

Al Gerente de la empresa establecer periodos en los que pueda socializar el plan estratégico con todo el personal de la empresa, revisando los componentes que ya existen como la misión, visión y objetivos en caso de que necesiten ser reestructurados, y permita establecer planes y estrategias en la empresa para cumplir con sus actividades y objetivos establecidas.

## **FALTA DE SUPERVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES**

### **Observación**

No se supervisa al cumplimiento de actividades, ni se aplican indicadores de gestión, para medir el nivel de eficiencia, eficacia, vulnerando la norma 401-03 de Control Interno-Supervisión, la cual menciona que se Deben realizarse procedimiento para supervisar las actividades realizadas, para asegurar que su cumplimiento, al igual que medir el nivel de eficiencia, eficacia.

### **Conclusión**

No consideran importante supervisar de forma periódica el cumplimiento de actividades provocando que no se puede tomar medidas correctivas en un tiempo pertinente.

## **Recomendación**

Al Gerente realizar supervisiones por lo menos cada 3 meses para tomar medidas correctivas en el caso de ser necesarios y no poner en riesgo el cumplimiento de objetivos, de igual manera aplicar indicadores de gestión para medir el nivel de eficiencia y eficacia.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS**

### **RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

#### **PERSONAL CAPACITADO**

Se ha capacitado al 25% del personal de empresa, mientras que el 75% no fueron capacitados, por falta de asignación de presupuesto, incumpliendo con el plan de capacitaciones al personal.

#### **PRESUPUESTO ASIGNADO A CAPACITACIÓN**

La empresa asigno el 33% del presupuesto planificado para las capacitaciones al personal, realizándose solo al jefe administrativo, contadora dejando a un lado las capacitaciones al personal de ventas por falta de asignación de presupuesto.

#### **INCREMENTO DE VENTAS**

Las ventas realizadas durante el año 2019 en relación con el año 2018 tuvo un incremento del 11%, mientras que el objetivo fue incrementar las ventas en un 15%

#### **NUEVAS LÍNEAS DE PRODUCTOS**

La oferta de nueva línea de productos durante el período 2019 fue del 14%, ampliando de productos que se ofrece a los clientes.

#### **CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

Se pudo determinar que el 63% de los objetivos establecidos por la empresa fueron cumplidos.

#### **PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD**

Del presupuesto asignado para realizar la publicidad del Almacén solo se utilizó el 64%.

## **CUMPLIMIENTO DE VALORES ÉTICOS DE LA EMPRESA**

Se determinado que el 86% de los valores éticos de la empresa se da cumplimiento, mientras que el 24% no se da cumplimiento

## **RECICLAJE**

Se determinado que el 75% del personal recicla los residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque, mientras que el 25% no lo hace.

## **EQUIDAD DE GÉNERO**

El 50% del personal de la empresa se encuentra confirmada por mujeres, por lo cual podemos decir que existe equidad de género.

## **MC AUDITORES ASOCIADOS**

### **ACTA DE LECTURA DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

En la ciudad de Riobamba a los once días del mes de marzo del 2021, a las nueve horas, asiste el Gerente del almacén Jácome Borja y demás personal, y por otra parte la firma Auditoría MC AUDITORES INDEPENDIENTES, se realizará en el Almacén Jácome Borja, para dar a conocer de los resultados objetivos con la realización de la Auditoría de Gestión.

Se dio lectura al informe final de auditoría en presencia del Gerente y demás personal de la empresa, los resultados obtenidos fueron analizados, los hallazgos identificados constan de las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Ing. Rocío Samaniego E. PhD  
Supervisora de la Firma Auditora  
**“MC AUDITORES ASOCIADOS”**

## CONCLUSIONES

La aplicación de la Auditoría de Gestión al Almacén Jácome Borja dio como resultado las siguientes conclusiones:

- Se estructuró el marco teórico como base científica, a través de fuentes bibliográficas, que permitieron tener un conocimiento amplio sobre el desarrollo de la Auditoría de Gestión de forma teórica y práctica.
- Mediante aplicación de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados: no se han realizado auditorías de gestión en años anteriores, se presentaron riesgos de crédito, operativos y riesgos de mercado, la evaluación de riesgos se realiza mediante check-list, se da seguimiento a las actividades de forma semestral y se presentaron problemas como incumplimiento de proveedores y reclamos de clientes.
- Mediante la evaluación del control interno a partir del COSO II, se determinó que el nivel de confianza es MODERADO con el 73% y un nivel de riesgo MODERADO del 27%, existen 3 componentes con alto riesgo como son: 1.- ambiente interno con un riesgo con 40% como consecuencia que la empresa presenta falencias como son; no realizar capacitaciones al personal incumpliendo con el plan de capacitaciones, 2.- establecimiento de objetivos con un riesgo de 67% debido a causa que no se da cumplimiento a los objetivos establecidos ni se aplican indicadores de gestión, 3.- Información y comunicación con un 50% debido que el plan estratégico no fue socializado por lo cual el personal de la misma no tiene conocimiento de los objetivos establecidos
- Mediante la evaluación de la matriz FODA se determinó que las mayores fortalezas de la empresa son, ventas vía redes sociales y la Variedad, precio y calidad del producto, mientras que las principales deficiencias encontradas son los costos unitarios elevados por intermediación y la falta de capacitaciones al personal.
- Mediante la aplicación de indicadores de gestión se determinó solo se asignó el 33% del presupuesto asignado a capacitaciones del personal. Las ventas realizadas en el 2019 en relación con el año 2018 se incrementaron en un 11%, mientras que objetivo fue incrementar las ventas en un 15%, no se cumplió con este objetivo por la falta de publicidad, no se aplicaron incentivos al personal y no se realizaron las capacitaciones establecidas. Las nuevas líneas de productos se incrementaron en un 11%, mientras que el objetivo fue incrementar en un 15%. Los objetivos no se cumplieron en su totalidad, se cumplieron en un 63%.
- La investigación establece en el informe final de Auditoría, las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos identificados en el proceso de auditoría que permitirán corregir falencias existentes para el logro de objetivos y aportar de manera significativa a la toma de decisiones.

## RECOMENDACIONES

- Se realizar auditorías de gestión de forma periódica para que los directivos de la empresa puedan evaluar y controlar todas las deficiencias que se generen en la empresa, realizar un seguimiento continuo de las actividades realizadas para una correcta toma de decisiones.
- En base a los hallazgos obtenidos mediante la aplicación del control interno- COSO 2 es importante que se tomen acciones oportunas e inmediatas basadas en las recomendaciones establecidas, que provocan deficiencia en la gestión administrativa como son: asignar el presupuesto establecido en el plan de capacitación del personal para actualizar sus conocimientos, fortalecer el trabajo en equipo, realizar evaluaciones de desempeño a fin de mejorar las actividades desarrolladas en la empresa y su competitividad, socializar el plan estratégico con todo el personal de la empresa para cumplir con sus actividades y objetivos en el tiempo establecido, realizar evaluaciones periódicas de riesgos, que permitan reducir el impacto de los riesgos que se presenten en la empresa.
- Al Gerente realizar cotizaciones con proveedores directos, que ofrezcan precios más accesibles, plazos de pago flexibles, descuentos adecuados para adquisición de nuevos productos que permita satisfacer las necesidades de los clientes y ser competitivos en el mercado.
- Analizar el presente trabajo de investigación como base fundamental para futuras Auditorías o evaluaciones de la misma naturaleza, a fin de evaluar si las recomendaciones establecidas han sido aplicadas para disminuir el riesgo presente en los procesos operativos.
- Al gerente de la empresa dar seguimiento al informe final de auditoría, socializar con todo el personal de la empresa los resultados obtenidos, aplicar las recomendaciones emitidas para tomar acciones correctivas que permitirán cumplir con la planificación realizada, cumplir con los objetivos establecidos y mejorar la gestión administrativa del Almacén Jácome Borja.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abella, R. (2006). *COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio*. Recuperado de: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>
- Abolacio, M. (2018). *Planificación de la auditoría*. IC Editorial. Recuperado de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/105602?as\\_all=Planificaci%C3%B3n\\_de\\_la\\_Auditor%C3%ADa&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_icontains&prev=as](https://elibro.net/es/ereader/epoch/105602?as_all=Planificaci%C3%B3n_de_la_Auditor%C3%ADa&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as)
- Aldaz, N. R. (2015). *Auditoría de Gestión a la empresa SYSTEMARKET de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013*. Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/5676/1/82T00523.pdf>
- Aldea, V. (16 de 5 de 2019). *Que es empresa*. Recuperado de: <https://www.anfix.com/blog/diccionario/empresa>
- Analdex. (2019). *Asociación Nacional de Comercio Exterior* Recuperado de: <https://www.analdex.org/2019/10/18/informe-sobre-el-comercio-mundial-de-la-omc-2019/>
- Arens, A., & Loebbecke, J. (1996). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. México: Pearson Educación. Recuperado de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/74110?as\\_contributor=Arens&as\\_contributor\\_op=unaccent\\_\\_iexact&prev=as](https://elibro.net/es/ereader/epoch/74110?as_contributor=Arens&as_contributor_op=unaccent__iexact&prev=as)
- Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. La Habana: Félix Várela.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral normal y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bracho, A., & González, A. (2018). *Auditoría de gestión de inventarios a Almacenes Artefacta en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, período 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Recuperado de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/9944/1/82T00919.pdf>
- Bravo, M., Bravo, P., & López, J. (5 de 2018). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de: <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20>

a%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-  
Revista%20Observatorio%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Latinoamericana-  
2018.pdf

Buñay, A.. (2018). *Auditoría de Gestión a la Empresa Comercial TOTALHOME de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2016*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Recuperado de <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/13431/1/82T01001.pdf>

Caler, J., & Burgos, J. (2016). Observatorio Economía Latinoamericana. Recuperado de: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2016/eficacia.html>

Castillo, J., Erazo, J., Narváez, C. & Palacios, M. (junio de 2019). *Visionario Digital*. Recuperado de:  
[https://www.researchgate.net/publication/333810349\\_Auditoria\\_de\\_gestion\\_y\\_su\\_incidencia\\_en\\_la\\_eficiencia\\_y\\_eficacia\\_de\\_las\\_operaciones\\_de\\_una\\_empresa\\_comercial](https://www.researchgate.net/publication/333810349_Auditoria_de_gestion_y_su_incidencia_en_la_eficiencia_y_eficacia_de_las_operaciones_de_una_empresa_comercial)

Comamala, J., & Aguilar, E. (2014). *Auditoría*. España: RA-MA, S.A Editorial Y publicaciones.

De la Peña, A. (2011). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Madrid: Ediciones Paraninfo.

El Telegrafo. (2015 ). *Las exportaciones de productos de línea blanca crecieron 72,5% en 8 años. El telegrafo*. Recuperado de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/las-exportaciones-de-productos-de-linea-blanca-crecieron-725-en-8-anos>

Empresa Actual. (11 de 11 de 2020). *Empresa actual* Recuperado de: <https://www.empresaactual.com/ranking-sectorial-fabricacion-de-electrodomesticos/>

Espino, M. (2014). *Fundamentos de Auditoría*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes COSO I,II,III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: ECO EDICIONES.

Fernández, J. A. (2011). *La auditoría Administrativa*. México: Ediciones Diana.

Fernandez, M. (2018). *Amenazas externas*. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13109174/ejemplos-de-amenazas-externas>

- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Garbajosa, C. (2013). *Gestión Contable y gestion administrativa para auditoría*. Madrid: Patria
- Graig-Cooper, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Madrid: Folio.
- Growth, K. (4 de 9 de 2019). *Growth From Knowledge*. Recuperado de: <https://www.gfk.com/es/sala-de-prensa/>
- Imbaquingo, M. (2005). *Planeacion administrativa*. Perú. Person educación
- López, D. M. (2017). *Auditoría de Gestión a la Compañía y Comisariato Económico Comycomec CÍA, Ltda, Nestle, en el cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, año 2016*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12918/1/72T01165.pdf>
- Madariaga, J. M. (2004). *Manual Práctico de Auditoría*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=IEVfnqqIDBwC&printsec=frontcover&hl=es&#v=onepage&q&f=false>
- Maldonado E, (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya-Yala.
- Maldonado, M. (2010). *Auditoría de Gestión*. Quito: Luz de América.
- Merchán, N., Pinargote, N., Baque, E., Chiquito, G., Acebo, R., & Paredes, L. (15 de 2 de 2018). *Polo del Conocimiento*. Recuperado de: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/490/pdf#:~:text=Esta%20t%C3%A9cnica%20o%20herramienta%20permite,an%C3%A1lisis%20de%20las%20operaciones%20empresariales.&text=Realiza%20una%20revisi%C3%B3n%20de%20la,de%20gesti%C3%B3n%20de%2>
- Montaño, F. (2015). *Auditoría de las áreas de la empresa*. España: IC Editorial.
- Muñoz, C. (2002). *Auditoría en sistemas computacionales*. México: Pearson Educación.

- Pallares, Z., Romero, D., & Herrera, M. (2000). *Hacer Empresa*. Perú. Ecoe Ediciones
- Paucar, N. (2013). *Antecedentes de la Auditoría (Blog)*. Recuperado de: <http://consultadeber.blogspot.com/>
- Pavia, I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Recuperado de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/42819?as\\_all=organizacion\\_\\_empresarial&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_icontains&prev=as](https://elibro.net/es/ereader/epoch/42819?as_all=organizacion__empresarial&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as)
- Reinoso, M. V., & Arias, R. G. (2015). *Auditoría financiera y de cumplimiento legal, teoría y práctica*. Colombia: Ediciones utmach.
- Rey, J. (2016). *Contabilidad y Fiscalidad*. España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Sánchez, G. (2006). *Aditoría de los Estados Financieros*. México: Pearson Educacion.
- Sánchez, J. (2 de 12 de 2015). *Definición de empresa* Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa. Proceso y aplicacion*. México: McGraw-Hill.
- Tapia, C., Guevara, E., Prieto, C., Rojas, M., & Salomón, L. (2016). *Fundamentos De Auditoría. Aplicación Práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Vilches, R. (2005). *Apuntes del estudiante de "Auditoría"*. Recuperado de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/98196?as\\_all=apuntes\\_\\_del\\_\\_estudiante&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_icontains&prev=as](https://elibro.net/es/ereader/epoch/98196?as_all=apuntes__del__estudiante&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as)
- Willians, L. (1989). *Auditoría Administrativa, Evaluacion de los Métodos y Eficiencia administrativa*. México. Patria



Firmado digitalmente por:  
JHONATAN RODRIGO  
FARREÑO UQUILLAS

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA



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



### ENCUESTA

**Objetivo:** Recopilar la información sobre actividades que se realizan en el Almacén Jácome, los mismo que permitirán determinar en nivel de eficiencia, eficacia y economía

**Instrucciones:** Lea detenidamente las siguientes preguntas, seleccione solo una respuesta o marque con una (X).

a. **¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?**

SI ( )

NO ( )

b. **La comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa es:**

- a) Buena
- b) Regular
- c) Malo

c. **¿Qué tipos de auditoría de han realizado anteriormente en la empresa?**

- a) Auditoría de Gestión
- b) Auditoría Financiera
- c) Auditoría Operacional
- d) Auditoría de Calidad

d. **Como calificaría el trabajo en equipo de la empresa:**

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular

e. **¿El clima laboral es el apropiado para desarrollar sus actividades de forma adecuada?**

SI ( )

NO ( )

f. **¿Por cuantos trabajadores está conformado la empresa?**

- a) 6
- b) 8
- c) 10 o mas

• **¿Se realizan capacitaciones al personal de forma Periódica?**

SI ( )

NO ( )





- ¿Qué uso da a la empresa a los residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque?

---

---

- ¿La empresa cuenta con un código de ética?

SI ( )

NO ( )

- ¿Existen trabajadores con capacidades especiales en la empresa?

SI ( )

NO ( )

### INFORMACIÓN GENERAL

**Edad**

**Género**

**Instrucción**

Masculino

Femenino

Primaria

Secundaria

Superior

**ANEXO B: CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

<i><b>VARIABLES DE INTERÉS</b></i>	<i><b>DIMENSIONES</b></i>	<i><b>INDICADORES</b></i>	<i><b>TIPO DE VARIABLE</b></i>	<i><b>VALOR FINAL</b></i>	<i><b>ÍTEMS</b></i>	<i><b>TÉCNICAS RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b></i>
<i><b>AUDITORÍA</b></i>	<i><b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b></i>	Estructura Organizacional	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?	Encuesta- Entrevista
		Orden Jerárquico	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) Buena b) Regular c) Malo	La comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa es:	Encuesta- Entrevista
		Conocimiento de la empresa	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) Auditoría de Gestión b) Auditoría Financiera c) Auditoría Operacional d) Auditoría de Calidad	¿Qué tipos de auditoría de han realizado anteriormente en la empresa?	Encuesta- Entrevista
		Ambiente laboral	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) Bueno b) Regular c) Deficiente	Como calificaría el trabajo en equipo de la empresa:	Encuesta- Entrevista
		Clima laboral	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿El clima laboral es el apropiado para desarrollar sus actividades de forma adecuada?	Encuesta- Entrevista
		Talento Humano	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) 6 b) 8 c) 10 o mas	¿Por cuantos trabajadores está conformado la empresa?	Encuesta- Entrevista

<b>AUDITORÍA</b>	<b>PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	Ambiente de control Interno	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Se realizan capacitaciones al personal de forma Periódica?	Encuesta-Entrevista
			Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Se realizaron evaluaciones de desempeño al personal en el año 2019?	
			Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿La información de la empresa cuenta con documentos de respaldo?	Encuesta-Entrevista
			Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Cuenta con un manual de funciones?	Encuesta-Entrevista
			Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Cuenta la empresa con un plan estratégico?	Encuesta-Entrevista
			Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Se elaboro un plan operativo anual en base a la planificación estratégica?	Encuesta-Entrevista
			Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Fue socializado el plan estratégico?	
		Cumplimiento de objetivos	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Considera usted que la empresa ha dado cumplimiento a los objetivos establecidos?	Encuesta-Entrevista
		Identificación de riesgos	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) Riesgo de Crédito b) Riesgo operativo c) Riesgo de mercado C)Riesgo de liquidez	¿Qué tipos de riesgos se han presentado en la empresa en año 2019?	Encuesta-Entrevista
		Evaluación de los riesgos.	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) Diagrama de causa-efecto b) Árbol de Problemas c)Check-lists d)No fueron evaluados los riesgos	¿Qué herramientas se utilizaron para la evaluación de estos riesgos?	Encuesta-Entrevista

		<i>Respuesta al Riesgo</i>	<i>Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica</i>	SI-NO	¿Se considera los costos y beneficios al dar respuesta al riesgo?	Encuesta-Entrevista
			<i>Cualitativa/ Nominal/ Politómica</i>	a) 1 b)2 c)3 d)4 e)5	Del 1 al 5 indique si se dio solución a la evaluación de riesgos. Indicando que: 1) No se Solucionaron, 2) Se solucionaron en un nivel bajo, 3) Se solucionaron en un nivel medio, 4) Se solucionaron en un nivel alto, 5) Se solucionaron en su totalidad	Encuesta-Entrevista
		<i>Actividades de control.</i>	<i>Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica</i>	SI-NO	¿Existe control en los procesos que realizan la empresa?	Encuesta-Entrevista
			<i>Cualitativa/ Nominal/ Politómica</i>	a) Control Preliminar (antes del proceso) b) Control Concurrente (durante el proceso) c) Control de Retroalimentación (después del proceso)	¿Qué tipo de control se realiza en estos procesos?	Encuesta-Entrevista
		<i>Información y Comunicación.</i>	<i>Cualitativa/ Nominal/ Politómica</i>	a) Reuniones b) Documentos formales c) Correos electrónicos d) Conversaciones personales	¿Cuáles de los siguientes métodos se utilizan para una correcta comunicación en la empresa?	Encuesta-Entrevista
		<i>Supervisión</i>	<i>Cualitativa/ Nominal/ Politómica</i>	a) Trimestral b) Semestral c) Anual	¿Con que frecuencia se da seguimientos al cumplimiento de las actividades de la empresa?	Encuesta-Entrevista

<b>AUDITORÍA</b>	<b>EJECUCIÓN</b>	Aplicación de Procedimientos	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Los resultados presentados por auditorías anteriores contribuyeron a mejorar la eficiencia de la empresa?	Encuesta-Entrevista
		Elaboración de programas	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	a) Capacitación al personal b) Incentivos c) Estrategias de ventas d) Mecanismos de medición de datos	¿Qué tipos de programas permiten mejorar el rendimiento económico de la empresa?	Encuesta-Entrevista
		Hallazgos	Cualitativa/ Nominal/ Politémica	a) Incumplimiento de proveedores b) Reclamos de clientes c) Multas d) Perdidas en patrimonio	¿Qué problemas fueron detectados en el año 2019?	Encuesta-Entrevista
			Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Se han dado solución a los problemas detectados en año 2019?	Encuesta-Entrevista
		Redacción del informe	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	Se han socializado los resultados presentados por auditorías anteriores	Encuesta-Entrevista
		<b>CONTROL</b>	Seguimiento	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI-NO	¿Se realiza evaluaciones al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la empresa?

<b>GESTIÓN</b>	<b>INDICADORES DE RENDIMIENTO</b>	Economía	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI - NO	¿La empresa cuenta con políticas de seguridad para salvaguardar los activos?	Encuesta-Entrevista
		Eficiencia	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) 40% b) 60% c)100%	¿En qué porcentaje se ha dado el cumplimiento de metas de la empresa?	Encuesta-Entrevista
		Eficacia	Cualitativa/ Nominal/ Politómica	a) 40% b) 60% c)100%	¿En qué porcentaje se ha dado cumplimiento el objetivo de la empresa?	Encuesta-Entrevista
	<b>INDICADORES DE RENDIMIENTO SOCIAL</b>	Ecología	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica		¿Qué uso da a la empresa a los residuos ocasionados por plásticos y cartones de empaque?	Encuesta-Entrevista
		Ética	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI - NO	¿La empresa cuenta con un código de ética?	Encuesta-Entrevista
		Equidad	Cualitativa/ Nominal/ Dicotómica	SI - NO	¿Existen trabajadores con capacidades especiales en la empresa?	Encuesta-Entrevista

ANEXO C: RUC



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NÚMERO RUC:** 0601682230001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** BORJA ROMERO BLANCA DEL ROCIO

**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CONTADOR:** MEDINA CASCO KATY ADELA  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N

**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**NÚMERO:** S/N

**FEC. NACIMIENTO:** 01/01/1963  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 09/07/2015  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 09/07/2015  
**FEC. ACTUALIZACIÓN:** 04/01/2016  
**FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**  
 VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ELECTRODOMÉSTICOS.

**DOMICILIO TRIBUTARIO**  
 Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: GARCIA MORENO Numero: 18-69 Intersección: GASPAR DE VILLARROEL Referencia: A UNA CUADRA DEL MERCADO DE SANTA ROSA Telefono: 032952859 Email: rocio\_borja01@hotmail.com Celular: 0987583929

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IVA
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE

*Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec). Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.*

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	JURISDICCIÓN	ABIERTOS	CERRADOS
1	\ ZONA 3\ CHIMBORAZO	1	0



Código: RIMRUC2020002055792  
 Fecha: 22/07/2020 11:05:18 AM



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NÚMERO RUC:**

0601682230001

**APELLIDOS Y NOMBRES:**

BORJA ROMERO BLANCA DEL ROCIO

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

No. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 09/07/2015  
NOMBRE COMERCIAL: ALMACEN JACOME BORJA FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ELECTRODOMÉSTICOS.  
VENTA AL POR MENOR DE MOTOCICLETAS.  
VENTA AL POR MENOR DE TELÉFONOS Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN.  
VENTA AL POR MENOR DE MUEBLES, DE CUALQUIER MATERIAL, INCLUYE COLCHONES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: GARCIA MORENO Numero: 18-69 Interseccion: GASPAR DE VILLARROEL Referencia:  
A UNA CUADRA DEL MERCADO DE SANTA ROSA Telefono Domicilio: 032969659 Email: rocio\_borja01@hotmail.com Celular: 0987583929 Email principal:  
aljacomeborja@hotmail.com

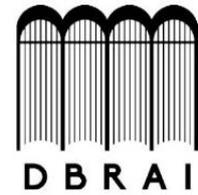


Código: RIMRUC2020002055792

Fecha: 22/07/2020 11:05:18 AM



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA  
INVESTIGACIÓN



UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 25/ 11 / 2021

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)

Nombres – Apellidos: MYRIAM ALEXANDRA COLCHA SÁNCHEZ

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carrera: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Título a optar: INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



Firmado electrónicamente por:  
JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS



25-11-2021  
2143-DBRA-UTP-2021