



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

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DISTRIBUIDORA DIMAR, DE**  
**LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,**  
**PERÍODO 2021.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORA:**

**EVELYN BEATRIZ SAILEMA GUACHAMBALA**

Riobamba – Ecuador

2023



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

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DISTRIBUIDORA DIMAR, DE  
LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,  
PERÍODO 2021.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORA: EVELYN BEATRIZ SAILEMA GUACHAMBALA**

**DIRECTOR: ING. JAVIER LENÍN GAIBOR**

Riobamba – Ecuador

2023

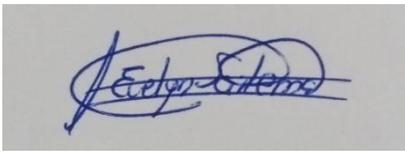
**©2023, Evelyn Beatriz Sailema Guachambala**

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

Yo, Evelyn Beatriz Sailema Guachambala, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados de este son auténticos. Los textos 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 Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 22 de junio del 2023



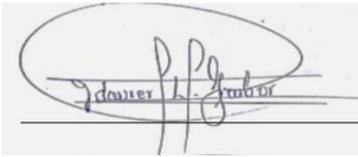
---

**Evelyn Beatriz Sailema Guachambala**

180436449-3

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular: Tipo: Proyecto de Investigación: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DISTRIBUIDORA DIMAR, DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2021”**, realizado por la señorita: **EVELYN BEATRIZ SAILEMA GUACHAMBALA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, 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. Edison Cristóbal Erazo Robalino <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		<b>2023-06-22</b>
Ing. Javier Lenín Gaibor <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		<b>2023-06-22</b>
Dr. Carlos Volter Buenaño <b>ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		<b>2023-06-22</b>

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico primeramente a Dios, por haber sido mi guía, mi fuerza, mi paz, mi consuelo en los días en los cuales sentía que nada está bien, en los días en los que la vida me enseñó que todo se logra con perseverancia. Su bendición sin duda a lo largo de mi carrera universitaria me ha permitido lograr el sueño de convertirme en una profesional, en ser una persona capaz de defenderme por mí misma; no tengo palabras para agradecer cada una de tus bendiciones y pruebas que me has brindado Dios mío y que me han llenado de valor para superar cualquier adversidad que se ha presentado en la vida.

A mis amados padres Ana Jimena Guachambala Naranjo y William Marcelo Sailema Velasco, por ser mi motor, mi camino, mi luz, y por darme todo su apoyo incondicional de todas las formas posibles, por ser mi ejemplo de perseverancia, de lucha, y por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, por todo el amor, cariño y comprensión que me han brindado siempre, y por enseñarme que la vida te pone pruebas, pero debes levantarte y aprender de ellas.

A mi hermano Sebastián Marcelo Sailema Guachambala, por ser ese amigo incondicional y mi cómplice en los momentos más difíciles; de igual manera, a toda mi familia por darme siempre los ánimos para continuar y lograr mis objetivos.

Finalmente, dedico este trabajo a mis amigas, hermanas y cómplices, las personas que desde el primer día que ingrese al salón de clases me brindaron su amistad, su cariño y su apoyo incondicional para culminar mi carrera profesional, gracias por esta linda amistad y que estoy segura perdurará por el resto de nuestras vidas.

Evelyn

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de todo corazón a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme permitido formarme en tan distinguida institución, a la Facultad de Administración de Empresas, y en particular a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, por haberme abierto sus puertas y haber puesto a mi disposición todo el conocimiento académico que mi carrera lo exige. A los docentes por ser nuestros guías de conocimientos, experiencias, valores y principios basados en la ética y la moral durante toda la vida académica.

A mi director de trabajo de titulación Ing. Javier Lenin Gaibor y al miembro de tribunal el Ing. Carlos Volter Buenaño, quienes, me brindaron todos sus conocimientos y la motivación y paciencia necesarias para la culminación de mi trabajo de titulación.

A la Distribuidora Dimar y a todo su personal administrativo y operativo por brindarme su respeto, amistad, confianza y ayuda, facilitándome toda la información necesaria para el desarrollo de mi trabajo de titulación. Gracias por todo y por hacerme sentir parte de la familia Dimar.

Evelyn

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

1.	<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	3
1.1.	<b>Planteamiento del problema.....</b>	3
1.2.	<b>Delimitación del problema.....</b>	5
1.3.	<b>Problema general de investigación.....</b>	6
1.4.	<b>Problemas específicos de investigación.....</b>	6
1.5.	<b>Objetivos.....</b>	6
1.5.1.	<i>General.....</i>	6
1.5.2.	<i>Específicos.....</i>	6
1.6.	<b>Justificación.....</b>	7
1.6.1.	<i>Justificación teórica.....</i>	7
1.6.2.	<i>Justificación metodológica.....</i>	7
1.6.3.	<i>Justificación práctica.....</i>	7
1.7.	<b>Idea a defender.....</b>	8

### CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	9
2.1.	<b>Antecedentes de investigación.....</b>	9
2.2.	<b>Referencias teóricas.....</b>	11
2.2.1.	<i>Antecedentes de la auditoría.....</i>	11
2.2.2.	<i>Definición de auditoría.....</i>	11
2.2.3.	<i>Objetivos de la auditoría.....</i>	12
2.2.4.	<i>Tipos de auditoría.....</i>	13
2.2.5.	<i>Fases de la auditoría.....</i>	16

2.2.6.	<i>Auditoría de gestión</i> .....	17
2.2.6.1.	<i>Importancia de la auditoría de gestión</i> .....	17
2.2.6.2.	<i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	18
2.2.6.3.	<i>Alcance de la auditoría de gestión</i> .....	19
2.2.6.4.	<i>Características de la auditoría de gestión</i> .....	19
2.2.7.	<i>Las 5 E de auditoría de gestión</i> .....	20
2.2.8.	<i>Riesgo de auditoría</i> .....	21
2.2.9.	<i>Papeles de trabajo</i> .....	22
2.2.10.	<i>Objetivos de los papeles de trabajo</i> .....	23
2.2.10.1.	<i>Clasificación de los papeles de trabajo</i> .....	24
2.2.11.	<i>Evidencia de la auditoría</i> .....	25
2.2.12.	<i>Marcas de auditoría</i> .....	26
2.2.13.	<i>Las NAGA's</i> .....	27
2.2.14.	<i>Control interno</i> .....	28
2.2.14.1.	<i>Objetivos del control interno</i> .....	29
2.2.15.	<i>Componentes del control interno</i> .....	30
2.3.	<b>Marco conceptual</b> .....	31

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	34
3.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	34
3.1.1.	<i>Enfoque de investigación mixto</i> .....	34
3.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	34
3.2.1.	<i>Nivel de investigación exploratorio</i> .....	34
3.2.2.	<i>Nivel de investigación descriptivo</i> .....	35
3.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	35
3.3.1.	<i>Investigación no experimental</i> .....	35
3.3.2.	<i>Investigación longitudinal</i> .....	36
3.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	36
3.4.1.	<i>Estudio de campo</i> .....	36
3.5.	<b>Población y muestra</b> .....	37
3.5.1.	<i>Población</i> .....	37
3.5.2.	<i>Muestra</i> .....	37
3.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	38
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i> .....	38

3.6.1.1.	<i>Método inductivo</i> .....	38
3.6.1.2.	<i>Método deductivo</i> .....	38
3.6.1.3.	<i>Método analítico</i> .....	39
3.6.1.4.	<i>Método sintético</i> .....	39
3.6.1.5.	<i>Método histórico</i> .....	39
3.6.2.	<b><i>Técnicas de investigación</i></b> .....	40
3.6.2.1.	<i>Observación</i> .....	40
3.6.2.2.	<i>Cuestionarios</i> .....	40
3.6.2.3.	<i>Entrevista</i> .....	40
3.6.2.4.	<i>Encuestas</i> .....	41

#### CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b> .....	42
4.1.	<b>Resultados</b> .....	42
4.2.	<b>Verificación de la idea a defender</b> .....	56

#### CAPÍTULO V

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	57
5.1.	<b>Título de la propuesta</b> .....	57
5.2.	<b>Desarrollo de la auditoría</b> .....	57
5.2.1.	<i>Archivo permanente</i> .....	58
5.2.2.	<i>Archivo corriente</i> .....	90

	<b>CONCLUSIONES</b> .....	152
--	---------------------------	-----

	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	153
--	------------------------------	-----

#### BIBLIOGRAFÍA

#### ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 3-1:</b>	Personal de la distribuidora Dimar .....	37
<b>Tabla 4-1:</b>	Conocimiento de auditoría de gestión .....	42
<b>Tabla 4-2:</b>	Necesidad de realizar una auditoría de gestión .....	43
<b>Tabla 4-3:</b>	Existencia de estructura orgánica definida .....	44
<b>Tabla 4-4:</b>	Existencia de manuales de procedimientos .....	45
<b>Tabla 4-5:</b>	Personal con perfil profesional adecuado y necesario .....	46
<b>Tabla 4-6:</b>	Existencia de misión, visión y filosofía empresarial .....	47
<b>Tabla 4-7:</b>	Existencia de ambiente laboral favorable .....	48
<b>Tabla 4-8:</b>	Existencia de un plan de premios .....	49
<b>Tabla 4-9:</b>	Existencia de control de ingreso del personal .....	50
<b>Tabla 4-10:</b>	Existencia del plan anual de capacitación .....	51
<b>Tabla 4-11:</b>	Existencia de evaluaciones periódicas.....	52
<b>Tabla 4-12:</b>	Existencia de indicadores de gestión.....	53
<b>Tabla 4-13:</b>	Existencia de estrategias de marketing y publicidad .....	54
<b>Tabla 4-14:</b>	Existencia de estudios de mercado .....	55
<b>Tabla 5-1:</b>	Índice del archivo permanente.....	59
<b>Tabla 5-2:</b>	Información general de la empresa.....	70
<b>Tabla 5-3:</b>	Índice de archivo permanente.....	78
<b>Tabla 5-4:</b>	Hoja de referencia.....	79
<b>Tabla 5-5:</b>	Hoja de marcas .....	80
<b>Tabla 5-6:</b>	Programa de auditoría.....	82
<b>Tabla 5-7:</b>	Recursos a utilizarse .....	88
<b>Tabla 5-8:</b>	Equipo de trabajo.....	88
<b>Tabla 5-9:</b>	Índice de archivo corriente .....	91
<b>Tabla 5-10:</b>	Ejecución del programa de auditoría .....	92
<b>Tabla 5-11:</b>	Cuestionario del ambiente de control .....	93
<b>Tabla 5-12:</b>	Calificación del ambiente de control.....	94
<b>Tabla 5-13:</b>	Nivel de confianza del ambiente de control .....	95
<b>Tabla 5-14:</b>	Cuestionario de evaluación de riesgo .....	96
<b>Tabla 5-15:</b>	Ponderación de la valuación de riesgo .....	97
<b>Tabla 5-16:</b>	Calificación de la valuación de riesgo.....	97
<b>Tabla 5-17:</b>	Nivel de confianza de la valuación de riesgo .....	97
<b>Tabla 5-18:</b>	Cuestionario de la actividad de control .....	99

<b>Tabla 5-19:</b> Calificación de la actividad de control .....	100
<b>Tabla 5-20:</b> Nivel de confianza de la actividad de control.....	100
<b>Tabla 5-21:</b> Cuestionario de información y comunicación .....	102
<b>Tabla 5-22:</b> Calificación de la información y comunicación .....	103
<b>Tabla 5-23:</b> Nivel de confianza de la información y comunicación .....	103
<b>Tabla 5-24:</b> Cuestionario de supervisión y seguimiento .....	105
<b>Tabla 5-25:</b> Calificación de la supervisión y seguimiento .....	106
<b>Tabla 5-26:</b> Nivel de confianza de la supervisión y seguimiento .....	106
<b>Tabla 5-27:</b> Índice de archivo .....	113
<b>Tabla 5-28:</b> Matriz FODA.....	114
<b>Tabla 5-29:</b> Ponderación FO .....	115
<b>Tabla 5-30:</b> Ponderación DA .....	115
<b>Tabla 5-31:</b> Matriz de correlación FO.....	116
<b>Tabla 5-32:</b> Matriz de correlación DA .....	117
<b>Tabla 5-33:</b> Matriz de priorización .....	118
<b>Tabla 5-34:</b> Matriz de perfil interno.....	119
<b>Tabla 5-35:</b> Matriz perfil externo.....	121
<b>Tabla 5-36:</b> Matriz de hallazgos.....	135

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 4-1:</b>	Conocimiento de auditoría de gestión.....	42
<b>Ilustración 4-2:</b>	Necesidad de realizar una auditoría de gestión.....	43
<b>Ilustración 4-3:</b>	Existencia de estructura orgánica definida .....	44
<b>Ilustración 4-4:</b>	Existencia de manuales de procedimientos.....	45
<b>Ilustración 4-5:</b>	Personal con perfil profesional adecuado y necesario .....	46
<b>Ilustración 4-6:</b>	Existencia de misión, visión y filosofía empresarial.....	47
<b>Ilustración 4-7:</b>	Existencia de ambiente laboral favorable .....	48
<b>Ilustración 4-8:</b>	Existencia de un plan de premios.....	49
<b>Ilustración 4-9:</b>	Existencia de control de ingreso del personal.....	50
<b>Ilustración 4-10:</b>	Existencia del plan anual de capacitación.....	51
<b>Ilustración 4-11:</b>	Existencia de evaluaciones periódicas .....	52
<b>Ilustración 4-12:</b>	Existencia de indicadores de gestión .....	53
<b>Ilustración 4-13:</b>	Existencia de estrategias de marketing y publicidad .....	54
<b>Ilustración 4-14:</b>	Existencia de estudios de mercado .....	55
<b>Ilustración 5-1:</b>	Desarrollo de la auditoría.....	57
<b>Ilustración 5-2:</b>	Estructura orgánica funcional de la distribuidora Dimar .....	73
<b>Ilustración 5-3:</b>	Micro localización de la distribuidora Dimar .....	74
<b>Ilustración 5-4:</b>	RUC .....	76
<b>Ilustración 5-5:</b>	Ambiente de control.....	95
<b>Ilustración 5-6:</b>	Evaluación de riesgo .....	98
<b>Ilustración 5-7:</b>	Actividades de control .....	101
<b>Ilustración 5-8:</b>	Información y comunicación .....	104
<b>Ilustración 5-9:</b>	Supervisión y seguimiento.....	107
<b>Ilustración 5-10:</b>	Pago de nómina.....	128
<b>Ilustración 5-11:</b>	Compra de mercadería .....	130
<b>Ilustración 5-12:</b>	Recepción de mercadería .....	132
<b>Ilustración 5-13:</b>	Cobro al cliente .....	134
<b>Ilustración 5-14:</b>	Estructura orgánica funcional .....	148

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA

**ANEXO B:** ENTREVISTA

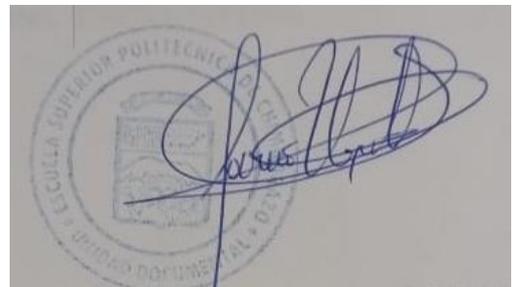
**ANEXO C:** RUC

**ANEXO D:** REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO- DISTRIBUIDORA DIMAR

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo ejecutar un Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, con la finalidad de determinar el grado de uso y aplicación de los recursos, bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, así como establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, longitudinal, de campo; y, se realizó utilizando métodos como: inductivo, deductivo, analítico, sintético, histórico, así mismo con el uso de los enfoques cualitativo y cuantitativo; para el proceso de recolección de datos se utilizó técnicas e instrumentos de investigación como: la encuesta, la cual fue aplicada a todo el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar, igualmente se aplicó cuestionarios de control interno en base al método COSO III e indicadores de gestión, considerados una herramienta de mejoramiento continuo en la toma de decisiones, tras lo cual se identificó debilidades, como: la falta de conocimiento del Reglamento Interno de trabajo, la inexistencia de indicadores de gestión, ausencia de un plan de prevención y mitigación de riesgos, información contable con datos erróneos y desactualizados, falta de evaluaciones periódicas del desempeño al personal, personal no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la venta de mercadería. En base a los hallazgos anteriormente enunciados se emitió el informe final de auditoría de gestión en el cual se establecieron una serie de conclusiones y recomendaciones, tendientes a que sus directivos puedan emprender acciones preventivas y correctivas que solucionen los problemas detectados al interior de la Distribuidora Dimar.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA>, <ÉTICA>, <ECONOMÍA>, <INDICADORES DE GESTIÓN>.



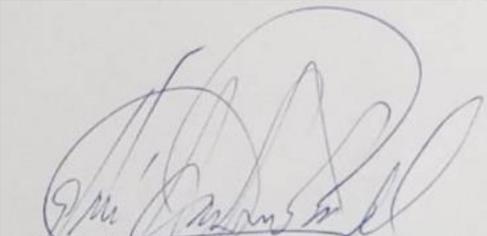
27-06-2023

1291-DBRA-UPT-2023

## ABSTRACT

The objective of this research work was to carry out a management audit of “Distribuidora Dimar”, in the city of Ambato, province of Tungurahua, period 2021, in order to determine the degree of use and application of resources, under parameters of efficiency, effectiveness, economy, ethics, and ecology, as well as to establish the level of compliance with business objectives. The research design was non-experimental, longitudinal, field; and, it was carried out using methods such as: inductive, deductive, analytical, synthetic, historical, as well as with the use of qualitative and quantitative approaches; for the data collection process, research techniques and instruments were used such as: the survey, which was applied to all the administrative and operative personnel of Distribuidora Dimar, likewise internal control questionnaires were applied based on the COSO III method and management indicators, considered a tool for continuous improvement in decision making, after which weaknesses were identified, such as: lack of knowledge of the internal work regulations, non-existence of management indicators, absence of a risk prevention and mitigation plan, accounting information with erroneous and outdated data, lack of periodic performance evaluations of personnel, personnel do not observe any type of authorization when granting discounts on the sale of merchandise. Based on the aforementioned findings, the final management audit report was issued, in which a series of conclusions and recommendations were established, aimed at enabling its managers to take preventive and corrective actions to solve the problems detected within Distribuidora Dimar.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDITING>, <INTERIM CONTROL>, <EFFICIENCY>, <EFFECTIVENESS>, <ETHICS>, <ECONOMICS>, <MANAGEMENT INDICATORS>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.  
0603339334

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, tuvo como fin determinar el grado de uso y aplicación de los recursos, bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, así como establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales. El presente trabajo de investigación se desarrolló en cinco capítulos, detallados a continuación:

**Capítulo I: Problema de Investigación.** En este capítulo se desarrolló el planteamiento del problema de la Distribuidora Dimar, la delimitación del problema, así como la formulación, la sistematización y la justificación del problema de investigación, paralelamente, se elaboró el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación a realizar.

**Capítulo II: Marco teórico – referencial.** En este capítulo se desarrolló el marco de referencia, el cual consta de los principales resultados a los que han llegado otros investigadores en sus trabajos de investigación realizados en instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional. Por último, se elaboró el marco teórico basado en una serie de fuentes bibliográficas secundarias, de diferentes autores y tratadistas especializados en la rama de auditoría de gestión, cuyos preceptos permitieron la sustentación del presente trabajo de investigación.

**Capítulo III: Marco metodológico.** En este capítulo se detallaron: el enfoque de investigación utilizado, el nivel de estudio aplicado, el tipo de diseño utilizado, el tipo de estudio aplicado, la población y la muestra objeto de estudio, al igual que los métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados en la evaluación y obtención de la información oportuna, relevante, suficiente y pertinente, y en el correcto desarrollo de la auditoría de gestión.

**Capítulo IV: Marco Resultados, Análisis y Discusión de los Resultados.** En este capítulo se desarrolló el análisis e interpretación de los resultados de la investigación, referentes a la situación real de la organización, tras la aplicación de la encuesta y entrevista al personal directivo, administrativo y operativo de la empresa, concluyendo con la verificación de la idea a defender.

**Capítulo V: Marco Propositivo.** En este capítulo se realizó la Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, la cual se dividió en tres fases, a saber: la planificación de la auditoría, la ejecución de la auditoría y la comunicación de los resultados. Ya desarrolladas las fases mencionadas, se procedió a la ejecución del informe final, el mismo que contiene los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones dirigidas al personal involucrado.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

La producción de calzado ecuatoriano muestra señales de crecimiento, debido a que es uno de los sectores económicos con mayor rendimiento, esto se debe a que los productos que se elaboran son de calidad y a buen precio y mayormente son requeridos en distintos lugares nacionales e internacionales, permitiendo así que el país y sus empresarios creen lazos a nivel internacional de cooperación e innovación.

Al posicionarse como un grupo de producción y distribución sólido es esencial que estas empresas lleven un adecuado control interno de todos sus procesos administrativos, operativos, estratégicos, productivos, etc., con el propósito de innovar y mejorar su liquidez económica.

Por su parte, Herald (2022), señala que “la Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu), el Ecuador registró 4.500 productores de calzado en 2019, entre grandes, medianos y artesanos, de los cuales el 50% se encuentra en Tungurahua.

La provincia de Tungurahua conocida como la región interandina o sierra, es una de las provincias con mayor número de negocios de calzado, dicho sector aporta un alto crecimiento económico a la población, al igual que contribuye a que nuevos emprendedores innoven en la producción y comercialización de calzado e intercambien experiencias con otras empresas para fortalecer el sistema productivo.

Distribuidora Dimar está ubicada en la calle Darquea entre Fernández y Maldonado., empresa de carácter privada, dedicada a la venta al por mayor y menor de productos de zapatería; consciente del cumplimiento de las regulaciones técnico-legales en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, compromete sus recursos técnicos, económicos y materiales necesarios para conseguir que las actividades que ejecutan sus trabajadores sean los más confortables, dotando así de las mejores condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional, con un enfoque al mejoramiento continuo de sus procesos.

Distribuidora Dimar fue fundada en 1993 en la ciudad de Ambato por el señor Orlando Garzón y su esposa Elsi Misnaza; en la actualidad la empresa cuenta con cuatro departamentos que son:

Departamento Administrativo, Compras, Almacenaje, Gerencia de Ventas.

Al ser una empresa en actividad desde hace 29 años en el mercado de Tungurahua y principalmente en la ciudad de Ambato, la Distribuidora Dimar, ha logrado contar no solo con un crecimiento económico, sino con la acogida de todos sus productos nacionales y extranjeros por parte de los ciudadanos, los mismos que son el auge de sus actividades diarias.

Realizado un breve análisis situacional a la empresa Dimar, se logró identificar una serie de problemas que vienen afectando el normal desarrollo de sus actividades, a saber:

- La empresa en años recientes no ha sido objeto de una auditoría de gestión lo que ha impedido determinar el nivel de uso y aplicación de recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, así como establecer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.
- No cuenta con una planificación estratégica que permita determinar objetivos en el corto, mediano y largo plazo, lo que impide conocer en qué medida se están o no cumpliendo los objetivos fijados previamente.
- De otra parte, se advierte la falta de indicadores de gestión que permitan evaluar la gestión empresarial y que sus directivos puedan emprender acciones preventivas y correctivas dentro de la empresa.
- Del mismo modo, la empresa no cuenta con un adecuado sistema de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos, lo que dificulta las actividades empresariales.
- Finalmente, Dimar, no cuenta con evaluaciones periódicas del desempeño del personal de los distintos niveles jerárquicos, provocando un desconocimiento de las falencias y debilidades que caracterizan al personal administrativo y operativo en el desarrollo de sus funciones.

Todos los problemas mencionados anteriormente, tuvieron su origen en la ausencia de una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, que permita determinar el grado de uso y aplicación de los recursos, bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, así como establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales, de tal forma que sus directivos puedan emprender

acciones preventivas y correctivas a fin de subsanar las deficiencias identificadas a través de este examen.

En el contexto anterior, se consideró de singular importancia emprender con la ejecución de la auditoría de gestión a la empresa Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, cumpliendo con las distintas fases del proceso de auditoría, es decir, partiendo por una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados con la elaboración del informe final de auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento este último, que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para que los directivos de Dimar puedan mejorar la toma de decisiones empresariales y con ello subsanar las debilidades encontradas.

## **1.2. Delimitación del problema**

Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021.

El siguiente trabajo de investigación se delimita en los siguientes parámetros:

**Objeto de estudio:** Distribuidora Dimar

**Campo de acción:** Auditoría de Gestión

### **Delimitación espacial:**

**Cantón:** Ambato

**Provincia:** Tungurahua

**Dirección:** Darquea entre Fernández y Maldonado

**Teléfono:** 0232821240

**Correo electrónico:** dimarecuadoramb@yahoo.com

**Delimitación temporal:** Período 2021

### **1.3. Problema general de investigación**

¿De qué manera la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, permite determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos, así como establecer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales?

### **1.4. Problemas específicos de investigación**

- ¿A través de qué técnicas de auditoría de gestión se llevará a cabo la evaluación a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021?
- ¿De qué manera una auditoría de gestión ayudará al mejoramiento de la gestión y a la correcta toma de decisiones dentro de la distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua?
- ¿De qué forma la auditoría de gestión a la distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, permite determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos, así como establecer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales?

### **1.5. Objetivos**

#### ***1.5.1. General***

Realizar una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos, así como establecimiento del grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.

#### ***1.5.2. Específicos***

- Estructurar el marco teórico referencial, a partir de la revisión de diversas fuentes bibliográficas, que permitan fundamentar adecuadamente el presente trabajo de investigación.
- Construir el marco metodológico, mediante el uso de distintos métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permitan la compilación de información consistente,

pertinente, relevante y suficiente, de modo que sus resultados sean lo más realistas posibles y enfocados a la situación actual de la empresa.

- Ejecutar las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación de resultados y sus respectivas conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de la gestión empresarial.
- Emitir el informe final de auditoría, en base a los principales hallazgos, de tal forma que se convierta en un aporte para el mejoramiento de la toma de decisiones empresariales.

## **1.6. Justificación**

### ***1.6.1. Justificación teórica***

La presente investigación se justificó desde el enfoque teórico, debido a que se utilizó todas las referencias teóricas existentes sobre auditoría especialmente sobre auditoría de gestión, de connotados autores y tratadistas, contenido en: libros, artículos científicos, monografías y sitios web actualizados y especializados, que posibilitaron la justificación teórica del presente trabajo investigativo.

### ***1.6.2. Justificación metodológica***

Desde un punto de vista metodológico, la presente se justificó su realización, debido a que se utilizó el máximo número de métodos, técnicas y herramientas de investigación, que permitieron recopilar información consistente, pertinente, relevante y suficiente, lo que permitió respaldar los resultados del examen de Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, sean lo más auténticos y reales posibles, permitiendo a la Gerencia promover acciones preventivas y correctivas enfocadas a subsanar la problemática encontrada.

### ***1.6.3. Justificación práctica***

A nivel práctico, la presente investigación se respaldó su desarrollo, debido a que permitió iniciar con la auditoría de gestión a la distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, con la ayuda de las distintas fases del proceso de auditoría, esto es, partiendo desde una precisa planificación, pasando por una óptima ejecución, hasta finalmente

llegar a la determinación de los resultados con la realización del informe final de auditoría, tomando como base los principales hallazgos encontrados y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento este último, que bien puede convertirse en una poderosa herramienta de gestión para mejorar la toma de decisiones e implementar acciones preventivas y correctivas en beneficio de la empresa.

### **1.7. Idea por defender**

La realización de una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, permite determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficacia, eficiencia, economía y ética de todas las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, así como establecer el grado de compromiso y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación

Para el trabajo de investigación, se consideró tomar como referencia información de trabajos investigativos referentes a auditorías de gestión ejecutadas por diferentes autores, obtenidos de repositorios de distintas universidades del país y de otros investigadores a nivel Institucional, a saber:

Según (*Arévalo, 2017, p.128*), en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de gestión a la empresa CALZADOMILPIES CIA.LTDA., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2017, realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye que: Como parte de los resultados de la Auditoría de Gestión de la empresa Calzadomilpies Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, 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 inapropiado seguimiento y control de los procesos de despacho, reposición y gestión de inventarios, lo que repercute directamente en la rentabilidad y estabilidad de la empresa, ya que el inventario es parte fundamental de las operaciones del negocio.

En el mismo tema, (*Chimbolema, 2013*), en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Ltda., de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye que: Mediante la realización de la Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013; se determinó su impacto en sus indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y economía, lo cual pudo ser comprobado a través del resultado del chi cuadrado que al tener un valor del 10,03 y al caer en la zona de aceptación se acepta la hipótesis y se pudo emitir un informe con los diferentes hallazgos encontrados.

Por su parte, (*Ruiz, 2015, p.124*), en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de Gestión para el GAD Municipal del cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2015, realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.,

concluye que: “la realización de la auditoría de gestión nos permitió alcanzar los objetivos planteados en base al diagnóstico realizado a los procesos que realiza el GAD, obteniéndose los resultados esperados en relación con la propuesta del trabajo de titulación”.

Finalmente, Cárdenas en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de Gestión a la empresa ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA., cantón Riobamba, período 2015., realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye que:

La auditoría de gestión incluyó evaluaciones a aspectos importantes como la situación interna y externa, la priorización de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; el análisis de la visión, misión y el desarrollo de indicadores de gestión tendientes a verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales, cuyos hallazgos fueron resumidos en el informe de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones (Cárdenas, 2015, p.167).

En el contexto anterior de las conclusiones de los trabajos de auditoría realizados por los investigadores citados, se concluye que la auditoría de gestión es un examen que permite evaluar el grado de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de: eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de todas las actividades que se realizan dentro de una empresa o entidad, así como determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por lo mencionado, se considera importante realizar una auditoría de gestión a la distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes dentro de la empresa, permitiendo así establecer los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, con el fin de que sus directivos puedan emprender acciones preventivas y correctivas tendientes a subsanar las deficiencias encontradas.

## **2.2. Referencias teóricas**

### **2.2.1. *Antecedentes de la auditoría***

Según Tapia et al. (2013, p.13), en referencia a los antecedentes de la auditoría, atribuyen que El origen de la Auditoría se remonta a tiempos remotos, donde se practicaban sistemas de control para comprobar la honestidad de las personas y evitar fraudes. Fue en Gran Bretaña, debido a la Revolución Industrial y a las quiebras que sufrieron pequeños ahorradores, donde se desarrolló la Auditoría para conseguir la confianza de inversores y de terceros interesados en la información económica. Así, la Auditoría no tardó en extenderse a otros países, sobre todo en aquéllos de influencia anglosajona.

Por su parte, (Paucar, 2013), en referencia a los antecedentes de la auditoría, señala que: 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: la detección y prevención de fraudes, y la detección y prevención de errores

En base a las definiciones expuestas anteriormente, se llega a la conclusión de que la auditoría es muy antigua como la humanidad, y que desde aquellos tiempos ésta ya era considerada como una herramienta de detección de errores, que por lo general eran ocasionados de diversas maneras, las mismas que daban origen a fraudes, que si no eran detectados a tiempo creaban incertidumbre en las empresas, como fue el caso de Gran Bretaña, lugar donde se originó la auditoria, la que era considerada como un sistema de control y un instrumento de detección de honestidad y estafa.

### **2.2.2. *Definición de auditoría***

Para Tapia et al (2016, p.18), definen que: El propósito de la auditoría es asegurar que los hechos, fenómenos y actividades ocurran cuando se presentan, que se hayan seguido y respetado las políticas y procedimientos establecidos. Evalúa la manera en que se gestiona y trabaja para aprovechar máximo los recursos.

Por su parte, Espino (2014, p.21), en referencia a la auditoría, señala: No se trata de un frío análisis de las cifras de los estados financieros de una empresa o entidad; así mismo analiza, punto por punto la calidad de los números en los estados financieros y examina como la situación

administrativa de la empresa y la parte operativa inciden en la determinación de los indicadores, ya sea de las actividades manufactureras o de servicios, cuando evaluamos una compañía de servicio.

Por lo citado anteriormente, se puede concluir que la auditoría es un proceso ordenado que se encarga de revisar y evaluar que todo tipo de operaciones, procedimientos, programas, políticas y recursos de las diferentes áreas de una organización se ejecuten de una manera correcta y acorde a sus necesidades, para así detectar y prevenir futuros errores o fraudes.

### **2.2.3.        *Objetivos de la auditoría***

Para (Biler, 2017), en referencia a los objetivos de la auditoría, señala que: El objetivo principal de una auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En el concepto tradicional, la auditoría tenía tres objetivos:

- Detección de fraude.
- Encontrar errores en el inicio de la evaluación.
- Descubrir desvíos técnicos

Por su parte, (Educaguía., 2020, p.9), en relación a los objetivos de la auditoría, cita los siguientes:

- Determinar el cumplimiento o no cumplimiento del sistema de gestión con las formalidades especificadas.
- Determinar la eficiencia del sistema de gestión establecido para lograr los objetivos de calidad establecidos.
- Facilitar al auditado la mejora del sistema de gestión.
- Efectuar los requisitos reglamentarios en el proceso de evaluación.
- Conservar las evidencias halladas en las diferentes áreas auditadas.

Por lo citado anteriormente, se puede concluir que la auditoría de gestión tiene como fin proporcionar al auditor una serie de hallazgos, los mismos que servirán de base en la emisión del informe final, mismo que reflejara las falencias encontradas y permitirá tomar acciones preventivas y correctivas que faciliten el fortalecimiento de la entidad.

#### 2.2.4. *Tipos de auditoría*

Según Tapia et al. (2019, pp.7-14), en referencia a los tipos de auditoría, citan los siguientes:

- a) **Auditoría de estados financieros:** Los auditores evaluarán y expondrán su criterio, indicando si los estados financieros han sido preparados correctamente, y así expresar una opinión. El auditor debe determinar si los estados financieros están libres de equivocación material, fraude o engaño de seguridad razonable.
- b) **Auditoría Fiscal:** Se enfoca en verificar si el pago de impuestos y obligaciones por parte de los contribuyentes es correcto y adecuado, en términos financieros, por parte de las agencias afiliadas o la tesorería de las haciendas, el estado en su conjunto y la ciudad.
- c) **Auditoría Interna:** Es una actividad independiente e imparcial de asesoramiento y aseguramiento que tiene como fin promover la capacidad de una organización en el logro de sus objetivos, proporcionando un enfoque sistematizado y preciso. Capaz de evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión, control y riesgo.
- d) **Auditoría Externa:** Es la evaluación o verificación de operaciones, cuentas, información o estados financieros por un período de tiempo determinado, y la valoración de su adecuación o cumplimiento de acuerdo con las normas legales o internas aplicables al sistema de control interno.
- e) **Auditoría Operacional:** Es un examen autónomo de todas las actividades de una organización, desde un punto de vista analítico, objetivo y metódico, que busca determinar si se cumplen las políticas y métodos apropiados, así como los modelos establecidos y el uso adecuado de los recursos.
- f) **Auditoría Administrativa:** Es una evaluación de la estructura organizativa de una entidad o departamento en particular, así como un análisis de varios enfoques para los sistemas de control destinados a los recursos humanos y el uso material.
- g) **Auditoría Integral:** Es un examen independiente e interdisciplinario que mide los objetivos de la organización, están directamente relacionados con su entorno, así como con las tareas que realiza con el fin de determinar ciertas opciones para lograr sus objetivos y mejorar el uso de los recursos.

- h) **Auditoría Gubernamental:** Es un método mediante el cual la autoridad competente para controlar el uso de los fondos públicos verifica si se cumplen los criterios de eficiencia, eficacia y economía en las etapas de planificación, organización y ejecución.
- i) **Auditoría Informática:** Es la evaluación de equipos de TI que analiza los diversos sistemas y procesos, así como su uso, eficacia y seguridad en la organización responsable del manejo de cierta información.
- j) **Auditoría de Calidad:** Este proceso es de gran relevancia para el sistema de calidad de la organización, además, a él se debe la consecución de la ISO 9001, ya que es uno de sus elementos básicos.
- k) **Auditoría Ambiental:** El auditor independiente es la persona que dirige la investigación para determinar la eficacia de la entidad, teniendo en cuenta la satisfacción y el entorno empresarial, destacando en el informe final los factores que afectan al medio ambiente y la cuantía de los daños causados.
- l) **Auditoría Forense:** Es una revisión integral con procesos especializados para prevenir y detectar el fraude.

Por su parte, (Grimaldo, 2014, pp.12-16), en relación con los tipos de auditoría, establece que:

**a. Auditoría Interna**

Es desarrollado por los empleados que dependen de la empresa, y se implementa al servicio de la dirección gerencial, como un mecanismo de control que da una opinión interna sobre las actividades de toda la empresa, permitiendo ver el desarrollo de las políticas y procedimientos.

**b. Auditoria Externas**

Es realizado por empleados externos a la empresa, ya que la empresa prueba y evalúa sus operaciones, con el fin de dar una opinión honesta y técnica sobre el desarrollo del sistema de control de campo.

**c. Auditoría Financiera**

Este análisis y evaluación es ejecutado por un especialista en contaduría pública con el objetivo de estudiar los sistemas contables y los estados financieros correspondientes, y este análisis y evaluación tiene como objetivo verificar si los estados financieros han sido preparados de acuerdo con el marco de referencia aceptable de informes financieros y con las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC's) o normas o prácticas nacionales relevantes. También puede ser necesario considerar si los estados financieros cumplen con los requisitos legales y reglamentarios.

**d. Auditoria Administrativa**

Su objetivo es echar un vistazo a la estructura organizativa de la empresa, evaluando los métodos de operación, los recursos humanos y otras actividades en el lado de gestión.

**e. Auditoria Operacional**

Su objetivo es echar un vistazo a la estructura organizativa de la empresa, evaluando los métodos de operación, los recursos humanos y otras actividades en el lado de gestión.

**f. Auditoria Gubernamental**

Es un examen sistemático y detallado de todas las actividades de una entidad gubernamental, incluyendo todas sus divisiones administrativas, así como los métodos y procedimientos que rigen sus actividades, a fin de lograr sus objetivos.

**g. Auditoría Integral**

Esta auditoría es realizada por la Dirección General de Auditoría: Financiera, Operativa y Jurídica, y tiene como objetivo principal el estudio de las áreas financieras, administrativas y jurídicas, en relación con las cuales se aplican en las actividades

económicas. En este tipo de auditoría encontramos el trabajo combinado de diferentes expertos de diferentes disciplinas, que en conjunto permite una mayor profundidad y eficiencia en el alcance de las auditorías en todas las áreas de la empresa.

#### **h. Auditoria de Sistemas**

Se enfoca en el desarrollo de áreas de sistemas, procesos, proyectos y aplicaciones, por lo que se brinda un informe honesto sobre los controles aplicables y específicos aplicados a toda la información procesada electrónicamente.

En base a las definiciones expuestas anteriormente, se llega a la conclusión de que la auditoría al ser un proceso que surgió desde la antigüedad y ha ido evolucionado con el pasar del tiempo, se ha encontrado con la necesidad de clasificarse de acuerdo con las actividades y necesidades que se generen en las diferentes áreas de las empresas, permitiendo así convertirse en una herramienta de gestión para el logro de los objetivos.

#### **2.2.5. Fases de la auditoría**

Por su parte, (Vásquez & Pinargote, 2018, p.31), en relación con las fases de la auditoría, establecen que: las fases de la auditoría de gestión están basadas en los estamentos de la auditoría como tal, en donde se delimitan tres fases principales: planificación, ejecución y comunicación de resultados.

Según (Arias, 2018, p.4), en relación con las fases de la auditoría, señala que:

- **Planificación:** Esta etapa ayuda a orientar el procedimiento de auditoría a realizar, existiendo dos tipos de planificación: la planificación preliminar (recolección de información universal de la organización) y la planificación específica (evaluación de los controles internos de la organización).
- **Ejecución:** Durante esta fase, llevamos a cabo todos los procesos y recursos de auditoría que nos permiten encontrar hallazgos respaldados a través de la evidencia.
- **Comunicación de Resultados:** Este ciclo se ve reflejado en el informe final de auditoría, junto con un dictamen explícito sobre los resultados de una auditoría interna o externa realizada en una entidad o en algún departamento de ella.

- **Seguimiento:** Se debe asegurar el cumplimiento íntegro y oportuno de las recomendaciones contenidas en el informe final de auditoría, con el fin de alcanzar las metas trazadas y lograr la eficiencia, eficacia y ahorro en los procesos de la organización.

De acuerdo con las definiciones anteriores, se puede apreciar que la auditoría, como proceso sistemático, debe seguir y respetar una serie de pasos, que permitirán a la entidad dirigir, implementar y obtener toda la información requerida como base para la obtención del informe final.

#### **2.2.6. Auditoría de gestión**

Para (OLACEFS, 2021, p.7), al referirse a la auditoría de gestión, señala que: es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si los proyectos, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones, operan de conformidad con los principios de economía, eficiencia y/o eficacia, y si existe espacio de mejora.

Por su parte, (Vásquez & Pinargote, 2018, p.24), en referencia a la auditoría de gestión definen que: “está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales”.

Por lo citado anteriormente, se puede concluir que la auditoría de gestión es un proceso que se encarga de medir el nivel de uso y aplicación de los recursos, bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales.

##### **2.2.6.1. Importancia de la auditoría de gestión**

Según (Vásquez & Pinargote, 2018, p.26), al hablar de la importancia de la auditoría de gestión, mencionan que: permite en forma minuciosa determinar claramente si los procesos responden en calidad, permitiendo orientar a la empresa hacia sistemas de calidad con la aplicación de esta auditoría, además de considerarla como una herramienta de mejora continua.

De igual manera, (Biler, 2017, p.147), al hablar de la importancia de la auditoría, menciona que: “aunque a simple vista parezca un proceso engorroso, la auditoría es una técnica fundamental para

el desarrollo y crecimiento de cualquier empresa, dado que le otorgará interesantes posibilidades de cambio y perfeccionamiento”.

Por lo citado anteriormente, se puede concluir que la auditoría de gestión es importante, porque se aplica a todas las actividades que se realizan en una organización, gracias al examen integral se evalúa las operaciones, su organización, así mismo es muy útil para los funcionarios porque permite medir la eficiencia, economía, ética y ecología, en el uso de recursos, en un intento por mejorar las actividades que enfrenta una entidad, a través de recomendaciones y procedimientos.

#### 2.2.6.2. *Objetivos de la auditoría de gestión*

Para (Arias, 2018), al hablar de los objetivos de la auditoría de gestión, cita los siguientes:

- Identificar las áreas para reducir costos, mejorar los métodos operativos y aumentar las ganancias para apoyar las necesidades que se han buscado
- Determinar si la controlada puede operar de manera eficiente, eficaz y económica.
- Determinar el nivel de cumplimiento por el cual la organización y sus miembros se comprometen con las actividades asignadas.
- Determinar si los controles de gestión utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el normal desarrollo de las actividades y operaciones.

Por su parte, (Becerra & Orellana 2020, pp.14-15), establecen que los objetivos de la auditoría que deben aplicarse en la organización son:

- Determinar el estado actual en el que se encuentran los procesos, la gestión y la administración de la organización.
- Analizar y evaluar con los documentos correspondientes como afecta esto a las actividades y resultados de la organización.
- Analizar y evaluar documentos legales de origen interno y externo que intervienen con la administración, gestión y operaciones.
- Verificar el estado, eficacia y efectividad al analizar y evaluar las actividades administrativas y operativas de la organización.
- Analizar, evaluar y determinar la situación actual de gestión, si es necesario, y desarrollar acciones para mejorar la gestión.

Con referencia a los autores citados anteriormente, se puede concluir que la auditoría de gestión tiene como objetivo, identificar y evaluar la situación actual de las actividades administrativas y operativas de una organización, estableciendo acciones preventivas y correctivas que faciliten el crecimiento de la entidad auditada.

#### 2.2.6.3. *Alcance de la auditoría de gestión*

Según (Puig, 2017), en referencia al alcance de la auditoría, menciona que: Es un párrafo estándar que define los documentos que componen los estados financieros del periodo, referenciando a las normas de auditoría y, además, establece si existen ciertas limitantes al alcance del trabajo de auditoría por parte del auditor (proceso o procedimientos que no se pudieron realizar durante la ejecución de la auditoría). Si el auditor no menciona estas limitaciones, se debe a que pudo desarrollar todos los procesos necesarios y requeridos por las normas a las que se adhirió.

Por su parte, (Freire, 2018, p.29), al hablar del alcance de la auditoría, menciona que: La auditoría de gestión cubre todas las actividades de una organización, incluidos los sectores de la economía, las actividades financieras o puede limitarse a programas, sistemas o actividades específicas. Tener un alcance dentro de esta auditoría nos especifica el sector donde están todas las actividades concretas que serán auditadas mediante los procesos dentro de los procesos, programas, sistemas o actividades específicas.

En el contexto de las definiciones anteriores, se puede inferir que el alcance de la auditoría se ve reflejado en la amplitud y las limitaciones que conllevará su ejecución, es así como en ésta se incluyen los procesos, actividades, documentos, herramientas y tiempos en los que se va a realizar la auditoría de gestión.

#### 2.2.6.4. *Características de la auditoría de gestión*

Para (Arias, 2018), al hablar de las características de la auditoría de gestión, menciona las siguientes:

- **Permanente:** La auditoría de gestión debe ser continua en el tiempo y contribuir de manera efectiva y oportuna a la identificación, análisis, evaluación, remediación, comunicación y monitoreo de los riesgos del proveedor.
- **Estratégica:** Se enfoca en aspectos que se refieren a soluciones y otros estándares regulatorios relevantes identificados durante el desarrollo de la auditoría.
- **Objetiva:** Al diseñar la auditoría, asegúrese de que los hallazgos y las conclusiones se

basen en evidencia verificable.

- **Confiable:** Toda la información proporcionada y reportada durante una revisión de auditoría debe ser veraz y precisa para minimizar el riesgo.
- **Diligente:** Las solicitudes de la gerencia de inspección deberán ser atendidas de manera diligente y oportuna.
- **Efectiva:** El examen debe proveer recomendaciones para la conclusión de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento de las circunstancias identificadas.

Para (Vásquez & Pinargote, 2018, pp.25-26), en referencia a las características de la auditoría de gestión, citan las siguientes:

- **Continua:** Ser permanente y en orden cronológico, ayudando a identificar, recopilar, comunicar y monitorear los incumplimientos detectados
- **Sistemática:** Coordinar las actividades de auditoría de manera integral, estructurada y planificada de acuerdo con los procedimientos estándar de auditoría o con la aplicación de la norma ISO 19011:2018, lo que permitirá realizar un trabajo de calidad a un alto nivel.
- **Objetiva:** Garantizar que las evidencias estén respaldadas por evidencia suficiente, relevante y confiable.
- **Confiable:** Visualizar en forma precisa y realista de las operaciones, de esta forma se obtienen resultados óptimos para la toma de decisiones instantáneas.

De acuerdo con los conceptos citados anteriormente, se puede colegir que la auditoría de gestión al ser considerada como un proceso de mejora continua, ésta debe cumplir con ciertos parámetros, como, por ejemplo: ser aplicada periódicamente, ser estratégica, ser objetiva y ser confiable, con el fin de identificar deficiencias que afectan directamente al normal desarrollo de las actividades y al crecimiento de la empresa.

#### **2.2.7. Las 5 E de auditoría de gestión**

Según Zambrano et al. (2018, p.18), al hablar de las 5 E de la auditoría de gestión, señalan las siguientes:

- **Economía:** Hace referencia a las maneras de adquirir y utilizar los recursos humanos, financieros y materiales, en cantidad y calidad adecuadas, al menor costo posible y en el momento adecuado.

- **Eficiencia:** Se relaciona con los recursos consumidos (materias primas) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como un porcentaje, comparando la relación de entrada y salida con una calificación aceptable (estándar). La eficiencia aumenta a medida que se producen más unidades utilizando una cantidad determinada de insumos.
- **Eficacia:** Es la medida en que una actividad o programa logra sus metas, objetivos u otros efectos previstos.
- **Ética:** Su objetivo es empoderar a los empleados de la empresa.
- **Ecología:** Verificar el cumplimiento de las normas corporativas y sociales para la protección del medio ambiente y la sustentabilidad ambiental.

Por su parte, (Arévalo, 2017, pp.15-16), refiriéndose a las 5E de la auditoría de gestión, señala que:

- **Eficiencia:** Incluye la implementación de la modernización más eficiente de los activos físicos, recursos humanos y financieros.
- **Eficacia:** Es la medida en que los programas logran sus objetivos establecidos.
- **Economía:** Se refiere a los términos y requisitos bajo los cuales los bienes y servicios deben adquirirse en la cantidad y calidad adecuadas, en el momento adecuado y al menor costo posible.
- **Ética:** La conducta de los empleados en relación con sus puestos específicos podrá ser evaluada en el código de conducta o ética de la entidad dentro de la entidad.
- **Ecología:** Puede definirse como examinar y evaluar el medio ambiente, su impacto y posibles recomendaciones reales y potenciales.

En el contexto de las definiciones citadas, las 5E's de auditoría de gestión, son elementos esenciales utilizados como indicadores de medición de los objetivos planteados por una entidad en el proceso de evaluación.

#### **2.2.8. Riesgo de auditoría**

Según (Morales, 2019, p.9), en referencia al riesgo de auditoría, menciona que se compone de los siguientes factores:

- **Riesgo Inherente:** Es la probabilidad de que la información financiera, gerencial u operativa sea errónea o anormal antes de que se pruebe la efectividad de los controles internos diseñados e implementados por la empresa.

- **Riesgo de Control:** Se refiere al riesgo de que los procedimientos de control interno no puedan advertir o detectar errores o anomalías considerables de manera pertinente.
- **Riesgo de Detección:** Se genera en la aplicación de software de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para detectar desvíos o anomalías graves.

De su lado, (Gonzalez, 2019, p.29), en relación a los riesgos de auditoría, establece los siguientes:

- **Riesgo planeado de detección:** Es una estimación cuantitativa del riesgo de que los hallazgos no revelen errores mayores que los permitidos, en caso de que existan tales errores.
- **Riesgo inherente:** Es la valoración cuantitativa del auditor de la posibilidad de una incorrección material (error o fraude) en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura de control interno. El riesgo inherente de incorrección material en los estados financieros es asumir la ausencia de control interno. Si, independientemente de los controles internos, concluye que existe una alta probabilidad de incorrección, el auditor determina que el riesgo inherente es alto.
- **Riesgo de control:** Es la medida del auditor y de la capacidad de control interno del cliente para evitar o detectar errores que son mayores que los aceptables.

Con base en las anteriores definiciones, se puede concluir que, en el proceso de ejecución de la auditoría, los riesgos tienden a presentarse de una manera constante, es por ello, que éstos deben ser detectados a tiempo, con el fin de evitar que al final del proceso de auditoría el equipo auditor emita un informe final errado o sesgado.

### **2.2.9. Papeles de trabajo**

La (Contraloría General del Estado, 2017, p.8), en referencia a los papeles de trabajo, señala que: Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental señalan, que los papeles de trabajo constituyen los programas escritos con la indicación de su cumplimiento y la evidencia reunida por el auditor en el desarrollo de su tarea; son el vínculo entre el trabajo de planeamiento, de ejecución y del informe de auditoría, por tanto, contendrán la evidencia necesaria para fundamentar los hallazgos, opiniones, conclusiones y recomendaciones que se presenten en el informe.

Por su parte, (Vásquez & Pinargote 2018, p.34), en referencia a los papeles de trabajo, señalan que: “los papeles de trabajo son todos aquellos documentos desarrollados por el auditor para la conservación y muestreo de las evidencias obtenidas durante el desarrollo de la auditoría”.

Con base en las definiciones anteriores, se puede establecer que los papeles de trabajo son esenciales en el proceso de auditoría, debido a que en ellos el auditor plasma todo tipo de evidencia recabada en el proceso del examen, además ésta va a servir de base para la preparación del informe final, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones esenciales para la toma de decisiones gerenciales.

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

Según (Morales, 2019, p.16), en referencia a los objetivos de los papeles de trabajo, menciona que: Estos forman parte de todas las evidencias obtenidas por el auditor y cumplen lo siguiente:

- Crear las condiciones adecuadas para la elaboración de informes de auditoría.
- Diseñar todas las fases del trabajo de auditoría.
- Verificar e interpretar las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Preparar un registro periódico de la información y los procedimientos de auditoría realizados.

Por su parte, (Manrique, 2019, pp.210-211), en referencia a los objetivos de los papeles de trabajo, cita los siguientes:

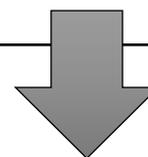
- ✓ Documentar los procedimientos y actividades que realizan los auditores de manera ordenada, segura y completa.
- ✓ Registrar el trabajo realizado para futura referencia y asesoramiento.
- ✓ Facilitar la base para la ejecución y entrega de informes.
- ✓ Proporcionar la planificación, ejecución, control y revisión del trabajo de auditoría.
- ✓ Reducir el esfuerzo en el seguimiento de las auditorías.
- ✓ Documentar que se han cumplido los objetivos de la auditoría y que el examen se ha realizado de acuerdo con las normas de auditoría y otras normas aplicables.
- ✓ Investigar cambios en los procedimientos y programas de auditoría para revisión futura.

En base a las definiciones expuestas anteriormente, se puede concluir que el objetivo de los papeles de trabajo es el registro cronológico de todo lo realizado en el proceso de evaluación, así como facilitar la ejecución del informe final de auditoría, la revisión del trabajo realizado en la organización, y una correcta toma de decisiones.

### 2.2.10.1. Clasificación de los papeles de trabajo

Según (Vásquez & Pinargote, 2018), en relación con la clasificación de los papeles de trabajo, citan los siguientes tipos:

**Archivo Corriente:** Corresponden a archivos creados durante la prueba, ya sean nuevos o aporten información existente.



**Archivo Permanente:** Son archivos o documentos creados durante operaciones anteriores o relacionados principalmente con el conocimiento general de la empresa, tales como manuales, instructivos, reglamentos, informe de auditoría previa, entre otros.

#### **Figura 1-2.** Clasificación de los papeles de trabajo

**Fuente:** Vásquez, M & Pinargote, N., (2018)

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

Por su parte, (Manrique, 2019, (pp. 215-2016), en referencia a la clasificación de los papeles de trabajo, establece los siguientes:

**Archivo permanente:** Corresponde a toda la información sobre la organización legal y contable de la empresa, así como con los juicios del auditor sobre el control interno vigente.

Los documentos que deben insertarse en este archivo son:

- a. Explicación y breve relato de la historia de la empresa.
- b. Última modificación de las condiciones de constitución y aumento de capital, fecha.
- c. Lista de funcionarios y empleados autorizados para firmar cheques, aprobar órdenes de compra, pagar recibos, cancelar cuentas por cobrar, etc.
- d. Descripción de cualquier práctica contable inusual.
- e. Relación detallada de los activos fijos.
- f. Compendio de actas.
- g. Organigrama general de la empresa.
- h. Estructura organizativa y plan de cuentas del departamento de contabilidad.
- i. Cuestionario de control interno.
- j. Respaldo de carta de recomendaciones sobre control interno.
- k. Contratos (arrendamientos colectivos o individuales, con clientes, distribuidores, proveedores, préstamos recibidos o concedidos, compra de vivienda, honorarios, etc.).

**1. Archivo corriente:** En este expediente deberán incluirse los documentos de trabajo relativos al período considerado. Se divide en los siguientes archivos:

- a) Redacción de informes.
- b) Cuestionarios generales.
- c) Activos.
- d) Pasivos, capital contable y cuentas de resultados.
- e) Comprobantes de transacciones o procedimientos.

De acuerdo con las definiciones citadas, se puede inferir que los papeles de trabajo se clasifican de acuerdo con el uso y contenido que se vaya a dar, como es el caso del archivo corriente información que se genera en el momento exacto de la auditoría, le sigue el archivo permanente datos ya obtenidos por procesos anteriores o archivos que la entidad posee y que sirven de ayuda en el nuevo proceso de evaluación.

#### **2.2.11. Evidencia de la auditoría**

Para (Manrique, 2019, pp.47-48), en relación a la evidencia de la auditoría, menciona que: Se obtendrá evidencia adecuada y suficiente mediante el examen, seguimiento, investigación y aseguramiento para proporcionar una base razonable para expresar una opinión sobre los estados financieros auditados.

- Las pruebas son suficientes si los resultados brindan seguridad moral de que los hechos establecidos o los criterios de evaluación, se han comprobado adecuadamente.
- Las pruebas son fiables cuando se trata de hechos, circunstancias o criterios que tienen real transcendencia, en relación con el asunto investigado.
- Entre las clases de evidencia que obtiene el auditor tenemos:
- Pruebas del control interno y contabilidad, ya que ambos afectan el balance de los estados financieros.
- Pruebas físicas.
- Pruebas documentales (dentro y fuera de la entidad).
- Libros diarios y mayores (incluidos los registros procesados por computadora).
- Análisis general.
- Cálculos independientes (computación o cálculo).
- Evidencia circunstancial.
- Hechos posteriores.

Por su parte, (Vásquez & Pinargote, 2018, pp.43-44), en referencia a la evidencia de la auditoría, menciona que: La evidencia se refiere a la información empírica que los auditores recopilan para respaldar sus estándares, razón por la cual los auditores pasan la mayor parte del tiempo investigando y recopilando evidencia, que es:

- **Suficiente:** es una propiedad cuantitativa, relativa a la cantidad de información recibida, que sea útil y oportuna.
- **Competente:** es una característica cualitativa, es decir, es válida, calificada y relevante.
- **Confiable:** debe ser aceptable, según la fuente que lo público.

En relación con las definiciones de los autores citados, se puede colegir que la evidencia obtenida durante la auditoría de gestión debe ser cuantitativa, cualitativa y confiable, lo cual es un punto importante en el proceso de evaluación, ya que proporciona el apoyo necesario para que el auditor prepare el informe final de auditoría.

#### **2.2.12. Marcas de auditoría**

Para (Manrique, 2019, p.219), en referencia a las marcas de auditoría, señala que son aquellos signos o símbolos convencionales que el auditor utiliza para identificar y explicar los procedimientos de auditoría realizados en el examen de los componentes de los estados financieros. Se consignan principalmente en los papeles de trabajo del auditor, así como en los registros y documentos revisados, anotándose con lápiz de color rojo para facilitar la supervisión del trabajo de los auditores o asistentes; siendo recomendable que se coloquen a la derecha o debajo de la cifra verificada; también puede usarse delante de las partidas cuando se trate de cálculo, documentación sustentadora.

Por su parte, (Hernández, 2015, p.28), en relación a las marcas de auditoría, establece que son señales que se anotan junto a la información plasmada por el auditor para evidenciar el tipo de actividad, operación o el tipo de pruebas realizadas durante la revisión. Todas las marcas varían y pueden ser diseñadas por el auditor según su consideración, pero es importante establecerlas desde un inicio para que estas marcas signifiquen lo mismo para todo el personal involucrado.

En el contexto de las definiciones anteriores, se puede colegir que las marcas de auditoría son signos utilizados por el auditor para indicar los procedimientos que se están aplicando en la evaluación y las revisiones que son objeto, simplificando con ello su rol en el proceso de auditoría.

### 2.2.13. *Las NAGA's*

Según (Morales, 2019, p.14), en mención a las NAGAS, establece que:

Estos son los principios de auditoría que guían al investigador durante la evaluación. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo del auditor.

#### **Clasificación de las NAGA's**

- **Normas Generales o Personales**
  - ✓ Formación y Seguimiento Profesional.
  - ✓ Independencia.
  - ✓ Servicio de atención profesional.
  
- **Normas de Ejecución del Trabajo**
  - ✓ Planificación y Progreso.
  - ✓ Investigación y Evaluación del Control interno.
  - ✓ Pruebas Idóneas y eficientes.
  
- **Normas de Preparación del Informe**
  - ✓ Empleo de los Principios Generalmente Aceptados.
  - ✓ Coherencia.
  - ✓ Manifestación completa.
  - ✓ Punto de vista del Auditor

En el mismo tema, (Manrique, 2019, pp.45-48)., refiriéndose a las NAGA's, señala que:

Son un compendio de normas actuales en nuestro país y se clasifican en:

- **Normas generales o personales:** Estas guías, por su carácter universal, aplican a todos los procesos de auditoría y se vinculan con el comportamiento práctico del auditor como persona, atendiendo a las necesidades y habilidades que debe cumplir en su labor como auditor.
  
- **Normas de ejecución del trabajo de campo:** Estos estándares son más específicos debido a que regulan el trabajo del auditor durante todo el desarrollo de la auditoría. El

objetivo principal de este conjunto de normas es que el auditor obtenga suficiente evidencia de auditoría en sus papeles de trabajo para respaldar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros. Actualmente, la nueva opinión enfatiza estos aspectos en el párrafo anterior al alcance.

- **Normas de preparación del dictamen:** Estas reglas describen la etapa final de la auditoría, que es la preparación del informe donde el auditor encuentra evidencia competente, sustentada en sus papeles de trabajo. Por esta razón, este conjunto de normas requiere que los informes reflejen la forma en que se exponen los estados financieros y el compromiso del auditor.

De este modo se puede inferir que las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), son los principios a los cuales debe regirse el auditor en el proceso de evaluación que se encuentre ejecutando en una entidad, cuyo cumplimiento garantiza la calidad del trabajo profesional.

#### **2.2.14. Control interno**

Morales, A., (2019), en referencia al control interno señala que: “es un conjunto de métodos, procesos, medidas, técnicas que se adoptan dentro de una entidad u organización con el fin de lograr los objetivos propuestos siendo estos de eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de normas y obligaciones” (p. 15).

Por su parte, (Pereira, 2019, p.20), en referencia al control interno, menciona que, en el ámbito empresarial, un control es toda acción decretada o implementada por la dirección de la empresa, con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. Además, el control interno significa dinero, que es el costo de su evidencia.

Por lo anteriormente señalado, se puede concluir que el control interno es un factor clave en el proceso de evaluación y control de una empresa, debido a que, gracias a su correcta aplicación, minimiza las pérdidas por desvíos, despilfarros y fraudes. Además, permite detectar posibles inconvenientes dentro de cada proceso que se lleva a cabo dentro de una entidad, pasando a ser una ayuda en la toma de decisiones y garantizando el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

#### 2.2.14.1. *Objetivos del control interno*

Para (Morales, 2019, p.15), en relación con los objetivos del control interno, menciona los siguientes:

- Proteger su patrimonio los activos evitando pérdidas.
- Estimular la práctica empresarial para lograr sus metas.
- Verificar que la información de la organización sea verídica

Por su parte, (Pallerola & Monfort, 2014, p.56), en relación a los objetivos del control interno, citan los siguientes:

- **Objetivo de autorización:** Supervisar todos los controles necesarios frente a las políticas y normas establecidas por la dirección.
- **Procesamiento y clasificación de transacciones:** Evaluar lo que se está realizando para garantizar el procesamiento, la distribución, el registro y la información precisos de las transacciones.
- **Verificación y evaluación:** Se controla relativamente con el saldo autorizado.
- **Salvaguarda física:** Controles con el acceso a los activos, registros y otros aspectos importantes dentro de la organización.

En relación con los autores citados, se puede inferir que los objetivos del control interno son verificar y salvaguardar los recursos e intereses de una organización, procurando la minimización de riesgos, y evitar impactos negativos a futuro.

### 2.2.15. *Componentes del control interno*

Según (Morales, 2019, p.15), en referencia a los componentes del control interno, menciona los siguientes:

- **Ambiente de Control:** Se fundamenta en ser la parte principal de las restantes divisiones, y se incorpora a través de los valores éticos, la competencia del personal y la asignación de autoridad, cuidado y dirección a los empleados. El ambiente de control tiene un impacto significativo en el desarrollo del proceso y de las actividades a realizar.
- **Evaluación del Riesgo:** Cada grupo u organismo enfrenta diferentes riesgos, por lo que la alta dirección tiene formas de identificar y analizar los riesgos que confronta la organización para lograr sus objetivos.
- **Actividades de Control:** Son políticas y procedimientos destinados a administrar los riesgos en el logro de los objetivos a través de la protección y preservación de los activos. Todos los niveles y funciones se controlan en toda la unidad.
- **Información y Comunicación:** Esta debe ser adecuada en una forma y en un momento que permita a los trabajadores efectuar cada una de sus funciones. La información y la comunicación incluyen varios requisitos internos y externos para la toma de decisiones correctas.
- **Monitoreo:** El equipo directivo y los líderes de la organización establecen procedimientos de seguimiento periódico para afirmar el cumplimiento de sus compromisos.

Por su parte, (Salas, 2011, pp.17-20), en relación a los componente del control interno, menciona que que existen cinco componentes interrelacionados que componen el control interno, que surgen de la forma en que la administración controla una entidad y se integra a los procesos de gestión.

- **Ambiente de control:** Establece pautas de comportamiento dentro de la entidad y tiene un impacto directo en el nivel de control percibido por el empleado. Es la base para todos los demás elementos del sistema de control interno, proporcionando disciplina y estructura.
- **Evaluación de riesgos:** Implica identificar y analizar los factores que puedan afectar el logro de los objetivos y, con base en este análisis, identificar las estrategias de gestión de riesgos.
- **Actividades de control:** Son políticas y métodos que aseguran el cumplimiento de los

lineamientos o directivas establecidas por el gobierno. Puede tomar la forma de aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de funciones, resguardo de activos y desglose de actividades.

- **Información y comunicación:** La información que se produzca debe ser veraz, pertinente y oportuna para posibilitar la toma de decisiones, y la comunicación debe ser efectiva, por lo que debe existir un flujo de información.
- **Monitoreo de actividades:** El sistema de control interno debe ser monitoreado constantemente para evaluar la calidad y el desempeño. La gerencia debe estar al tanto de cualquier deficiencia y los problemas importantes deben informarse a la autoridad correspondiente.

De acuerdo con los autores citados anteriormente, se puede concluir que los componentes del control interno son un conjunto de directrices utilizadas en la medición y evaluación de una entidad y ayudan a determinar su eficacia y eficiencia, entre ellos: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación; y, monitoreo, aspectos que están interrelacionados entre sí y que son de vital importancia su cumplimiento.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **Auditoría**

Según (Posada, 2014, p.35), en referencia a la auditoría, manifiesta que una auditoría es un examen independiente de los estados financieros o cualquier otra información financiera de una entidad, independientemente de su tamaño o forma jurídica, cuando el propósito de dicho examen es expresar una opinión sobre el asunto.

#### **Auditoría de Gestión**

Para (Enguítanos, 2009, p.32), define a la auditoría de gestión, como una actividad de la auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los objetivos marcados para la misma.

#### **Control Interno**

Según (Estupiñán, 2006, p.1), en relación al control interno, manifiesta que son políticas, principios, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñados para proporcionar suficiente seguridad en que los objetivos del negocio se logran y que los eventos indeseados serán

prevenidos detectados y corregidos.

### **Economía**

Para (Hernández, 2014, p.3), al hablar de la economía, señala que es la ciencia que estudia la actividad humana como productora, consumidora y distribuidora de bienes, así como la escases que limitan la producción, es decir, la actividad humana como la productora pueden ser la compañías que necesitan de materias primas, mano de obra, instalaciones y maquinaria, los cuales se obtienen comprándolas a personas o empresas que los producen, estos pagos que realizan constituyen los costos de producción.

### **Eficacia**

Según Rojas et al. (2017, p.11), al hablar de la eficacia, señalan que consiste en el cumplimiento de los objetivos o perseguir metas establecidas en la empresa sin tomar en cuenta la optimización de los recursos el objetivo fundamental es la enfatizar y la obtención de resultados.

### **Eficiencia**

Para (Yucra, 2012), en referencia a la eficiencia, menciona que se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (normal). La eficiencia incrementa si el número de unidades que se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

### **Evidencia de auditoría**

Para (Enguádanos, 2009, p.39), en relación a la evidencia, menciona que es la información obtenida por el auditor al objeto de sustentar las conclusiones en las que se basa la opinión de auditoría sobre los registros realizados por la dirección del cliente en los estados financieros. Incluye los documentos soporte de las operaciones y de los registros contables de los que se derivan los estados financieros, así como la confirmación de información de otras fuentes. La evidencia de auditoría se obtiene de una mezcla apropiada de pruebas de control y de procedimientos sustantivos.

## **Informe de Auditoría**

Según Arens et al. (2007, p.46), refiriéndose al informe de auditoría, señalan que los informes son esenciales para cualquier compromiso de auditoría o certeza de cumplimiento puesto que comunican los hallazgos del auditor. Los usuarios de los estados financieros dependen del informe del auditor para tener certeza sobre los estados financieros de la compañía. El informe de auditoría es el paso final de un proceso completo de auditoría.

## **Indicadores de gestión**

Según (Uribe & Reinoso, 2014, p.13), en relación con los indicadores de gestión, indican que un indicador de gestión es una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos, responsabilidades con los grupos de referencia (trabajadores, accionistas, comunidad, clientes, proveedores, gobierno, etc.).

## **Técnicas de auditoría**

Para (Oaxaca, 2017, p.38), en referencia a las técnicas de auditoría, indica que son todos aquellos métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se tomó como referencia el siguiente enfoque de investigación:

##### 3.1.1. *Enfoque de investigación mixto*

Para (Martínez, 2012, p.108), refiriéndose al enfoque de investigación mixto, señala que la metodología mixta ofrece una visión mucho más completa de la realidad social, al recuperar los aspectos favorables de los modelos cuantitativos (análisis estadístico, muestreo probabilístico, aplicación de cuestionarios cerrados) y los integra con los del modelo cualitativo (interpretación de lo individual, entrevista abierta, observación participante).

De acuerdo con el concepto anterior, para el desarrollo de la presente investigación se utilizó un enfoque mixto, porque toda la información que se obtuvo en el proceso de evaluación, fue tomada de los cuestionarios de control interno aplicados, basados en el método COSO III, entre ellos: entrevistas, encuestas y observación, que dieron como resultado la obtención de datos cualitativos y cuantitativos que permitieron medir la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, aplicadas en las operaciones diarias de la Distribuidora Dimar.

#### 3.2. Nivel de investigación

##### 3.2.1. *Nivel de investigación exploratorio*

Para (Sáez, 2017, p.19), al hablar de la investigación exploratoria, menciona que la ventaja del estudio exploratorio es que acerca y relaciona al investigador como un objeto de estudio que era desconocido. Este tipo de estudio se centra inicialmente en temas poco estudiados

En el contexto de la definición anterior y para efectos del presente trabajo, se aplicó el nivel de investigación exploratorio, debido a que permitió tener una aproximación al objeto de estudio, logrando obtener información de gran relevancia, permitiendo así conocer la situación actual de la organización, y los entretelones de cómo se llevan a cabo cada una de las actividades de la

empresa, ya que anteriormente no se ha realizado un trabajo similar que permita evaluar la situación organizacional.

### **3.2.2. Nivel de investigación descriptivo**

Según (Sáez, 2017, pp.19-20), en referencia al nivel de investigación descriptivo, afirma que se utiliza para describir las características de una población o fenómeno. Propicia conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas. No se limita exclusivamente a la recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existen entre las variables. Parte de una recopilación de información y datos a través de técnicas como puede ser la encuesta o la observación para su posterior análisis y descripción.

Para efectos del presente trabajo de investigación, se utilizó el nivel descriptivo de investigación, debido a que permitió detallar toda la información recabada en el proceso de evaluación a la Distribuidora Dimar y con ello determinar inconsistencias, incongruencias e irregularidades en el desarrollo de sus actividades, las cuales impiden una adecuada gestión.

### **3.3. Diseño de investigación**

#### **3.3.1. Investigación no experimental**

Según (Sáez, 2017, p.24), en referencia a la investigación no experimental, menciona que es un proceso de indagación que recopila información sin tratar de afectar o inducir a ningún cambio. También se conoce como investigación ex-post-facto, porque los hechos y las variables están en su contexto. Partiendo del objeto del estudio y seguimos observando el material sin la manipular las variables.

En base con el concepto anterior, el presente trabajo de investigación fue de tipo no experimental, debido a que no se manipularon ninguna de las variables objeto de estudio, es decir, se estudiaron tal cual se presentan en la vida real, lo cual garantizó que la información recabada sea real y objetiva y, por ende, que sus resultados sean fiel reflejo de la realidad que se evidencia en la Distribuidora Dimar de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

### **3.3.2. *Investigación longitudinal***

Para (Báez, 2018, p.25), al hablar de la investigación longitudinal, señala que al igual que la investigación transversal, también puede ser descriptiva experimental, de campo, etc., pero en éste, la diferencia es que en estudio transversal el objeto principal es el estudio del fenómeno a través del tiempo; es decir los resultados del fenómeno después de determinado período.

Para efectos del presente trabajo, la investigación fue de carácter longitudinal, debido a que el objeto de estudio fue analizado en un determinado período de tiempo, esto es, el año 2021, en busca de la mayor cantidad de información posible a fin de establecer las posibles inconsistencias, incongruencias, deficiencias e irregularidades que potencialmente pudieron haberse cometido en el desarrollo de las actividades de la Distribuidora Dimar.

## **3.4. Tipo de estudio**

### **3.4.1. *Estudio de campo***

Para (Chávez, 2019, p.83), en relación con el estudio de campo, indica que son las que utilizan datos recogidos directamente de la realidad, en lo que se denominan primarios su valor es que permiten comprobar las condiciones reales en las que se han obtenido los datos lo cual permite su revisión o cambio de ser necesario.

Para el desarrollo de la investigación, se aplicó el estudio de campo, porque para obtener toda la información a ser utilizada en el proceso de evaluación, fue necesario acudir de forma presencial a la Distribuidora Dimar, a fin de recabar la información directamente de los archivos y del personal involucrado en la gestión de esta organización, utilizando para el efecto diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación, entre ellas: la observación, las entrevistas y los cuestionarios de encuestas.

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

Según (Díaz, 2016, p.2), al hablar de la población, menciona que en una investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos, organismos, directivos) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación.

Para el presente trabajo de investigación, se tomó como universo de investigación a todo el personal que conforma la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, distribuido en los diferentes niveles jerárquicos, tal como se evidencia en la siguiente tabla:

**Tabla 3-1:** Personal de la distribuidora Dimar

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO DE PARTICIPANTES</b>
Gerente General	1
Contabilidad	1
Adquisiciones	1
Cartera	1
Caja	1
Bodeguero	2
Vendedores	4
Chofer	1
Total	12

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

#### 3.5.2. Muestra

Para (Báez, 2018, p.69), en referencia a la muestra, menciona que es una técnica que te permite seleccionar un grupo de personas, animales y cosas de una población, con la finalidad de realizar una investigación.

Para la presente investigación no fue necesario establecer una muestra, ya que se trabajó con el total de empleados que laboran en los diferentes departamentos de la Distribuidora Dimar, debido a que la población es pequeña.

### **3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.6.1. Métodos de investigación**

##### *3.6.1.1. Método inductivo*

Para (Baena, 2017, p.34), en referencia al método inductivo, establece que es una generalización que conduce de los casos particulares a la ley general. Basada en la experiencia de algunos casos de un fenómeno, pasa a dar una ley para todos los casos de fenómenos de la misma especie.

En el contexto del presente trabajo de investigación, se utilizó el método inductivo, dado que se verificó hechos particulares desarrollados al interior de la Distribuidora Dimar, durante el período 2021, cuyos resultados, bien pueden ser socializados a otras empresas del sector que estén atravesando similares problemáticas.

##### *3.6.1.2. Método deductivo*

Para (Baena, 2017, p.34), en referencia al método deductivo, establece, que la deducción empieza por las ideas generales y pasa a los casos particulares y, por tanto, no plantea un problema. Una vez aceptados los axiomas, los postulados y definiciones, los teoremas y demás casos particulares resultan claros y precisos. No sucede así con la inducción puesto que se salta de una observación limitada a una generalización ilimitada. Podremos observar cuidadosamente hacer enumeraciones precisas del fenómeno que estudiemos, pero nunca tendremos una certidumbre plenaria de que la ley, una vez generalizada, se aplique por completo a todos los fenómenos de la misma especie. La deducción implica certidumbre y exactitud; la inducción, probabilidad.

En el presente trabajo de investigación, se utilizó el método deductivo, partiendo del análisis de leyes reglamentos, y cuanta normativa le es aplicable a la Distribuidora Dimar en el ejercicio de sus actividades, con el propósito de comprobar que los procesos se ciñen a los preceptos legales establecidos y de esta forma definir potenciales errores o inconsistencias en el desarrollo de las actividades de esta organización.

### 3.6.1.3. *Método analítico*

Para (Morán & Alvarado, 2010, p.12), en relación al método analítico, mencionan que es el proceso cognoscitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio mediante la separación de cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

En el presente trabajo de investigación, se utilizó el método analítico, partiendo del problema objeto de investigación, esto es la auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, para posteriormente descomponerlo en sus partes principales, y así determinar los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

### 3.6.1.4. *Método sintético*

Según (Maya, 2014, p.13), en referencia con el método sintético, menciona que es el que analiza y sintetiza la información recopilada, lo que permite ir estructurando las ideas.

Para efectos del presente trabajo de investigación, se utilizó el método sintético, partiendo del análisis de cada una de las problemáticas que afectan a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, información que posteriormente fue sintetizada en el informe final de auditoría, elaborado en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

### 3.6.1.5. *Método histórico*

Para (Dazul, 2010), al referirse al método histórico, menciona que: “permite analizar eventos pasados para encontrar explicaciones sobre el porqué de la aparición de las sociedades modernas. Este tipo de investigación busca tratar el pasado de la manera más objetiva posible.

Para efectos del presente trabajo de investigación, se utilizó el método histórico, ya que permitió analizar información histórica relevante de la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, del período 2021, lo que permitió establecer una serie de irregularidades e inconsistencias que afectan el normal desarrollo de sus actividades.

### **3.6.2. Técnicas de investigación**

#### **3.6.2.1. Observación**

Según (Báez, 2018, p.98), en relación a la observación, menciona que es una técnica que se utiliza constantemente para recabar datos e información para construir conocimientos por medio de los sentidos. Continuamente observamos y describimos objetos o hechos, pero rara vez lo hacemos en forma metódica y premeditada. La observación es un proceso fundamental en la investigación; en ellas se apoyan los investigadores para obtener los datos y captar los aspectos más significativos de cara a el problema a investigar.

De acuerdo con el concepto anterior, para efectos de la presente investigación se aplicó la técnica de la observación, debido a que con ella se observaron las diferentes actividades ejecutadas por el personal de la Distribuidora Dimar, logrando así establecer los procesos deficientes que impiden el normal cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la empresa.

#### **3.6.2.2. Cuestionarios**

Para (Sáez, 2017, pp.81-82), en referencia a los cuestionarios, cita lo siguiente es importante planificarla cuidadosamente. Se deben definir los constructos, unidades de análisis y variables a analizar y se deben formular las preguntas en un lenguaje claro en función de la edad y nivel cultural de los sujetos de la muestra a responder. Los ítems deben ser claros y neutros, y cada ítem debe tener una sola variable, evitando interpretaciones o conjunciones en la pregunta.

Para la presente investigación, se aplicó el cuestionario de control interno en base al método COSO III con sus respectivos componentes, lo que permitió evaluar los diferentes procesos que se ejecutan al interior de la Distribuidora Dimar, utilizando para el efecto diferentes interrogantes con el fin de identificar el nivel de riesgo y confianza que caracteriza el desarrollo de sus actividades.

#### **3.6.2.3. Entrevista**

Para (Chávez, 2019, p.115), en referencia a la entrevista, menciona que la entrevista es el medio que permiten la obtención de información de fuente primaria amplia y abierta independientemente de la relación entrevistador entrevistado.

Para ello es necesario que el entrevistador tenga definido claramente los objetivos de una entrevista y cuáles son los aspectos relevantes sobre los que se pretende obtener información. La conducción de la entrevista debe ser precisa y dinámica en un clima de sinceridad cordialidad y confianza.

Para la presente investigación, se realizó una entrevista a los directivos de la Distribuidora Dimar, lográndose obtener información veráz sobre la gestión y administración, particularmente en lo relacionado a: eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

#### 3.6.2.4. *Encuestas*

Según (Báez, 2018, p.110), en referencia a la encuesta, menciona que el método de encuesta consiste en someter a un grupo o persona, invitándolos a responder preguntas. Las preguntas se formulan cuidadosamente en relación con el problema en estudio y la hipótesis a probar, claramente expresada.

En base a la definición anterior, para el desarrollo de la presente investigación se aplicó una encuesta a todo el personal de los diferentes departamentos de la Distribuidora Dimar, consistente en una serie de preguntas de tipo cerradas, con el fin de conocer la situación actual por la que está atravesando, lo que permitió obtener una serie de evidencias del trabajo de investigación realizado.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Resultados

La encuesta se aplicó al personal de los diferentes departamentos de la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, obteniendo así los siguientes resultados:

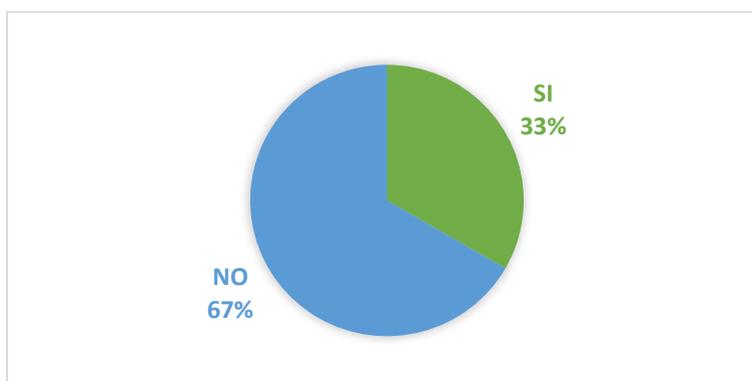
#### 1. ¿Conoce usted si se han realizado auditorías de gestión anteriormente en la Distribuidora Dimar?

**Tabla 4-1:** Conocimiento de auditoría de gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	33,33%
No	8	66,67%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-1:** Conocimiento de auditoría de gestión

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 33% de los encuestados, manifiesta que, si se han realizado auditorías de gestión en la organización, mientras que el 67% restante, señalan que no se han realizado auditorías de gestión con anterioridad a la empresa.

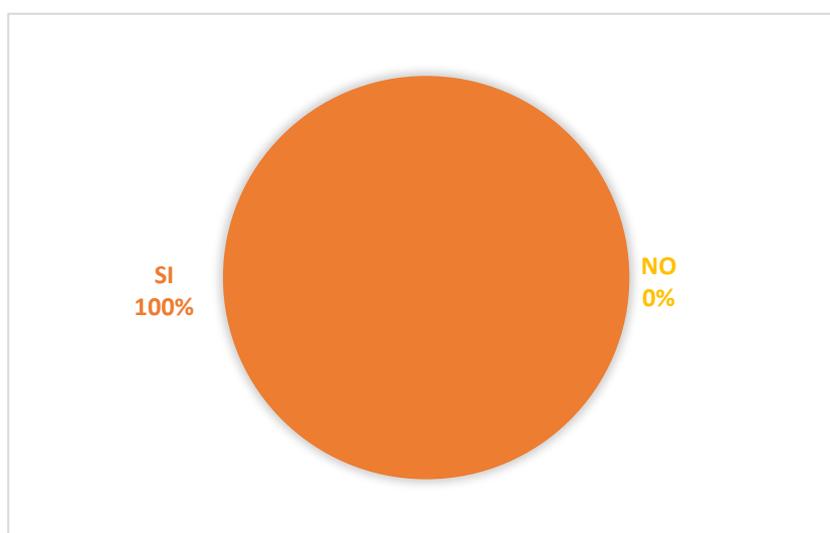
2. **¿Considera usted, que la ejecución de una Auditoría de Gestión dentro de la empresa ayude a los directivos a una mejor toma de decisiones y al cumplimiento de metas y objetivos?**

**Tabla 4-2:** Necesidad de realizar una auditoría de gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-2:** Necesidad de realizar una auditoría de gestión

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 100% de los encuestados, afirman que la ejecución de una Auditoría de Gestión dentro de la empresa ayudará a los directivos a una mejor toma de decisiones y al cumplimiento de metas y objetivos.

**Interpretación:** Se identificó que, en la Distribuidora Dimar, con la implementación de una Auditoría de Gestión, se podrá identificar y evaluar la situación actual de las actividades administrativas y operativas que se llevan a cabo, sugiriendo acciones preventivas y correctivas que faciliten el crecimiento de la empresa, la mejor toma de decisiones y el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

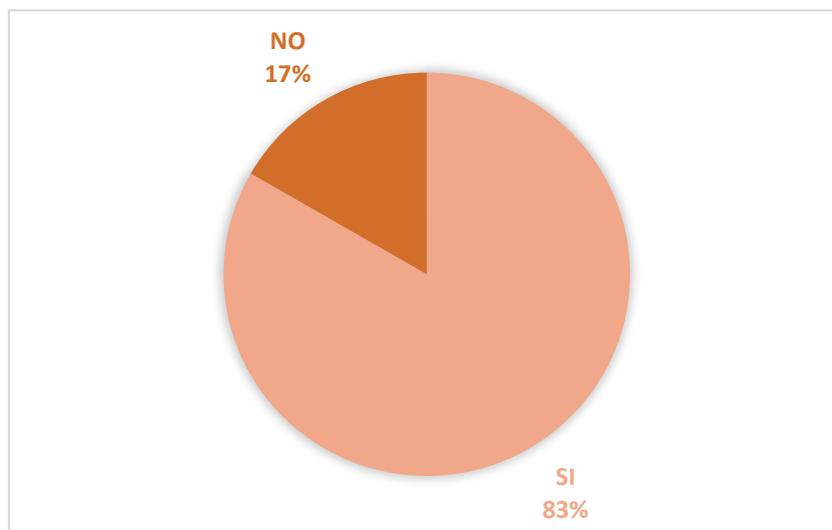
### 3. ¿Cuenta la Distribuidora Dimar con una estructura organizacional definida?

**Tabla 4-3:** Existencia de estructura orgánica definida

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	10	83,33%
No	2	16,67%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-3:** Existencia de estructura orgánica definida

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 83% de los encuestados afirmaron que la empresa si cuenta con una estructura organizacional definida, mientras que el 17% restante, manifiesta que no cuenta con una estructura organizacional definida.

**Interpretación:** Se identificó que la Distribuidora Dimar, si cuenta con una estructura organizacional clara, la misma que ayuda a definir con mayor precisión las diferentes funciones administrativas y operativas, facilitando así la coordinación de todas las tareas y apoyando así el logro de metas y objetivos.

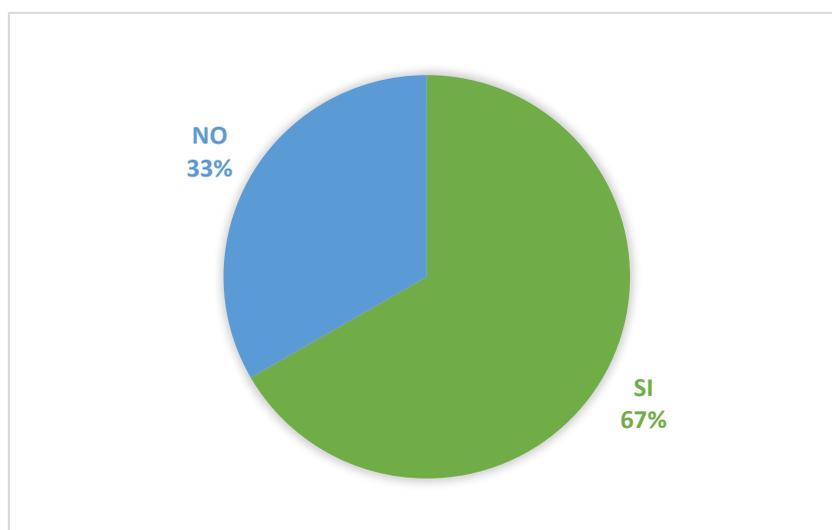
**4. ¿Cuenta la Distribuidora Dimar con un manual de procedimientos, código de ética, reglamento de reclutamiento y selección de personal, y un reglamento interno?**

**Tabla 4-4:** Existencia de manuales de procedimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	8	66,67%
No	4	33,33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-4:** Existencia de manuales de procedimientos

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 67% de los encuestados afirmaron que la empresa si cuenta con un manual de procedimientos, código de ética, reglamento de reclutamiento y selección de personal, y un reglamento interno, mientras que el 33% restante, manifiestan que la empresa no cuenta con un manual de procedimientos, código de ética, reglamento de reclutamiento y selección de personal, y un reglamento interno.

**Interpretación:** Se identificó que la Distribuidora Dimar, al contar con un manual de procedimientos, código de ética, reglamento de reclutamiento y selección de personal, y un reglamento interno, definidos, permite la realización óptima de las diferentes tareas asignadas y el logro de metas y objetivos planteados por la empresa.

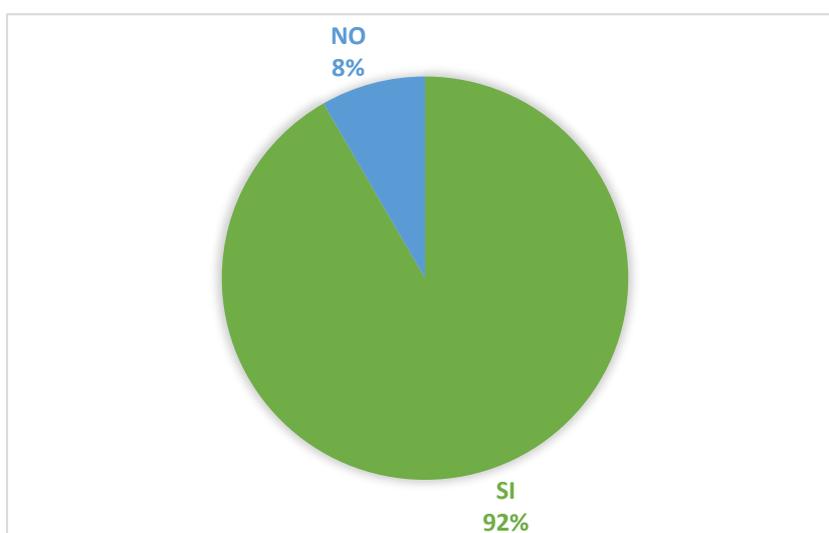
5. ¿El personal de la Distribuidora Dimar cuenta con el perfil profesional adecuado y necesario?

**Tabla 4-5:** Personal con perfil profesional adecuado y necesario

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	11	91.67%
No	1	8.33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-5:** Personal con perfil profesional adecuado y necesario

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 92% de los encuestados afirman contar con el perfil profesional adecuado y necesario, mientras que el 8% restante, advierte que no posee un perfil profesional adecuado y necesario.

**Interpretación:** Se identificó que el personal de la Distribuidora Dimar, si cuenta con un perfil profesional apto y adecuado para el desarrollo de sus actividades en los respectivos puestos de trabajo, lo que garantiza el desempeño de las tareas con eficiencia y eficacia, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos y al crecimiento de la empresa.

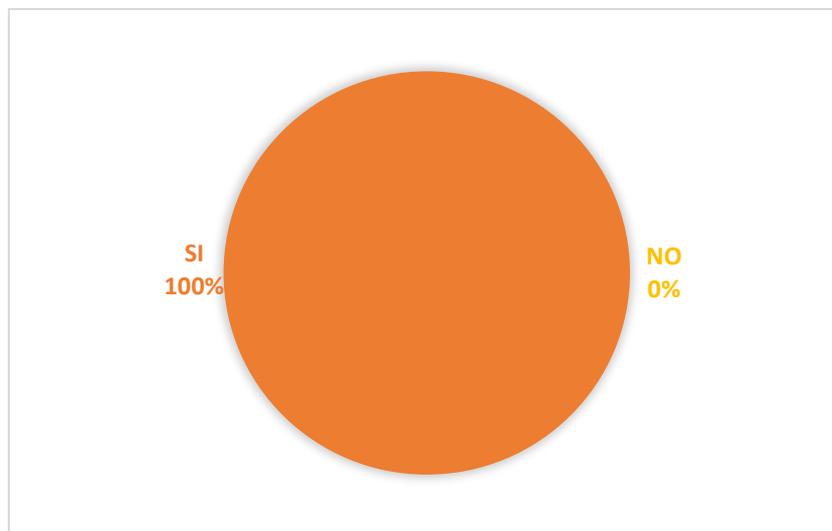
**6. ¿La empresa Dimar cuenta con misión, visión y filosofía empresarial debidamente estructurada y actualizada?**

**Tabla 4-6:** Existencia de misión, visión y filosofía empresarial

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-6:** Existencia de misión, visión y filosofía empresarial

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 100% de los encuestados, afirman que la empresa si cuenta con enunciados de misión, visión y filosofía empresarial debidamente estructurada y actualizada.

**Interpretación:** Se identificó que la Distribuidora Dimar, cuenta con enunciados de misión, visión, y filosofía empresarial clara y concreta que le ayudan a alcanzar metas y objetivos, ya que estos definen la naturaleza de la empresa y los proyectos que desea emprender a futuro.

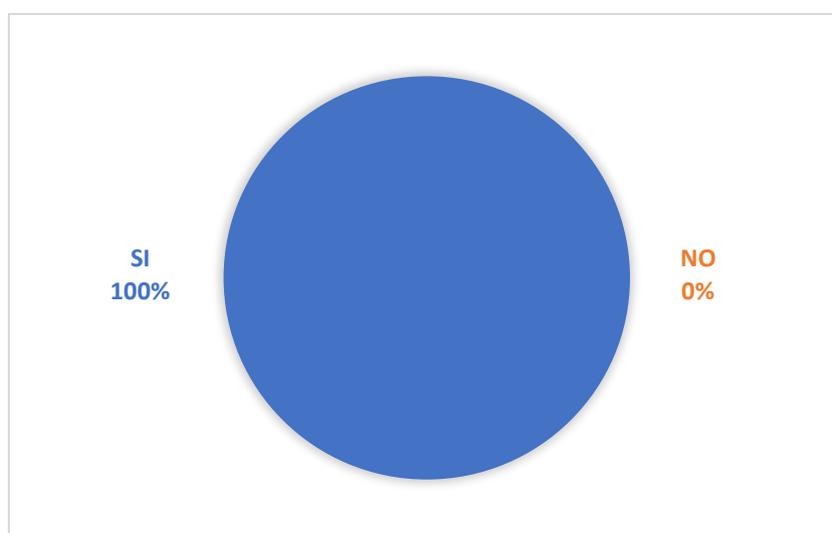
**7. ¿Considera que el ambiente laboral es favorable para el desarrollo de las actividades diarias en la Distribuidora Dimar?**

**Tabla 4-7:** Existencia de ambiente laboral favorable

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-7:** Existencia de ambiente laboral favorable

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 100% de los encuestados, afirman que el ambiente laboral existente es favorable para el desarrollo de las actividades diarias del personal al interior de la empresa.

**Interpretación:** Se identificó que, en la Distribuidora Dimar, al existir un buen ambiente de trabajo, se crea una mayor confianza en la realización de las diferentes actividades, reduciendo así el estrés y los potenciales problemas que pueden generar un ambiente de trabajo no deseado.

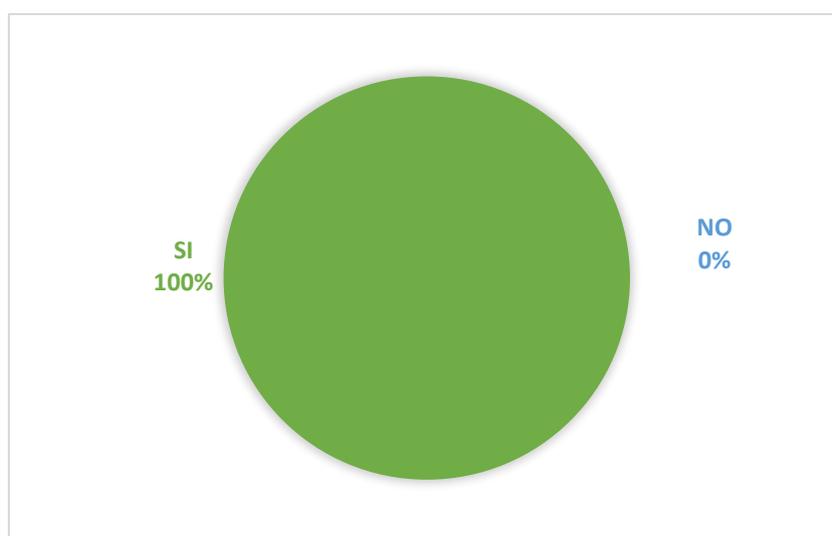
**8. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con un plan de premios e incentivos orientados a su personal?**

**Tabla 4-8:** Existencia de un plan de premios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-8:** Existencia de un plan de premios

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 100% de los encuestados, afirman que la empresa si cuenta con un plan de premios e incentivos orientados a su personal.

**Interpretación:** Se identificó que, para mejorar el desempeño laboral existente en la Distribuidora Dimar, es esencial la existencia de un plan de premios e incentivos y la motivación laboral necesaria que aliente al personal administrativo y operativo a continuar haciendo un buen trabajo o mejorarlo si es necesario.

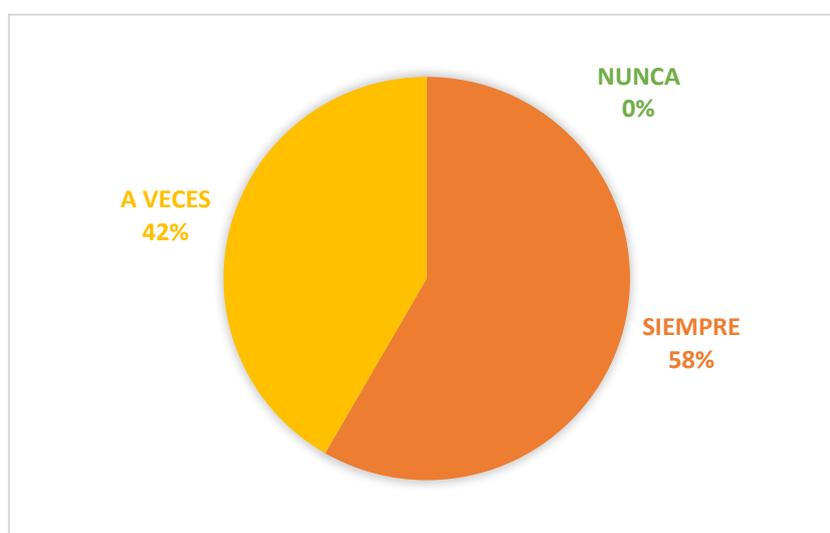
9. ¿En la Distribuidora Dimar se controla el horario de ingreso y salida del personal de las diferentes dependencias?

**Tabla 4-9:** Existencia de control de ingreso del personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	58.33%
A VECES	5	41.67%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-9:** Existencia de control de ingreso del personal

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 58% de los encuestados afirman, que en la empresa siempre se controla el horario de ingreso y salida; mientras que, el 42% menciona que solamente a veces se controla el horario de ingreso y salida.

**Interpretación:** En la Distribuidora Dimar, se identificó que, si se controla permanentemente el horario de ingreso y salida del personal, lo cual es esencial, ya que permite incrementar la productividad, determinar si se está cumpliendo con los objetivos propuestos y optimizar la contabilidad de horas trabajadas.

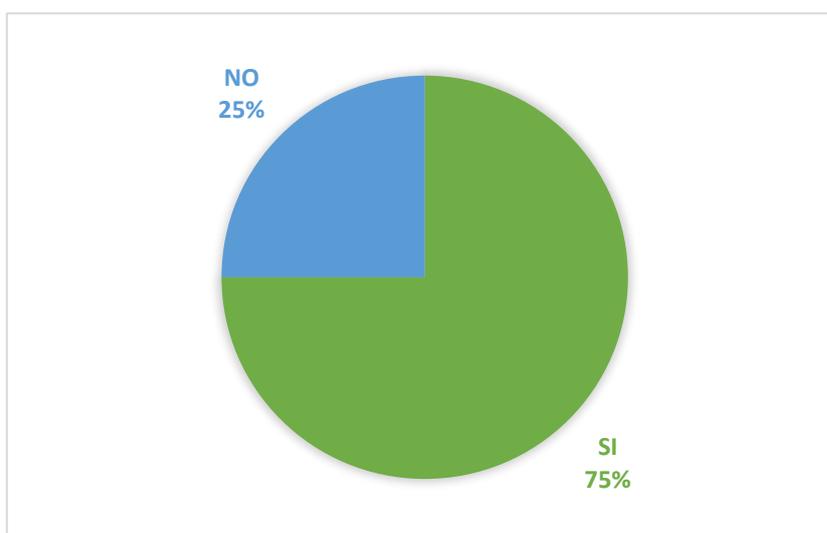
**10. ¿Existe un plan anual de capacitación orientado al personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar?**

**Tabla 4-10:** Existencia del plan anual de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	75%
No	3	25%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-10:** Existencia del plan anual de capacitación

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 75% de los encuestados afirman que si existe un plan anual de capacitación orientado al personal administrativo y operativo; mientras que, el 25% restante, menciona que no existe un plan anual de capacitación orientado al personal administrativo y operativo.

**Interpretación:** Se identificó que los planes de capacitación adoptados en la Distribuidora Dimar son fundamentales para el desarrollo de las operaciones, ya que gracias a estas capacitaciones el personal tanto operativo como administrativo puede enriquecer sus conocimientos sobre determinados temas o así aprender cosas nuevas que beneficien a la empresa al momento de ejecutar sus actividades.

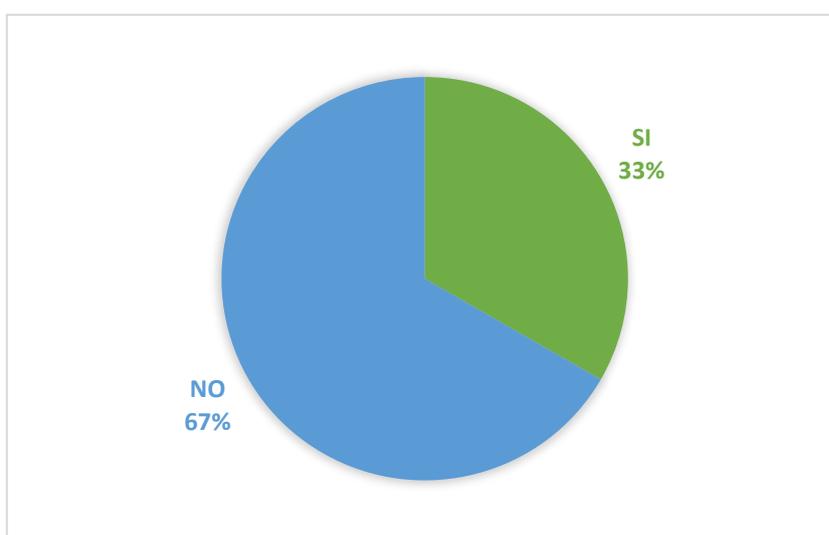
**11. ¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal que conforma la Distribuidora Dimar?**

**Tabla 4-11:** Existencia de evaluaciones periódicas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	33.33%
No	8	66.67%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-11:** Existencia de evaluaciones periódicas

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 33% de los encuestados afirman que si se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal; mientras que, el 67% restante, menciona que no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal.

**Interpretación:** Se identificó que las evaluaciones periódicas del desempeño al personal administrativo y operativo son importantes, debido a que facilita que los altos directivos tomen las mejores decisiones sobre las necesidades de capacitación que requiere su personal, y de esta forma emprender acciones preventivas y correctivas que mejoren el desempeño y el crecimiento profesional del personal que conforma la empresa Dimar.

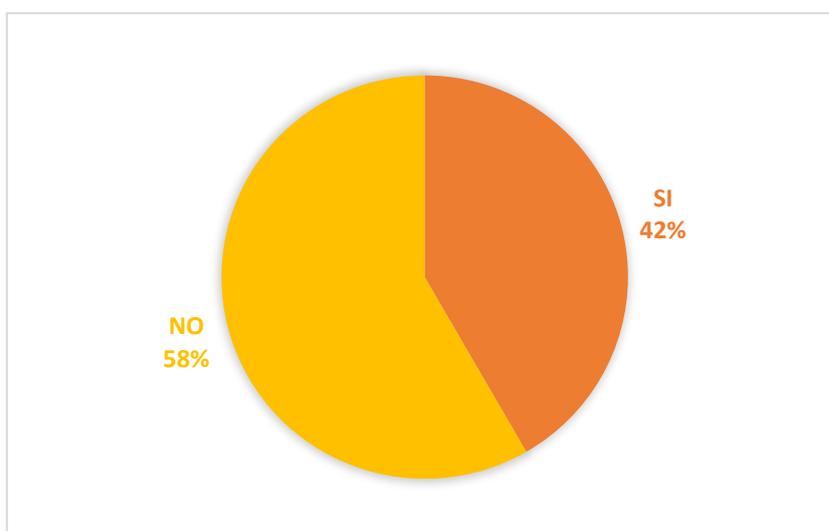
**12. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar el grado de eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de los recursos y desempeño del personal?**

**Tabla 4-12:** Existencia de indicadores de gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	5	41.67%
No	7	58.33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-12:** Existencia de indicadores de gestión

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 42% de los encuestados afirman que la empresa si cuenta con indicadores de gestión que permiten evaluar el grado de eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de los recursos y el desempeño del personal; mientras que, el 58% restante, mencionan que la empresa no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar el grado de eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de los recursos y del desempeño del personal.

**Interpretación:** Se identificó que la Distribuidora Dimar, no implementa indicadores de gestión, lo cual no permite identificar las debilidades y fortalezas de la empresa, ni mejorar la toma de decisiones y sobre todo el cumplimiento de los objetivos propuestos.

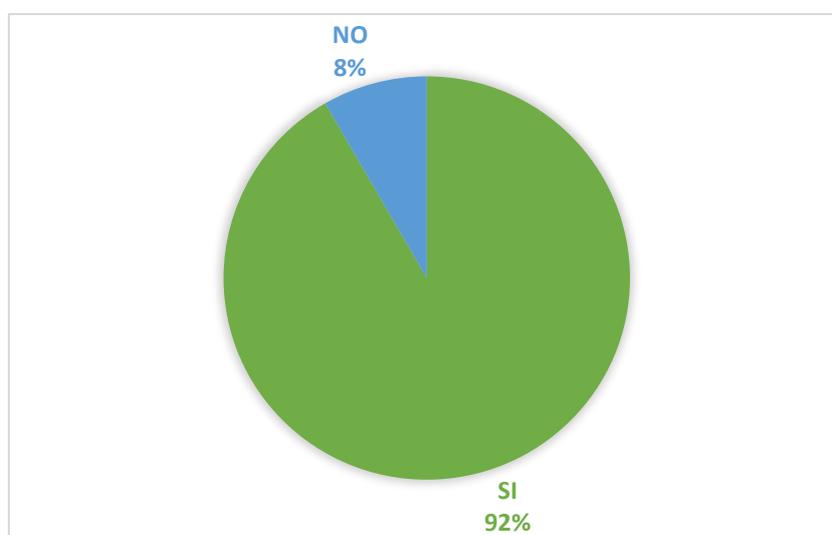
**13. ¿Conoce usted sí se adoptan estrategias de marketing y publicidad para mejorar la gestión de ventas de la empresa?**

**Tabla 4-13:** Existencia de estrategias de marketing y publicidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	11	91.67%
No	1	8.33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-13:** Existencia de estrategias de marketing y publicidad

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 92% de los encuestados afirman que la empresa si cuenta con estrategias de marketing y publicidad para mejorar la gestión de ventas; mientras que, el 8% restante, menciona que la empresa no cuenta con estrategias de marketing y publicidad para mejorar la gestión de ventas.

**Interpretación:** Se identificó que la Distribuidora Dimar, si implementa estrategias de marketing y publicidad para mejorar la gestión de ventas, lo cual le ha permitido ser una empresa líder en el mercado a nivel local y nacional en la distribución de insumos para calzado y marroquinería.

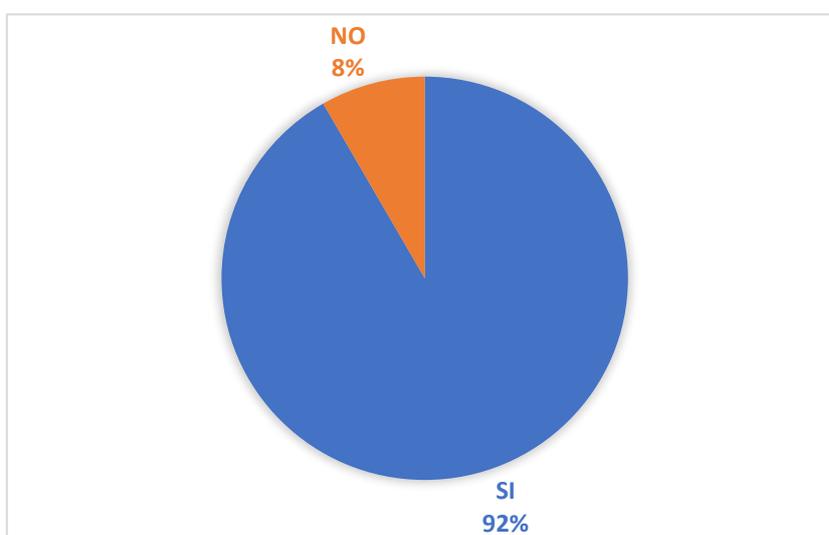
**14. ¿Se realizan estudios de mercado para introducir nuevos modelos de calzado en el mercado al cual sirve la empresa?**

**Tabla 4-14:** Existencia de estudios de mercado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	11	91.67%
No	1	8.33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022



**Ilustración 4-14:** Existencia de estudios de mercado

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta al personal de la Distribuidora Dimar, el 92% de los encuestados afirman que si se realizan estudios de mercado para introducir nuevos modelos de calzado en el mercado; mientras que, el 8% restante, mencionan que la empresa no realiza estudios de mercado para introducir nuevos modelos de calzado en el mercado.

**Interpretación:** Se identificó que la Distribuidora Dimar, si realiza estudios de mercado para introducir nuevos modelos de calzado, permitiendo así conocer los gustos y preferencias de los clientes, y paralelamente contar con información real para una correcta toma de decisiones en cuanto al tipo de producto que debe fabricarse o mejorarse de ser necesario.

#### **4.2. Verificación de la idea a defender**

Con base en los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta a todo el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar, se concluye que la empresa no cuenta con un control interno regular, lo cual ha provocado la existencia de una serie de deficiencias, como: no contar con un plan periódico de evaluaciones al personal, asimismo, no implementar indicadores de gestión que ayuden a identificar las debilidades y fortalezas de la empresa, entre otras, que impiden el cumplimiento de los objetivos propuestos, lo cual genera que la empresa evidencie una serie de debilidades, siendo estas razones suficientes que permiten comprobar la idea a defender, es decir que, la auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021., permite identificar las partes críticas que ocasionan deficiencias en los procesos ejecutados dentro de la empresa y contribuirá positivamente a la mejora de la eficiencia y eficacia administrativa y operativa de la entidad.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Título de la propuesta

Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021.

#### 5.2. Desarrollo de la auditoría



**Ilustración 5-1:** Desarrollo de la auditoría

**Fuente:** Anteproyecto

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

# ARCHIVO PERMANENTE



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

<b>ENTIDAD</b>	DISTRIBUIDORA DIMAR.
<b>PERÍODO</b>	2021
<b>DIRECCIÓN</b>	DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	dimarecuadoramb@yahoo.com
<b>TELÉFONO</b>	032821240

## EQUIPO AUDITO

ASIGNACIÓN	NOMBRES	REFERENCIA
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Javier Lenin Gaibor	<b>J.L.G.</b>
<b>AUDITOR</b>	Evelyn Sailema	<b>E.S.</b>

## ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

**Tabla 5-1:** Índice del archivo permanente

DESCRIPCIÓN	P/T
Archivo permanente.	<b>AP</b>
Propuesta de auditoría de gestión.	<b>PA</b>
Carta de aprobación de auditoría de gestión.	<b>CAA</b>
Contrato de prestación de servicios profesionales.	<b>SP</b>
Carta de compromiso.	<b>CP</b>
Oficio de requerimientos de información.	<b>OR</b>
Notificación del inicio de la auditoría de gestión.	<b>NA</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	26/09/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	26/09/2022

# FORMALIDADES DE AUDITORÍA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

<b>ENTIDAD</b>	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR.</b>
<b>PERÍODO</b>	2021
<b>DIRECCIÓN</b>	DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	dimarecuadoramb@yahoo.com
<b>TELÉFONO</b>	032821240

## EQUIPO AUDITOR

<b>ASIGNACIÓN</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>REFERENCIA</b>
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Javier Lenin Gaibor	<b>J.L.G.</b>
<b>AUDITOR</b>	Evelyn Sailema	<b>E.S.</b>



**PROPUESTA DE AUDITORÍA**

Ambato, 27 de septiembre de 2022

Ing.

Elsi Guadalupe Misnaza Campaña

**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la firma auditora EBSG Auditores Independientes, a su vez deseándole muchos éxitos en sus labores diarias. El motivo de la presente es para presentarle la propuesta de Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, la misma que tiene como finalidad verificar el uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de economía, eficiencia, eficacia, ética y ecología, así como determinar el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa.

Para el desarrollo de la presente auditoría se aplicarán las Normas Internacionales de Auditoría (NIA's), las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's); para el control interno se utilizará un cuestionario en base al método COSO III; entrevistas al personal de la empresa, y demás disposiciones legales que controlan las actividades del personal de la empresa, y de esta manera poder emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones mediante un informe final para el mejoramiento de los departamentos y evitar posibles complicaciones en el futuro.

**PERSONAL ENCARGADO**

Supervisor: Ing. Javier Lenin Gaibor.

Jefe de Equipo: Ing. Carlos Buenaño.

Auditor Junior: Srta. Evelyn Beatriz Sailema Guachambala.

Atentamente,

Ing. Javier Lenin Gaibor

**SUPERVISOR**

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	27/09/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	726/09/2022

## CARTA DE APROBACIÓN DE LA AUDITORÍA

Ambato, 28 de septiembre de 2022

Ing.

Javier Lenin Gaibor

**SUPERVISOR DE LA FIRMA AUDITORA EBSG**

Presente. -

De mi consideración:

Con un cordial saludo, la gerente general de la Distribuidora Dimar, en sesión ordinaria N°DD-0025, resolvió autorizar la realización de la auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021. En este contexto, se comunica y se notifica que la propuesta de auditoría presentada por la firma auditoría EBSG ha sido aprobada en la sesión ordinaria, por lo que, se solicita al personal de auditoría la mayor confidencialidad posible en la información a ser manejada, también se informa que el personal de la empresa está presto a colaborar y a participar de manera activa en el proceso de evaluación.

Por la atención a la presente, expreso nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Elsi Guadalupe Misnaza Campaña

**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	28/09/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	28/09/2022



## **CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORIA**

En la ciudad de Ambato, a los 29 días del mes de septiembre del 2022, comparecen, por una parte, la Ing. Elsi Guadalupe Misnaza Campaña, en su calidad de Gerente General de la Distribuidora Dimar, a quien a partir de este momento, se le denominará “EL CLIENTE”; y, por otra parte, el Ing. Javier Lenín Gaibor, como supervisor, a quien en adelante se le denominará “LA FIRMA AUDITORA” , quienes de manera libre y voluntaria resuelven convenir el actual contrato de prestación de servicios profesionales de auditoría, de conformidad a las siguientes cláusulas:

### **PRIMERA. - ANTECEDENTES.**

La Distribuidora Dimar ha solicitado los servicios de Auditoría de Gestión, correspondiente al período 2021. Dicha auditoría tiene como propósito la emisión de un informe final de auditoría dirigido al gerente general, donde se detallarán los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones sobre las potenciales eventualidades detectadas durante el período objeto de evaluación.

### **SEGUNDA. - OBJETO DEL CONTRATO.**

El presente contrato tiene por objeto la ejecución de una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, período 2021, mediante la aplicación de normas y procedimientos de auditoría, con el propósito de determinar el uso y aplicación de los recursos ligados a parámetros de economía, eficiencia, eficacia, ética y ecología, así como determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.

### **TERCERA. - METODOLOGÍA DEL TRABAJO.**

El examen de Auditoría de Gestión se realizará tomando en cuenta las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's), las Normas Internacionales de Auditoría (NIA's), el cuestionario de control interno en base al método COSO III e indicadores de gestión, como herramientas selectivas y propicias para el desarrollo de la auditoría, sumado a esto, el criterio de “LA FIRMA AUDITORA” responsable del trabajo a ejecutar.

#### **CUARTA. - OBLIGACIONES DEL EQUIPO AUDITOR**

Las obligaciones que la “FIRMA AUDITORA” debe cumplir son las siguientes:

- Aplicar la Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021.
- Elaborar el informe final de auditoría, el cual debe contener los hallazgos más importantes encontrados en el trabajo de auditoría, sustentados en los diferentes papeles de trabajo, además de las conclusiones y recomendaciones para la respectiva toma de decisiones empresariales.

#### **QUINTA. - OBLIGACIONES DE LA EMPRESA A AUDITAR**

La Distribuidora Dimar, en calidad de ente auditado, deberá poner a la completa disposición de la “FIRMA AUDITORA”, toda la información, documentos, y registros que se solicite antes, durante y después del proceso de auditoría, por lo que se compromete a brindar todas las facilidades para facilitar la realización del trabajo de auditoría en el plazo establecido.

#### **SEXTA. - HONORARIOS**

La presente Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, al ser un trabajo previo a la obtención del título de tercer nivel en Licenciatura en Contabilidad y Auditoría de la auditora junior, no tendrá costo alguno para la institución, así como ninguna relación laboral que vincule a los integrantes del equipo auditor con la Distribuidora Dimar.

#### **SÉPTIMA. - PLAZO**

El plazo para la ejecución del presente examen de auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, será de 30 días laborables a partir de la firma del presente contrato de prestación de servicios profesionales, el mismo que tendrá una prórroga máxima de 10 días laborables, por sucesos que puedan presentarse de manera imprevista en el desarrollo del trabajo de auditoría.

**OCTAVO. - DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA**

Para efectos del presente contrato, las partes acuerdan establecer como domicilio contractual la ciudad de Ambato. Para constancia, aprobación y ratificación, las partes acuerdan firmar por triplicado en una original y dos copias de igual valor y tenor, comprometiéndose a reconocer las firmas y rúbricas ante un Notario Público. Dado y firmado en la ciudad de Ambato a los 29 días del mes de septiembre del 2022.

Atentamente,

Ing. Javier Lenin Gaibor  
**SUPERVISOR DE LA FIRMA AUDITORA EBSG**

Ing. Elsi Guadalupe Misnaza Campaña  
**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	29/09/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	29/09/2022

## CARTA COMPROMISO

**Oficio No. DD-EBSG – 0001**

Ambato, 30 de septiembre de 2022

Ing.

Elsi Guadalupe Misnaza Campaña

**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**

Presente. -

De mi consideración:

El propósito de este documento es demostrar un compromiso de confidencialidad con la entidad sobre la información recibida; el equipo de auditoría encargado de ejecutar la auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, se compromete durante y después de la evaluación a no divulgar la información a terceras personas, en caso de que la información sea utilizada indebidamente y no se realice el trabajo prometido, el representante legal realizará las acciones civiles o penales que correspondan.

Particular que comunico para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Ing. Javier Lenin Gaibor

**SUPERVISOR DE LA FIRMA AUDITORA EBSG**

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2022

## REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN

**Oficio No. DD-EBSG – 0002**

Ambato, 03 de octubre de 2022

Ing.

Elsi Guadalupe Misnaza Campaña

**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**

De mi consideración. –

Con un cordial y atento saludo, solicito de la manera más comedida se facilite la información descrita a continuación, con el propósito de iniciar la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021.

Por las razones antes mencionadas, solicito se digne remitir la información detallada a continuación:

- ✓ Información General de la empresa.
- ✓ Lista de personal de la empresa.
- ✓ Organigrama estructural.
- ✓ Base legal.
- ✓ RUC.

Adicionalmente, cuando el equipo de trabajo requiera cualquier otra información que se considere necesaria, la empresa deberá facilitar a fin de garantizar la ejecución de la auditoría de gestión.

Srta. Evelyn Sailema

**Auditor Junior**

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	3/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	3/10/2022

## NOTIFICACIÓN DEL INICIO DE LA AUDITORÍA

**Oficio No. DD-EBSG – 0003**

Ambato, 04 de octubre del 2022

Ing.

Elsi Guadalupe Misnaza Campaña

**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**

De mi consideración. -

Mediante la presente, tengo a bien comunicarle el inicio del examen de Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, la misma que se realizará en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's), Normas Internacionales de Auditoría (NIA's), Cuestionarios de Control Interno en base al método COSO III e indicadores de gestión.

Para el presente trabajo se solicita absoluta confidencialidad con la información que se maneja en el proceso, así como también permitir que el personal brinde todas las facilidades de información y colaboración al equipo auditor.

Por la atención dispensada, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Srta. Evelyn Sailema

**Auditor Junior**

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	4/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	4/10/2022

# INFORMACIÓN DE LA EMPRESA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

ENTIDAD	DISTRIBUIDORA DIMAR.
PERÍODO	2021
DIRECCIÓN	DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.
CORREO ELECTRÓNICO	<a href="mailto:dimarecuadoramb@yahoo.com">dimarecuadoramb@yahoo.com</a>
TELÉFONO	032821240

## EQUIPO AUDITOR

ASIGNACIÓN	NOMBRES	REFERENCIA
SUPERVISOR	Ing. Javier Lenin Gaibor.	<b>J.L.G.</b>
AUDITOR	Evelyn Sailema.	<b>E.S.</b>

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

**Tabla 5-2:** Información general de la empresa

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>P/T</b>
<b>Información general de la empresa.</b>	<b>IG</b>
<b>Estructura Orgánica Funcional.</b>	<b>EO</b>
<b>Ubicación Geográfica.</b>	<b>IG</b>
<b>Registro Único de Contribuyente.</b>	<b>RUC</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	5/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	5/10/2022

## INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Desde su inicio la Distribuidora Dimar en el año 1993, sus fundadores tuvieron la visión de crear una empresa al servicio del sector del calzado, que proyectada al futuro lograría el liderazgo en el mercado a nivel nacional.

La empresa Distribuidora Dimar fue fundada en el año de 1993 como una empresa familiar por el señor Orlando Garzón y su esposa Elsi Misnaza, y está dedicada a la distribución de insumos para calzado y marroquinería, teniendo la visión de crear una empresa al servicio del sector del calzado, que proyectada al futuro lograría el liderazgo en el mercado a nivel nacional.

En la actualidad Distribuidora Dimar ofrece asesorías permanentes a los clientes en cuanto a las nuevas tendencias de la moda, charlas técnicas sobre la utilización de los productos, buscando siempre la excelencia en la fabricación del calzado, anticipándose a las necesidades del mercado. Los directivos de la Distribuidora Dimar valoran el reto de ayudar a cada cliente a encontrar exactamente lo que está buscando. Una excelente selección de productos aunada al enfoque único de atención al cliente ayuda a crecer a la competencia. Si el cliente tiene alguna pregunta, solo necesita contactar a nuestro personal.

Distribuidora Dimar es una empresa de carácter privada, consciente del cumplimiento de las regulaciones técnico – legales en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, y ha comprometido sus recursos técnicos, económicos y materiales necesarios para conseguir que las actividades que ejecutan sus trabajadores sean los más confortables posibles, dotando así de las mejores condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional, con un enfoque al mejoramiento continuo de sus procesos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022



## **MISIÓN**

Lograr una excelente relación Proveedor – Cliente, generando confianza mutua para aquellos fabricantes que deseen proveerse de insumos para calzado, marroquinería y afines ofertando productos de calidad y moda a precios competitivos, lo cual nos permitirá crecer a través del tiempo y ratificar la presencia de Dimar en el mercado.

## **VISIÓN**

Ser la empresa líder a nivel nacional en la venta y distribución de insumos de moda para la fabricación de calzado, marroquinería y afines, brindando asesoramiento técnico, una constante innovación y variedad de productos, con un equipo de trabajo motivado y profesional, cumpliendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

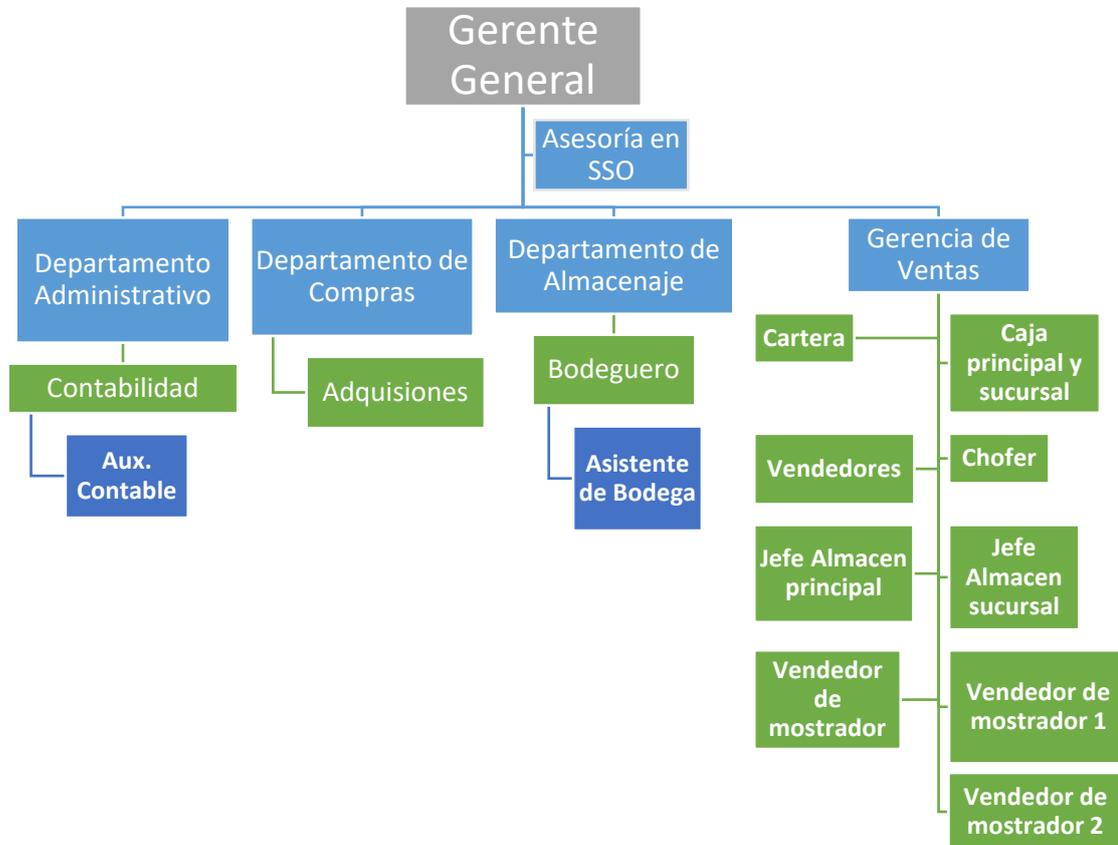
## **VALORES EMPRESARIALES**

Los valores empresariales que caracterizan a la Distribuidora Dimar son los siguientes:

- Respeto: Comprendemos y valoramos la libertad de pensamiento y los derechos de cada persona.
- Ética: Para Dimar la manera de hacer negocios es tan importante como los resultados que logramos.
- Lealtad: En Dimar cumplimos las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.
- Confianza: Confiamos en la gente, en lo que dice, en lo que hace y en su compromiso con la organización.
- Calidad: Un valor supremo de compromiso con los clientes.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022

**ESTRUCTURA ORGÁNICA – FUNCIONAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**



**Ilustración 5-2:** Estructura orgánica funcional de la distribuidora Dimar

Fuente: Distribuidora Dimar

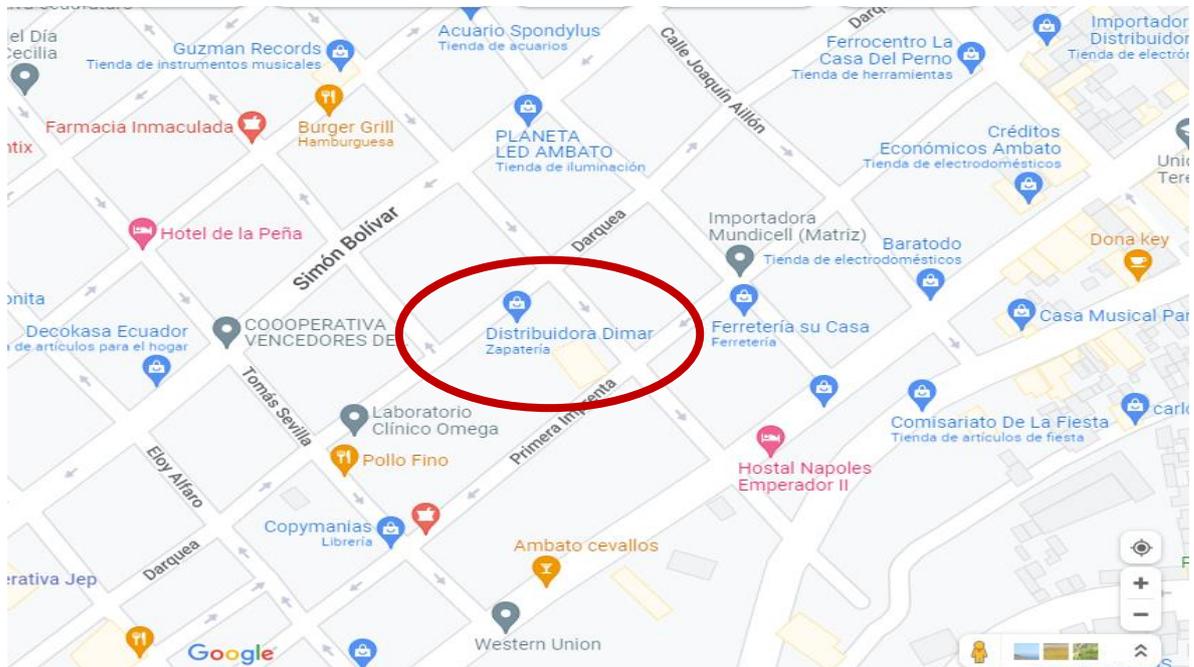
Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	6/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	6/10/2022

## UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Distribuidora Dimar se encuentra ubicada en:

<b>Provincia</b>	Tungurahua
<b>Cantón</b>	Ambato
<b>Dirección</b>	Darquea entre Fernández y Maldonado.
<b>Teléfono</b>	(03) 282 1240 Cel.: 099 025 592
<b>Página Web</b>	<a href="https://www.dimarecuador.com/">https://www.dimarecuador.com/</a>



**Ilustración 5-3:** Micro localización de la distribuidora Dimar

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022



## EL REGISTRO ÚNICO DEL CONTRIBUYENTE

El Registro Único del Contribuyente de la Distribuidor Dimar, es el siguiente:

<b>SRI</b>		<b>Certificado</b> Registro Único de Contribuyentes	
<b>Apellidos y nombres</b> MISNAZA CAMPAÑA ELSI GUADALUPE		<b>Número RUC</b> 1803140969001	
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL		
<b>Inicio de actividades</b> 01/05/1999	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra	
<b>Jurisdicción</b> ZONA 3 / TUNGURAHUA / AMBATO		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> SI	
<b>Tipo</b> PERSONAS NATURALES		<b>Agente de retención</b> SI	
<b>Domicilio tributario</b>			
<b>Ubicación geográfica</b>			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED			
<b>Dirección</b>			
Calle: DARQUEA Número: 821 Intersección: FERNANDEZ Y MALDONADO Referencia: JUNTO AL ALMACEN FRANCO DECORACIONES, CASA DE DOS PISOS, ENLUCIDO			
<b>Actividades económicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• G46413301 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS DE ZAPATERÍA: PLANTILLAS, TALONERAS Y ARTÍCULOS ANÁLOGOS.</li><li>• G46100601 - INTERMEDIARIOS DEL COMERCIO DE TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR, PELETERÍA, CALZADO Y ARTÍCULOS DE CUERO.</li><li>• L68200202 - ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).</li><li>• G47712102 - VENTA AL POR MENOR DE MATERIAL DE ZAPATERÍA (PLANTILLAS, TALONERAS, SUELA Y ARTÍCULOS ANÁLOGOS) EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.</li></ul>			
<b>Establecimientos</b>			
<b>Abiertos</b> 5	<b>Cerrados</b> 4		
<b>Obligaciones tributarias</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• 2011 DECLARACION DE IVA</li><li>• 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE</li><li>• 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES</li><li>• ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li><li>• ANEXO DECLARACIÓN PATRIMONIAL</li></ul>			
<p><b>i</b> Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a>.</p>			
		1/2	
<a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a>			

	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO: 2021</b>	<b>RUC</b> <b>2/2</b>
--	---	--------------------------

<b>Apellidos y nombres</b> MISNAZA CAMPAÑA ELSI GUADALUPE	<b>Número RUC</b> 1803140969001
--	------------------------------------

**Números del RUC anteriores**

No registra

	<b>Código de verificación:</b>	CATRCR2021001833302
	<b>Fecha y hora de emisión:</b>	23 de julio de 2021 11:59
	<b>Dirección IP:</b>	10.1.2.142
	<b>Validez del certificado:</b> El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC 15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.	

2/2

[www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

**Ilustración 5-4: RUC**

**Fuente:** Distribuidora Dimar

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	6/10/2022

# PLANIFICACIÓN

## PRELIMINAR



### AUDITORÍA DE GESTIÓN

<b>ENTIDAD</b>	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR.</b>
<b>PERÍODO</b>	2021
<b>DIRECCIÓN</b>	DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	dimarecuadoramb@yahoo.com
<b>TELÉFONO</b>	032821240

### EQUIPO AUDITOR

<b>ASIGNACIÓN</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>REFERENCIA</b>
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Javier Lenin Gaibor.	<b>J.L.G.</b>
<b>AUDITOR</b>	Evelyn Sailema.	<b>E.S.</b>

### ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

**Tabla 5-3:** Índice de archivo permanente

DESCRIPCIÓN	P/T
Hoja de referencias.	<b>HR</b>
Hoja de marcas.	<b>HM</b>
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
Programa de auditoría.	<b>PA</b>
Memorándum de planificación.	<b>MP</b>
Visita instalaciones de la empresa.	<b>VP</b>
Entrevista a la Gerente General.	<b>EGG</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	7/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	7/10/2022

## HOJAS DE REFERENCIA

**Tabla 5-4:** Hoja de referencia

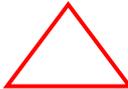
<b>CONTENIDO</b>	<b>REFERENCIA</b>
Archivo permanente.	<b>AP</b>
Archivo corriente.	<b>AC</b>
Programa de auditoría.	<b>PA</b>
Carta de presentación.	<b>CP</b>
Memorándum de planificación.	<b>MP</b>
Matriz FODA.	<b>M/FODA</b>
Cuestionario de Control Interno.	<b>CCI</b>
Informe de Cuestionario de Control Interno.	<b>CI</b>
Flujogramas	<b>FJ</b>
Indicadores de Gestión.	<b>IG</b>
Hojas Resumen de Hallazgos.	<b>HH</b>
Informe Final.	<b>IF</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	7/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	7/10/2022

**HOJA DE MARCAS**

**Tabla 5-5:** Hoja de marcas

SIGNIFICADO	MARCA
Verificado.	✓
Hallazgo.	<b>H</b>
Sumatoria.	Σ
Debilidad.	<b>D</b>
Igualdad.	=
Archivo.	
Inicio/Fin.	
Proceso.	
Decisión.	
Documento.	
Conectores.	

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	7/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	7/10/2022



### AUDITORÍA DE GESTIÓN

<b>ENTIDAD</b>	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR.</b>
<b>PERÍODO</b>	2021
<b>DIRECCIÓN</b>	DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<a href="mailto:dimarecuadoramb@yahoo.com">dimarecuadoramb@yahoo.com</a>
<b>TELÉFONO</b>	032821240

### EQUIPO AUDITOR

<b>ASIGNACIÓN</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>REFERENCIA</b>
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Javier Lenin Gaibor	<b>J.L.G.</b>
<b>AUDITOR</b>	Evelyn Sailema	<b>E.S.</b>

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Tabla 5-6:** Programa de auditoría

<b>Entidad</b>	Distribuidora Dimar.			
<b>Dirección</b>	Darquea entre Fernández y Maldonado.			
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión.			
<b>Período</b>	2021.			
Elaborar la planificación preliminar de la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, a través de instrumentos de recopilación de información que ayuden a desarrollar el proceso de evaluación de todas las áreas, procesos y actividades que se desarrollan.				
<b>Fase I: planificación preliminar</b>				
<b>N°.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref.</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Observaciones</b>
1	Realizar una visita preliminar.	<b>VP</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
2	Realice la entrevista a la gerente general de la Distribuidora Dimar.	<b>EGG</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
3	Realice Memorándum de Planificación.	<b>MP</b>	<b>E.B.S.G.</b>	

Elaborado por: Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2022

## **VISITA PRELIMINAR**

El 10 de octubre del 2022, siendo las 09:00 se visitó las instalaciones de la Distribuidora Dimar, ubicada en la ciudad de Ambato, calles: Av. Circunvalación y Av. Darquea entre Fernández y Maldonado.

En esta visita, en primera instancia se mantuvo un diálogo con la Gerente General, la misma que permitió dar un recorrido por todas las instalaciones en donde se pudo observar los siguientes parámetros:

### **EL PERSONAL**

El horario de entrada de los empleados es a las 08:30 y laboran hasta las 13:00, luego cuentan con un período de tiempo para el almuerzo de 13:00 a 14:30, después de lo cual, regresan a las instalaciones a laborar hasta las 19:00, además estos horarios son controlados mediante un reloj biométrico para mayor precisión en el horario de entrada y salida.

En la visita se pudo observar que cada empleado cumple con las funciones asignadas, debido a que cuentan con un amplio conocimiento en el mundo del calzado.

Todos los empleados realizan funciones de acuerdo con el cargo, además es importante mencionar que cuentan con un ambiente laboral favorable y amigable entre todos, lo que conlleva a un mejor ambiente laboral.

### **ESPACIO FÍSICO**

La empresa cuenta con una infraestructura propia, la misma que consta de cuatro pisos (ventas, administrativo y bodegas), los cuales permiten a todos funcionarios desarrollar sus actividades con total normalidad, debido a que cada piso está debidamente asignado por procesos de producción.

Los enunciados de misión y visión no se encuentran en la entrada de la Distribuidora Dimar y no es notoria para todos los empleados, peor para los clientes externos, enunciados que son esenciales para el desarrollo de las actividades empresariales.

### **HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS**

La empresa cuenta con suficientes equipos de cómputo, de igual manera cuentan con un sistema contable para el registro de las operaciones.

### **CLIENTES**

La atención a los clientes es buena, cuenta con envíos a nivel nacional. La visita concluyó a las 13:00, luego de haber recorrido las instalaciones de la Distribuidora Dimar.

## **ENTREVISTA CON LA GERENTE GENERAL**

**Objetivo:** Obtener información pertinente, relevante, oportuna y suficiente que permita la identificación de falencias dentro de la Distribuidora Dimar y de esta manera emitir conclusiones y recomendaciones.

**Nombre del entrevistado:** Ing. Elsi Guadalupe Misnaza Campaña.

**Cargo:** Gerente General de la Distribuidora Dimar.

**Fecha y hora:** 11 de octubre del 2022 10:00 am

**Entrevistador:** Evelyn Sailema

**1. ¿Cuáles son las principales funciones que realiza dentro de la empresa?**

Las principales funciones que desempeño: son control de los procesos implementados en las diferentes áreas, pagos a proveedores y nomina, revisión y aprobación de documentos inherentes al giro del negocio, acuerdos y convenios con proveedores nacionales e internacionales, entre otros.

**2. ¿Sabe si se ha ejecutado anteriormente Auditorías de Gestión a la Distribuidora Dimar?**

Hasta la fecha no se han realizado ningún tipo de auditorías internas ni externas de ningún tipo.

**3. ¿Considera usted necesario realizar una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar y por qué?**

Estoy completamente de acuerdo en realizar auditorías de gestión ya que esto va a permitir diagnosticar, controlar, verificar y establecer recomendaciones en todos los procesos que tiene la empresa, para de esta manera lograr la consecución y el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

**4. ¿Considera que el personal de la empresa conoce, los enunciados de misión, visión y filosofía empresarial y qué ha hecho para lograrlo?**

Al momento la empresa cuenta con personal relativamente nuevo y nos encontramos en el proceso de dar a conocer misión, visión, valores y filosofía, para ello se tiene planificado reuniones virtuales y capacitaciones.

**4. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con un manual de funciones y procedimientos que orienten y delimiten al personal sobre las principales actividades a desarrollar?**

Dimar, al momento cuenta con manual de funciones y procedimientos, pero nos encontramos en el proceso de actualización y mejoramiento de estos.

**5. ¿Cuenta la Distribuidora Dimar con un plan anual de capacitación orientado a todo el personal y en qué áreas se ha puesto mayor énfasis?**

Dimar, al momento cuenta con un plan anual, pero se están realizando capacitaciones mensuales en varias áreas como ventas, finanzas, inventarios, motivacionales, entre otros.

**6. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con un archivo interno y externo estructurado y ordenado que pueda ser utilizado para encontrar y asegurar los datos generados por todas las operaciones realizadas?**

Dimar cuenta con archivo tanto físico como en digital guardado en la nube, de tal manera que se pueda resguardar la información generada en el día a día de todos los procesos que se llevan a cabo.

**7. ¿La Distribuidora Dimar controla los horarios de entrada y salida de los empleados y de qué manera lo hace?**

Efectivamente, se controlan horarios de ingresos y salidas del personal con el reloj Biométrico

**8. ¿Con que periodicidad se realizan evaluaciones del desempeño al personal de la empresa y cuáles son las acciones posteriores?**

En este punto Dimar, al momento realiza evaluaciones al personal de manera esporádica, no existe un proceso de evaluación periódica.

**9. ¿Los empleados de la Distribuidora Dimar cumplen con todas las actividades asignadas?**

Con las reuniones quincenales que se realizan con todo el personal, se les incentiva y motiva para que cada uno de los colaboradores realice a cabalidad con las actividades asignadas.

**10. ¿El personal de la Distribuidora Dimar posee estabilidad laboral?**

La estabilidad laborar es una de las fortalezas que posee Dimar ya que muchos de los colaboradores han permanecido por varios años en la empresa.

**11. ¿El reclutamiento y selección del personal dentro de la Distribuidora Dimar de qué manera se lo realiza?**

Para el reclutamiento y selección del personal se contrata una empresa especialista en este tema.

**12. ¿El personal administrativo y operativo de la Distribuidor Dimar cuenta con el perfil profesional exigido para el desempeño de sus funciones y qué acciones a emprendido la empresa para el personal que no posee?**

Teniendo en cuenta que la contratación del personal se realiza a través de una empresa especializada, Dimar cuenta con el personal idóneo en la rama requerida, esto en cuento al área administrativa, de otro lado el personal operativo se ha realizado la contratación por referidos, pero para ello se les ha dado capacitación y el proceso de aprendizaje se ha realizado de manera segura.



**13. ¿Considera usted, que la infraestructura de la Distribuidora Dimar es la adecuada para el desarrollo de las actividades diarias de su personal?**

Dimar, cuenta con una infraestructura adecuada para el desarrollo del personal.

**14. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con indicadores de gestión para medir el desempeño empresarial?**

Dimar, no cuenta con indicadores de gestión

**15. ¿Considera usted, que la empresa cuenta con un adecuado sistema de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos?**

Dimar, en los últimos tiempos no ha tenido un adecuado sistema de comunicación entre los niveles jerárquicos por lo que se ha visto en la necesidad de mejorarlo.

**16. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con una planificación estratégica que oriente su accionar en el largo plazo?**

Dimar, no cuenta con una planificación estratégica por lo que se encuentra en el proceso de implementarla.

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	11/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	11/10/2022

## **MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

### **ANTECEDENTES**

La Distribuidora Dimar, ubicada en la ciudad de Ambato, es una empresa dedicada a la distribución de insumos para calzado y marroquinería, teniendo la visión de crear una empresa al servicio del sector del calzado, que proyectada al futuro lograría el liderazgo en el mercado a nivel nacional.

### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La Gerente General en sesión ordinaria N°DD-0025, resolvió permitir la realización de una auditoría de gestión, a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021.

### **ALCANCE DE AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, se ejecutará al período 2021.

### **OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORÍA**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, que permita determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos, así como establecer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA AUDITORÍA**

- Conocer las actividades que desarrolla la Distribuidora Dimar, mediante la observación y la visita preliminar para la recopilación de la información empresarial.
- Evaluar la utilización y aplicación de los recursos, teniendo en cuenta los parámetros de eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Sociabilizar el informe final de auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar, mediante la entrega del documento para la comunicación de los resultados de la evaluación.

## RECURSOS POR UTILIZARSE

Los recursos que se van a utilizar en la Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, son los siguientes:

**Tabla 5-7:** Recursos a utilizarse

DESCRIPCIÓN	VALOR
Útiles de Oficina.	\$ 10.00
Copias.	\$ 5.00
Impresiones..	\$ 8.00
Transporte	\$ 15.00
Alimentación.	\$ 20.00
Otros gastos.	\$ 5.00
<b>TOTAL, GASTOS</b>	<b>\$ 63.00</b>

Fuente: Datos de la Distribuidora Dimar 2021

Elaborado por: Sailema E., 2022

## EQUIPO DE TRABAJO

Para la realización de la presente Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, se cuenta con el presente equipo de trabajo:

**Tabla 5-8:** Equipo de trabajo

NOMBRES	CARGO
<b>Ing. Javier Lenín Gaibor.</b>	Supervisor.
<b>Ing. Carlos Buenaño.</b>	Jefe de Equipo.
<b>Srta. Evelyn Sailema.</b>	Auditor Junior.

Fuente: Datos de la Distribuidora Dimar 2021

Elaborado por: Sailema E., 2022



## **TIEMPO**

El tiempo establecido para el desarrollo y ejecución de la Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, es de 30 días laborables con una prórroga máxima de 10 días laborables por cualquier eventualidad, contados a partir de la firma del contrato de prestación de servicios profesionales de auditoría.

## **METODOLOGÍA**

La metodología por utilizar en la Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, será la siguiente:

- Observación directa.
- Cuestionarios de control interno en base al método COSO III.
- Entrevistas.
- Encuestas.
- Indicadores de gestión.

Atentamente,

Ing. Javier Lenín Gaibor

**Supervisor**

Ing. Carlos Buenaño

**jefe del equipo**

Srta. Evelyn Sailema

**Auditor Junior**

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	12/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	12/10/2022

# ARCHIVO CORRIENTE



**DISTRIBUIDORA**  
**DIMAR**  
**SERVICIO Y CALIDAD**

## AUDITORÍA DE GESTIÓN

<b>ENTIDAD</b>	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR.</b>
<b>PERÍODO</b>	2021
<b>DIRECCIÓN</b>	DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<a href="mailto:dimarecuadoramb@yahoo.com">dimarecuadoramb@yahoo.com</a>
<b>TELÉFONO</b>	032821240

## EQUIPO AUDITOR

<b>ASIGNACIÓN</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>REFERENCIA</b>
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Javier Lenin Gaibor.	<b>J.L.G.</b>
<b>AUDITOR</b>	Evelyn Sailema.	<b>E.S.</b>



## ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

**Tabla 5-9:** Índice de archivo corriente

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>P/T</b>
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	
Programa de auditoría.	<b>PA2</b>
Evaluación del control interno.	<b>CCI</b>
Informe de control interno.	<b>CCI</b>

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	13/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	13/10/2022

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Tabla 5-10:** Ejecución del programa de auditoría

<b>Entidad</b>	Distribuidora Dimar.			
<b>Dirección</b>	Darquea entre Fernández y Maldonado.			
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión.			
<b>Período</b>	2021.			
Determinar la situación actual de la Distribuidora Dimar, mediante la revisión de los procesos administrativos y operativos, así como del nivel de cumplimiento de sus objetivos con base en el método COSO III, con el fin de emitir conclusiones y recomendaciones sobre posibles irregularidades existentes.				
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
<b>N°.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref.</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Observaciones</b>
1	Evaluación del componente Ambiente de Control.	CCI	E.B.S.G.	
2	Evaluación del componente Administración de Riesgos.	CCI	E.B.S.G.	
3	Evaluación del componente Actividades de Control.	CCI	E.B.S.G.	
4	Evaluación del componente Información y Comunicación.	CCI	E.B.S.G.	
5	Evaluación del componente Supervisión y Seguimiento.	CCI	E.B.S.G.	
6	Determine el nivel de confianza y riesgo.	ECI	E.B.S.G.	
7	Informe de control interno.	ICI	E.B.S.G.	

Elaborado por: Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	13/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	13/10/2022

**CUESTIONARIO CONTROL INTERNO**

**Tabla 5-11:** Cuestionario del ambiente de control

<b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</b>				
<b>Objetivo:</b> Evaluar a la Distribuidora Dimar, y determinar el nivel de riesgo del control interno, así como el nivel de cumplimiento del reglamento interno, y el compromiso de los empleados con la integridad y la práctica de buenos valores.				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>1. Compromiso con la integridad y los valores éticos.</b>				
1	¿La Distribuidora Dimar posee un código de ética donde se especifique el comportamiento que debe observar el personal administrativo y operativo dentro de la misma?	X		
2	¿En la Distribuidora Dimar se promueve el cumplimiento del código de ética?	X		
3	¿El personal administrativo y operativo tiene conocimiento del reglamento interno de trabajo de la Distribuidora Dimar?		X	<b>D1. El personal de la Distribuidora Dimar no tiene conocimiento del reglamento interno de trabajo.</b>
4	¿Se respetan los valores culturales y religiosos del personal de la Distribuidora Dimar?	X		
5	¿El personal cuenta con el perfil, conocimientos y experiencia necesaria para el cumplimiento de las funciones?	X		
<b>2. Ejerce responsabilidad de supervisión.</b>				
6	¿La Distribuidora Dimar analiza los potenciales riesgos internos y externos al momento de la toma de decisiones?	X		
7	¿La empresa cuenta con seguros que protejan los bienes adquiridos?	X		
8	¿El personal cuenta con los implementos necesarios para el desarrollo de sus actividades?	X		
9	¿Se respalda la información generada como consecuencia de la actividad empresarial en caso de ocurrir cualquier tipo de eventos o desastres?	X		
<b>3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.</b>				
10	¿La estructura organizacional de la Distribuidora Dimar está claramente definida?	X		
11	¿Se establecen requisitos de conocimientos y habilidades necesarios previos a la contratación de nuevo personal en la Distribuidora Dimar?	X		

12	¿La máxima autoridad tiene establecido ¿Indicadores de gestión para medir el desempeño empresarial?		X	<b>D2. Inexistencia de Indicadores de gestión.</b>
<b>4. Establecer mecanismos para atraer, desarrollar y retener a servidores públicos competentes, alineados con los objetivos institucionales.</b>				
13	¿Se capacita periódicamente al personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar para enriquecer sus conocimientos y habilidades?	X		
14	¿Se otorgan incentivos al personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar por el trabajo realizado?	X		
<b>5. Demostrar compromiso, participación y responsabilidad para el adecuado funcionamiento del control interno empresarial.</b>				
15	¿Se promueve el trabajo en equipo dentro de la Distribuidora Dimar?	X		
16	¿Existen sanciones a quienes presenten un comportamiento inapropiado en el desarrollo de sus actividades laborales?	X		
17	¿Se realizan actividades que fomenten la integración de su personal y favorezcan el clima laboral?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>2</b>	

Elaborado por: Sailema E., 2022

## PONDERACIÓN

**Tabla 5-12:** Calificación del ambiente de control

CALIFICACIÓN		
<b>CALIFICACIÓN TOTAL = CT</b>		<b>15</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL = PT</b>		<b>17</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PT x100</b>	15/17*100	<b>88%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%</b>	100% - 88%	<b>12%</b>

<b>CT</b>	<b>15</b>	<b>RIESGO</b>
<b>PT</b>	<b>17</b>	
<b>NC</b>	<b>88%</b>	<b>ALTO</b>
<b>RI</b>	<b>12%</b>	<b>BAJO</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

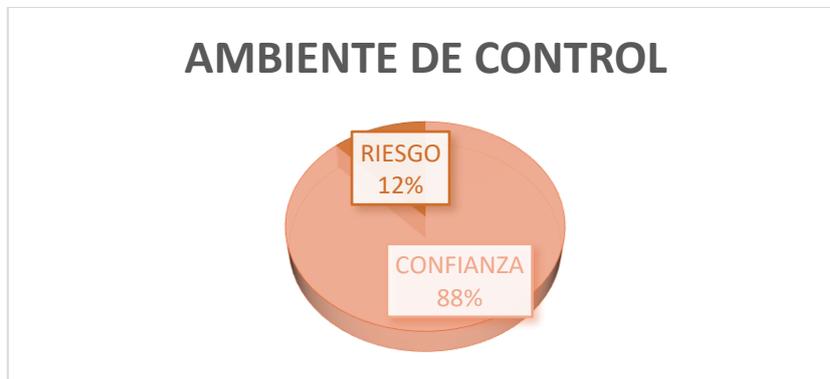
**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**Tabla 5-13:** Nivel de confianza del ambiente de control

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO		

Elaborado por: Sailema E., 2022

**ILUSTRACIÓN:**



**Ilustración 5-5:** Ambiente de control

Fuente: Distribuidora Dimar

Elaborado por: Sailema E., 2022

**Análisis.** - Tras haber aplicado el cuestionario de control interno en base al Modelo COSO III, en el componente Ambiente de Control al personal de la Distribuidora Dimar, se evidenció que el nivel de confianza es del 88%, considerado como alto, ya que la empresa posee un código de ética, una estructura organizacional definida, el personal cuenta con experiencia necesaria para el cumplimiento de las funciones asignadas, se capacitan periódicamente al personal administrativo y operativo, entre otros aspectos; mientras que, el nivel de riesgo es del 12%, calificado como bajo, debido a que el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar no tiene conocimiento del reglamento interno de trabajo y la inexistencia de indicadores de gestión, herramienta administrativa que permitan evaluar la gestión empresarial y que puede aportar a sus directivos información valiosa para que puedan emprender acciones preventivas y correctivas dentro de la empresa.

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	14/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	14/10/2022

**CUESTIONARIO CONTROL INTERNO**

**Tabla 5-14:** Cuestionario de evaluación de riesgo

<b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO</b>				
<b>Objetivo:</b> Identificar el nivel de riesgo interno y externo que puedan afectar el logro de los objetivos empresariales y así adoptar estrategias para combatir dichos riesgos.				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>6. Especifica objetivos relevantes.</b>				
1	¿Los objetivos de la Distribuidora Dimar están establecidos con suficiente claridad de modo que permitan identificar riesgos relacionados al giro del negocio?	X		
2	¿Se modifican periódicamente las acciones con la finalidad de alcanzar la mejora continua para la empresa?	X		
<b>7. Identifica y analiza los riesgos.</b>				
3	¿Existe un plan de prevención y mitigación de riesgos en la Distribuidora Dimar?		X	<b>D3: En la Distribuidora Dimar no existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.</b>
4	¿Se respalda la información de la actividad empresarial en caso de ocurrir cualquier tipo de eventos o desastres?	X		
<b>8. Evalúa el riesgo de fraude.</b>				
5	¿Existen medidas para prevenir y gestionar los riesgos de fraude que se puedan presentar?	X		
6	¿Existen procedimientos para evaluar y analizar el riesgo de fraude que pueden presentarse en la información generada dentro de la Distribuidora Dimar?	X		
<b>9. Identificar y evaluar los cambios que pudieran afectar significativamente al control interno empresarial.</b>				
7	¿Los datos reportados en el sistema contable de Distribuidora Dimar, cuenta con sus documentos de respaldo?	X		
8	¿Se actualizan los planes de contingencia y los planes de recuperación de información de las principales actividades de la Distribuidora Dimar?	X		
9	¿La Distribuidora Dimar evalúa periódicamente las disposiciones emitidas por los entes reguladores e identifica potenciales riesgos que podrían afectar a la misma?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>1</b>	

**PONDERACIÓN**

**Tabla 5-15:** Ponderación de la valuación de riesgo

<b>CT</b>	<b>8</b>	<b>RIESGO</b>
<b>PT</b>	<b>9</b>	
<b>NC</b>	<b>89%</b>	<b>ALTO</b>
<b>RI</b>	<b>11%</b>	<b>BAJO</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**Tabla 5-16:** Calificación de la valuación de riesgo

<b>CALIFICACIÓN</b>		
<b>CALIFICACIÓN TOTAL = CT</b>		<b>8</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL = PT</b>		<b>9</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PT x100</b>	8/9*100	<b>89%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%</b>	100% - 89 %	<b>11%</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

**Tabla 5-17:** Nivel de confianza de la valuación de riesgo

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<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>
<b>SCI NO CONFIABLE</b>	<b>SCI CONFIABLE</b>	<b>SCI EFECTIVO</b>
<b>SUSTANTIVAS</b>	<b>MIXTAS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Elaborado por: Sailema E., 2022

**ILUSTRACIÓN:****Ilustración 5-6:** Evaluación de riesgo

Fuente: Distribuidora Dimar

Elaborado por: Sailema E., 2022

**Análisis.** -Tras la aplicación del cuestionario de control interno en base al Modelo COSO III, en lo que respecta al componente Evaluación de Riesgo al personal de la Distribuidora Dimar, se evidenció que el nivel de confianza es del 89%, considerado como alto; mientras que, el nivel de riesgo es del 11%, calificado como bajo, debido a que en la Distribuidora Dimar no existen mecanismos y procedimientos para identificar riesgos.

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	14/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	14/10/2022

### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

**Tabla 5-18:** Cuestionario de la actividad de control

<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>Objetivo:</b> Desarrollar políticas y procedimientos que ayuden a la Distribuidora Dimar a asegurar que se llevan a cabo acciones empresariales de gestión y de riesgos, una segregación adecuada de funciones del personal, protección de recursos y el logro de metas y objetivos.				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>10. Seleccionar y desarrollar actividades de control interno.</b>				
1	¿Los directivos de Distribuidora Dimar llevan un control del cumplimiento de las obligaciones del personal administrativo y operativo?	X		
2	¿La máxima autoridad de Distribuidora Dimar solicita de manera sorpresiva información al personal administrativo y operativo?	X		
<b>11. Definir y desarrollar actividades de control relativas al uso y aprovechamiento de las TIC.</b>				
3	¿El sistema contable aplicado dentro de la Distribuidora Dimar presenta información veraz y actualizada?		X	<b>D4:</b> La información contable de la Distribuidora Dimar suele presentar en ciertas ocasiones datos erróneos y desactualizados.
4	¿Para el aseguramiento del acceso autorizado al sistema contable se han establecido claves de seguridad que garanticen este procedimiento?	X		
5	¿El sistema contable implementado en Distribuidora Dimar cuenta con sus correspondientes planes de contingencia y recuperación?	X		
<b>12. Establecer las actividades de control en el marco normativo para asegurar su adecuada implementación.</b>				
6	¿Se realizan convocatorias periódicas en las cuales se informe sobre la existencia de vacantes de personal en las diferentes plataformas y medios de comunicación?	X		
7	¿Se verifica la información entregada por los postulantes a una determinada vacante en el proceso de reclutamiento y selección del personal?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>1</b>	

Elaborado por: Sailema E., 2022

**PONDERACIÓN**

**Tabla 5-19:** Calificación de la actividad de control

CALIFICACIÓN		
<b>CALIFICACIÓN TOTAL = CT</b>		<b>6</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL = PT</b>		<b>7</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PT x100</b>	6/7*100	<b>86%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%</b>	100% - 14%	<b>14%</b>

<b>CT</b>	<b>6</b>	<b>RIESGO</b>
<b>PT</b>	<b>7</b>	
<b>NC</b>	<b>86%</b>	<b>ALTO</b>
<b>RI</b>	<b>14%</b>	<b>BAJO</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**Tabla 5-20:** Nivel de confianza de la actividad de control

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>
<b>SCI NO CONFIABLE</b>	<b>SCI CONFIABLE</b>	<b>SCI EFECTIVO</b>
<b>SUSTANTIVAS</b>	<b>MIXTAS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
NIVEL DE RIESGO		

Elaborado por: Sailema E., 2022

**ILUSTRACIÓN:**



**Ilustración 5-7:** Actividades de control

**Fuente:** Distribuidora Dimar

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis.** -Tras la aplicación del cuestionario de control interno en base al Modelo COSO III, en lo que respecta al componente Actividades de Control al personal de la Distribuidora Dimar, se evidenció que el nivel de confianza es del 86%, considerado como alto, dado que la empresa cumple de manera correcta las actividades de control en el área administrativa y operativa; mientras que, el nivel de riesgo es del 14%, calificado como bajo, debido a que el sistema contable utilizado en las actividades diarias de la Distribuidora Dimar tiende a presentar en ciertas ocasiones datos erróneos y desactualizados.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	14/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	14/10/2022

**CUESTIONARIO CONTROL INTERNO**

**Tabla 5-21:** Cuestionario de información y comunicación

<b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>Objetivo:</b> Determinar e implementar medios seguros para el tratamiento de la información generada en la Distribuidora Dimar que ayude a la toma de decisiones.				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>13. La empresa comunicará externamente los componentes que afecten al funcionamiento de los otros componentes de Control Interno.</b>				
1	¿Las reuniones de trabajo son comunicadas con la debida anticipación al personal de Distribuidora Dimar?	X		
2	¿Existen mecanismos que permitan recabar información interna y externa necesaria para el cumplimiento de los objetivos empresariales en la Distribuidora Dimar?	X		
<b>14. Establecimiento de medios para la comunicación de información al interior de la empresa.</b>				
3	¿El personal de la Distribuidora Dimar no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la venta de mercadería?		X	<b>D5: El personal de la Distribuidora Dimar no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la venta de mercadería.</b>
4	¿Existen resguardos apropiados de la información generada contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	X		
<b>15. Comunica externa.</b>				
5	¿La Distribuidora Dimar cuenta con redes sociales para informar a la ciudadanía sobre la disponibilidad de productos y/o servicios?	X		
6	¿La Distribuidora Dimar cuenta con mecanismos para la recopilación de información sobre sugerencias, quejas, etc., de los clientes?	X		
7	¿La Distribuidora Dimar da seguimiento a la información obtenida en calidad de sugerencias y quejas de los clientes?			
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>1</b>	

Elaborado por: Sailema E., 2022

**PONDERACIÓN**

**Tabla 5-22:** Calificación de la información y comunicación

<b>CALIFICACIÓN</b>		
<b>CALIFICACIÓN TOTAL = CT</b>		<b>6</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL = PT</b>		<b>7</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PT x100</b>	6/7*100	<b>86%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%</b>	100% - 86 %	<b>14%</b>

<b>CT</b>	<b>6</b>	<b>RIESGO</b>
<b>PT</b>	<b>7</b>	
<b>NC</b>	<b>86%</b>	<b>ALTO</b>
<b>RI</b>	<b>14%</b>	<b>BAJO</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**Tabla 5-23:** Nivel de confianza de la información y comunicación

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<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>
<b>SCI NO CONFIABLE</b>	<b>SCI CONFIABLE</b>	<b>SCI EFECTIVO</b>
<b>SUSTANTIVAS</b>	<b>MIXTAS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Elaborado por: Sailema E., 2022

**ILUSTRACIÓN:**



**Ilustración 5-8:** Información y comunicación

**Fuente:** Distribuidora Dimar

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis.** - Aplicado el cuestionario de control interno en base al Modelo COSO III, en lo que respecta al componente Información y Comunicación al personal de la Distribuidora Dimar, se evidencia un nivel de confianza del 86%, considerado alto, debido a que la Distribuidora Dimar ha identificado e implementado medios seguros para el tratamiento de la información generada dentro de cada departamento; en contraposición, existe un nivel de riesgo del 14%, considerado bajo, a consecuencia de que el personal no toma en cuenta los medios escritos o electrónicos de autorización por parte de gerencia para el otorgamiento de los descuentos de salida de mercadería.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	14/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	14/10/2022

**CUESTIONARIO CONTROL INTERNO**

**Tabla 5-24:** Cuestionario de supervisión y seguimiento

<b>COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO</b>				
<b>Objetivo:</b> Asegurar un apto funcionamiento del control interno ya sea de forma directa o indirecta.				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>16. Selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones perpetuas para determinar si los componentes del control interno institucional están presentes y funcionando adecuadamente.</b>				
<b>1</b>	¿Distribuidora Dimar cuenta con una persona encargada para la supervisión del cumplimiento de todas las actividades administrativas y operativas?	<b>X</b>		
<b>2</b>	¿Distribuidora Dimar realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño del personal que labora en su interior?		<b>X</b>	<b>D6: En la Distribuidora Dimar no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal.</b>
<b>3</b>	¿Distribuidora Dimar cuenta con supervisión aleatoria y sorpresiva para identificar potenciales deficiencias?	<b>X</b>		
<b>17. Evalúa y comunica deficiencias del control interno.</b>				
<b>4</b>	¿Distribuidora Dimar comunica a su personal sobre las deficiencias encontradas a fin de emprender medidas preventivas y correctivas?	<b>X</b>		
<b>5</b>	¿Distribuidora Dimar aplica las recomendaciones emitidas por los auditores internos y externos en los exámenes de auditoría realizados?	<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	

Elaborado por: Sailema E., 2022

**PONDERACIÓN**

**Tabla 5-25:** Calificación de la supervisión y seguimiento

<b>CALIFICACIÓN</b>		
<b>CALIFICACIÓN TOTAL = CT</b>		<b>4</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL = PT</b>		<b>1</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PT x100</b>	4/1*100	<b>40%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%</b>	100%-40%	<b>60%</b>

<b>CT</b>	<b>4</b>	<b>RIESGO</b>
<b>PT</b>	<b>1</b>	
<b>NC</b>	<b>40%</b>	<b>BAJO</b>
<b>RI</b>	<b>60%</b>	<b>ALTO</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

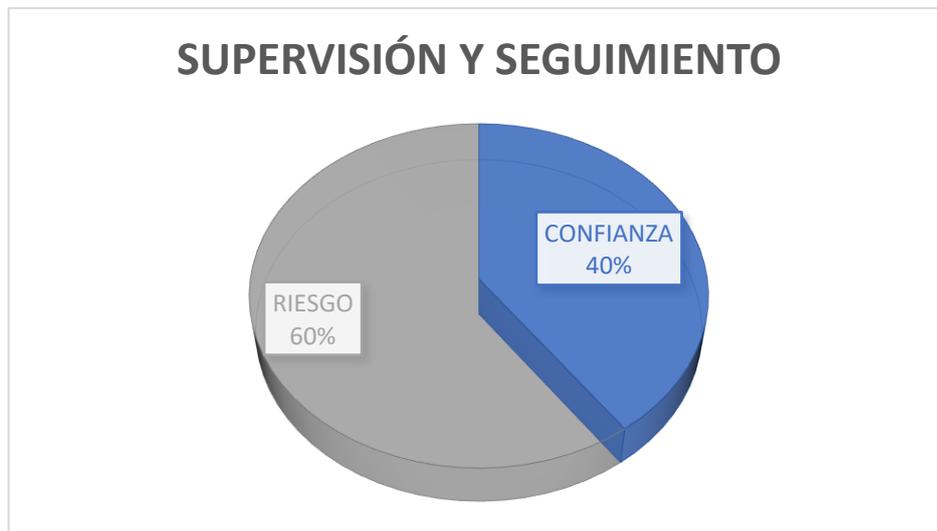
**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**Tabla 5-26:** Nivel de confianza de la supervisión y seguimiento

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<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>
<b>SCI NO CONFIABLE</b>	<b>SCI CONFIABLE</b>	<b>SCI EFECTIVO</b>
<b>SUSTANTIVAS</b>	<b>MIXTAS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Elaborado por: Sailema E., 2022

**ILUSTRACIÓN:**



**Ilustración 5-9:** Supervisión y seguimiento

**Fuente:** Distribuidora Dimar

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Análisis.** - Una vez aplicado el cuestionario de control interno en base al Modelo COSO III, en lo que corresponde al componente Supervisión y Seguimiento del personal de la Distribuidora Dimar, se evidenció un nivel de confianza del 40%, considerado como bajo; mientras que, el nivel de riesgo es del 60%, calificado como alto, debido a que no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal que conforma la Distribuidora Dimar, lo cual dificulta el no poder contar con datos reales sobre el conocimiento y experiencia que posee el personal administrativo y operativo de la empresa.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	14/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	14/10/2022



## **INFORME DEL CONTROL INTERNO**

**Oficio No. DD-EBSG – 0004**

Ambato, 17 de octubre de 2022

Ing.

Elsi Guadalupe Misnaza Campaña

**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR**

Presente. -

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me place informar que el desarrollo de la planeación y ejecución de la auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, ha concluido con la evaluación del control interno, que tuvo como propósito analizar cada uno de los ámbitos de la empresa con la finalidad de establecer mecanismos preventivos y correctivos a dichas eventualidades. Por ende, la máxima autoridad de la entidad es responsable de velar por el cumplimiento de las normas de control interno y así mismo socializar a todo el personal administrativo y operativo dicho cuerpo de normas, con el fin de garantizar y salvaguardar los recursos de la empresa.

En el contexto anterior, tengo a bien comunicar los resultados de la evaluación del control interno, siendo las principales debilidades las siguientes:

**D1. El personal de la Distribuidora Dimar no tiene conocimiento del Reglamento Interno de trabajo.**

**CONCLUSIÓN:**

Una vez evaluado el sistema del control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que el personal administrativo y operativo no tiene conocimiento del contenido del Reglamento Interno de trabajo, lo cual es indispensable, ya que es un instrumento de gestión que permite regular las relaciones internas tanto del empleador como del trabajador, es decir permite establecer los beneficios, obligaciones, prohibiciones, sanciones, reglas, entre otras, que se deben ejecutar dentro de la empresa.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda socializar el Reglamento Interno entre todo el personal administrativo y operativo, así mismo, establecer un tiempo perentorio en el cual los colaboradores puedan leerlo y hacer las observaciones que consideren necesarias, a fin de que gestionar una buena cultura organizacional.

**D2: Inexistencia de indicadores de gestión.**

**CONCLUSIÓN:**

Durante la revisión del sistema de control interno a la Distribuidora Dimar, se determinó la inexistencia de indicadores de gestión, lo que ha originado que la máxima autoridad de la empresa desconozca el nivel de cumplimiento de las actividades administrativas y operativas del personal.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Gerente General:** Se recomienda diseñar, implementar y ejecutar indicadores de gestión, los mismos que sean una herramienta de mejoramiento continuo en la toma de decisiones.

**D3: En la Distribuidora Dimar no existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.**

**CONCLUSIÓN:**

Mediante la evaluación del sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que la empresa no cuenta con un plan de prevención y mitigación de riesgos, lo cual es primordial ya que todas las empresas son responsables de proteger la salud del capital humano que lo conforma, con el fin de prevenir y mitigar los potenciales riesgos derivados del trabajo.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda diseñar, implementar y sociabilizar un plan de prevención y mitigación de riesgos, con el propósito de crear condiciones de trabajo seguras y mitigar potenciales accidentes laborales que puedan poner en peligro la salud de los trabajadores y operarios y de esta forma evitar futuras multas y sanciones de los organismos de control.

**D4: La información contable de la Distribuidora Dimar suele presentar en ciertas ocasiones datos erróneos y desactualizados.**

**CONCLUSIÓN:**

Realizada la evaluación del sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que la información contable presenta una serie de datos erróneos y desactualizados, lo cual es una debilidad de gran magnitud para cualquier empresa, ya que la información contable pierde toda su utilidad y no permite que los altos directivos tomen decisiones gerenciales oportunas.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda implementar planes periódicos de supervisión de toda la información contable que se genere en cada departamento, que permita la elaboración de una base de datos erróneos identificados para su posterior envío al personal encargado del mantenimiento del sistema contable, con el objetivo de que realicen las modificaciones y actualizaciones respectivas a fin de que los directivos puedan contar con información real y concisa para la toma de decisiones gerenciales.

**D5: El personal de la Distribuidora Dimar no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la venta de mercadería.**

**CONCLUSIÓN:**

Una vez evaluado el sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que el personal del área de ventas al momento de comercializar las diferentes líneas de productos no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la mercadería vendida, lo que ocasiona que la empresa disminuya el porcentaje de rentabilidad y se vea en la necesidad de reducir periódicamente el personal.



**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda diseñar, implementar y sociabilizar un plan de control, que incluya aspectos como: controles en la facturación, supervisión constante de ingreso y salida de mercadería, deficiencias en el sistema contable; y, sanciones al personal que se arrogue la potestad de realizar descuentos sin previa autorización de la gerencia.

**D6: En la Distribuidora Dimar no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal.**

**CONCLUSIÓN:**

Al evaluar el sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que no se realizado anteriormente evaluaciones periódicas al desempeño del personal, lo cual es esencial en cualquier empresa, debido a que permite determinar el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes que posee el personal.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda establecer parámetros de evaluación periódicos del desempeño para el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar y así garantizar el correcto desarrollo de las actividades y aportar a la correcta toma de decisiones gerenciales.

Atentamente,

Ing. Javier Lenín Gaibor

**SUPERVISOR DE LA FIRMA AUDITORA EBSG**

Ing. Carlos Buenaño

**JEFE DE EQUIPO**

Srta. Evelyn Beatriz Sailema Guachambala

**AUDITOR JUNIOR**

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	17/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	17/10/2022

# EJECUCIÓN



**DISTRIBUIDORA**  
**DIMAR**  
**SERVICIO Y CALIDAD**

## AUDITORÍA DE GESTIÓN

<b>ENTIDAD</b>	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR.</b>
<b>PERÍODO</b>	2021
<b>DIRECCIÓN</b>	DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	dimarecuadoramb@yahoo.com
<b>TELÉFONO</b>	032821240

## EQUIPO AUDITOR

<b>ASIGNACIÓN</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>REFERENCIA</b>
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Javier Lenin Gaibor	<b>J.L.G.</b>
<b>AUDITOR</b>	Evelyn Sailema	<b>E.S.</b>

### ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

**Tabla 5-27:** Índice de archivo

<b>Entidad</b>	Distribuidora Dimar.			
<b>Dirección</b>	Darquea entre Fernández y Maldonado.			
<b>Naturaleza</b>	Auditoría de Gestión.			
<b>Período</b>	2021.			
Evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se manejan los recursos empresariales, mediante la ejecución de la matriz FODA, indicadores de gestión y flujogramas, a fin de determinar hallazgos significativos en la gestión administrativa y operativa de la				
<b>Fase I: planificación preliminar</b>				
<b>N°.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref.</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Observaciones</b>
<b>1</b>	Realice la matriz FODA.	<b>M/FODA</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>2</b>	Realice la matriz de correlación FO.	<b>MC/FO</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>3</b>	Realice la matriz de correlación DA.	<b>MC/DA</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>4</b>	Realice la Matriz de priorización.	<b>MP</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>5</b>	Realice la Matriz de perfil estratégico interno.	<b>MPEI</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>6</b>	Realice la Matriz de perfil estratégico externo.	<b>MPEE</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>7</b>	Realice la Hoja de Procesos.	<b>HP</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>8</b>	Realice los Flujogramas de Procesos.	<b>FP</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>9</b>	Aplique los Indicadores de Gestión.	<b>IG</b>	<b>E.B.S.G.</b>	
<b>10</b>	Realice Hoja de Hallazgos.	<b>HH</b>	<b>E.B.S.G.</b>	

Elaborado por: Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	18/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	18/10/2022



**MATRIZ FODA**

**Tabla 5-28:** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>F1</b>	Localización estratégica de la Distribuidora Dimar y de fácil acceso.	<b>O1</b>	Existencia periódica de ferias nacionales e internacionales.
<b>F2</b>	Variedad y calidad de las líneas de productos comercializados.	<b>O2</b>	Existencia de nuevos nichos de mercado.
<b>F3</b>	Personal capacitado y con amplia experiencia.	<b>O3</b>	Gran variedad de proveedores.
<b>F4</b>	Precios competitivos de las diferentes líneas de productos comercializados.	<b>O4</b>	Facilidad de acceso a diferentes líneas de créditos en entidades bancarias públicas y privadas.
<b>F5</b>	Capacidad de importación de insumos de calzado.		
<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
<b>D1</b>	La empresa no cuenta con una planificación estratégica.	<b>A1</b>	Presencia en el mercado de productos de calzado de contrabando.
<b>D2</b>	Deficiente control sobre el ingreso y salida de mercadería de la empresa.	<b>A2</b>	Inestabilidad económica y política en el país.
<b>D3</b>	Deficiencias en el otorgamiento de crédito a clientes.	<b>A3</b>	Incremento de aranceles e impuestos en la importación de insumos de calzado.
<b>D4</b>	Lenta recuperación de cartera.	<b>A4</b>	Alta presencia de empresas de la competencia en la misma línea de productos comercializados.

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	19/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	19/10/2022

### **RANGOS DE PONDERACIÓN FODA**

Las matrices que se presentan a continuación muestran la relación entre los factores internos y externos de la Distribuidora Dimar, permitiendo identificar los escenarios más adecuados para cada uno de ellos; así es como se pondera cada variable de acuerdo con los siguientes criterios:

**Tabla 5-29:** Ponderación FO

<b>MATRIZ FO</b>	
<b>RELACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad.	5
Si la fortaleza y la oportunidad tienen mediana relación.	3
Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad.	1

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

**Tabla 5-30:** Ponderación DA

<b>MATRIZ DA</b>	
<b>RELACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Si la debilidad tiene relación con la amenaza.	5
Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación.	3
Si la debilidad no tiene relación con la amenaza.	1

**Fuente:** Datos de la Distribuidora Dimar 2021

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	20/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	20/10/2022

	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO: 2021</b>	<b>MC/FO</b> <b>1/1</b>
--	---	----------------------------

**MATRIZ DE CORRELACIÓN FO**

**Tabla 5-31:** Matriz de correlación FO

<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span style="color: blue; transform: rotate(-45deg); font-weight: bold;">FORTALEZAS</span> <span style="color: red; transform: rotate(45deg); font-weight: bold;">OPORTUNIDADES</span> </div>		F1	F2	F3	F4	F5	TOTAL	
		Localización estratégica de la Distribuidora Dimar y de fácil acceso.	Variedad y calidad de las líneas de productos comercializados.	Personal capacitado y con amplia experiencia.	Precios competitivos de las diferentes líneas de productos comercializados.	Capacidad de importación de insumos de calzado.	SUMA	PORCENTAJE
O1	Existencia periódica de ferias nacionales e internacionales.	3	5	1	5	1	<b>15</b>	<b>22,73%</b>
O2	Existencia de nuevos nichos de mercado.	3	5	3	5	5	<b>21</b>	<b>31,82%</b>
O3	Gran variedad de proveedores.	5	5	3	5	1	<b>19</b>	<b>28,79%</b>
O4	Facilidad de acceso a diferentes líneas de créditos en entidades bancarias públicas y privadas.	3	1	1	1	5	<b>11</b>	<b>16,67%</b>
<b>SUMA</b>		<b>14</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>21,21%</b>	<b>24,24%</b>	<b>12,12%</b>	<b>24,24%</b>	<b>18,18%</b>	<b>100%</b>	

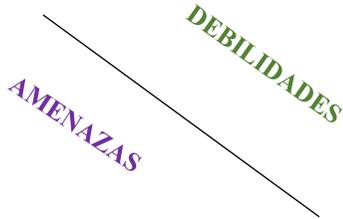
Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	20/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	20/10/2022

	<b>DISTRIBUIDORA DIMAR</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO: 2021</b>	<b>MC/DA</b> <b>1/1</b>
--	---	----------------------------

**MATRIZ DE CORRELACIÓN DA**

**Tabla 5-32:** Matriz de correlación DA

		D1	D2	D3	D4	TOTAL	
		La empresa no cuenta con planificación estratégica.	Deficiente control sobre el ingreso y salida de mercadería de la empresa.	Deficiencias en el otorgamiento de crédito a clientes.	Lenta recuperación de cartera.	SUMA	PORCENTAJE
A1	Presencia en el mercado de productos de calzado de contrabando.	1	3	1	1	<b>6</b>	<b>16,67%</b>
A2	Inestabilidad económica y política en el país.	3	1	1	5	<b>10</b>	<b>27,78%</b>
A3	Incremento de aranceles e impuestos en la importación de insumos de calzado.	3	3	1	1	<b>8</b>	<b>22,22%</b>
A4	Alta presencia de empresas de la competencia en la misma línea de productos comercializados.	5	3	1	3	<b>12</b>	<b>33,33%</b>
<b>SUMA</b>		<b>12</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>33,33%</b>	<b>27,78%</b>	<b>11,11%</b>	<b>27,78%</b>	<b>100%</b>	

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	20/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	20/10/2022

**MATRIZ DE PRIORIZACIÓN**

**Tabla 5-33:** Matriz de priorización

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>FORTALEZAS</b>		
<b>F2</b>	Variedad y calidad de las líneas de productos comercializados.	<b>16</b>
<b>F4</b>	Precios competitivos de las diferentes líneas de productos comercializados.	<b>16</b>
<b>F1</b>	Localización estratégica y de fácil acceso	<b>14</b>
<b>F5</b>	Capacidad de importación de insumos de calzado.	<b>12</b>
<b>F3</b>	Personal capacitado y con amplia experiencia.	<b>8</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>		
<b>O2</b>	Existencia de nuevos nichos de mercado.	<b>21</b>
<b>O3</b>	Gran variedad de proveedores.	<b>19</b>
<b>O1</b>	Existencia periódica de ferias nacionales e internacionales.	<b>15</b>
<b>O4</b>	Facilidad de acceso a diferentes líneas de créditos en entidades bancarias públicas y privadas.	<b>11</b>
<b>DEBILIDADES</b>		
<b>D1</b>	La empresa no cuenta con planificación estratégica.	<b>12</b>
<b>D2</b>	Deficiente control sobre el ingreso y salida de mercadería de la empresa.	<b>10</b>
<b>D4</b>	Lenta recuperación de cartera.	<b>10</b>
<b>D3</b>	Deficiencias en el otorgamiento de crédito a clientes.	<b>4</b>
<b>AMENAZAS</b>		
<b>A4</b>	Alta presencia de empresas de la competencia en la misma línea de productos comercializados.	<b>12</b>
<b>A2</b>	Inestabilidad económica y política en el país.	<b>10</b>
<b>A3</b>	Incremento de aranceles e impuestos en la importación de insumos de calzado.	<b>8</b>
<b>A1</b>	Presencia en el mercado de productos de calzado de contrabando.	<b>6</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	20/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	20/10/2022

**MATRIZ PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

**Tabla 5-34:** Matriz de perfil interno

Cód.	Aspectos Internos	Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran Fortaleza
	Debilidades					
D1	La empresa no cuenta con una planificación estratégica.	●				
D2	Deficiente control sobre el ingreso y salida de mercadería de la empresa.	●				
D4	Lenta recuperación de cartera.		●			
D3	Deficiencias en el otorgamiento de crédito a clientes.		●			
<b>Fortaleza</b>						
F2	Variedad y calidad de las líneas de productos comercializados.					●
F4	Precios competitivos de las diferentes líneas de productos comercializados.					●
F1	Localización estratégica y de fácil acceso.					●
F5	Capacidad de importación de insumos de calzado.					●
F3	Personal capacitado y con amplia experiencia.				●	
<b>SUMA</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>25,00</b>	<b>25,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10,00</b>	<b>40,00</b>
		<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	24/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	24/10/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO: 2021**

**MP/EI  
2/2**

**Análisis.** - Tras aplicar la matriz del perfil estratégico interno en la Distribuidora Dimar, se logró determinar que el total de la gran debilidad es del 25%, debido a que la empresa no cuenta con una planificación estratégica, así como un deficiente control de ingreso y salida de mercaderías; en contraposición, la debilidad es de un 25%, consecuencia de la lenta recuperación de cartera y el deficiente otorgamiento de crédito a clientes.

Así mismo, se identificó que el total de la gran fortaleza es del 40%, debido a la variedad, calidad y precios de las líneas de productos comercializados, sumado a una localización estratégica y de fácil acceso, complementado con la notoria capacidad de importación de insumos de calzado; en lo que respecta a la fortaleza se determinó un porcentaje del 10%, esto debido a que la empresa cuenta con un personal debidamente capacitado y con amplia experiencia, lo que facilita combatir las debilidades que tiene la empresa y cumplir con los objetivos planteados.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	24/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	24/10/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO: 2021**

**MP/EE**  
**1/2**

**MATRIZ PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO**

**Tabla 5-35:** Matriz perfil externo

Cód.	Aspectos Internos	Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
	Amenaza					
A4	Alta presencia de empresas de la competencia en la misma línea de productos comercializados.	●				
A2	Inestabilidad económica y política en el país.		●			
A3	Incremento de aranceles e impuestos en la importación de insumos de calzado.		●			
A1	Presencia en el mercado de productos de calzado de contrabando.	●				
<b>Oportunidad</b>						
O2	Existencia de nuevos nichos de mercado.					●
O3	Gran variedad de proveedores.					●
O1	Existencia periódica de ferias nacionales e internacionales.				●	
O4	Facilidad de acceso a diferentes líneas de créditos en entidades bancarias públicas y privadas.				●	
<b>SUMA</b>		2	2	0	2	2
<b>PORCENTAJE</b>		25,00%	25,00%	0,00%	25,00%	25,00%

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	24/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	24/10/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO: 2021**

**MP/EE  
2/2**

**Análisis.** - Tras aplicar la matriz del perfil estratégico externo en la Distribuidora Dimar, se pudo determinar que el total de la gran amenaza es del 25%, debido a la alta presencia de empresas de la competencia en la misma línea de comercialización de productos, así como la presencia en el mercado de productos de calzado de contrabando, mientras que la debilidad es de un 25%, consecuencia de la inestabilidad económica y política del país, y del incremento de aranceles e impuestos en la importación de insumos de calzado.

En el mismo contexto, se identificó que el total de la gran oportunidad es del 25%, consecuencia de la existencia de nuevos nichos de mercado, así como de la gran variedad de proveedores en la línea de calzado; en lo que respecta a la oportunidad, se determinó un porcentaje del 25%, debido a la existencia periódica de ferias nacionales e internacionales y del fácil acceso a diferentes líneas de créditos en entidades bancarias públicas y privadas, lo que ayuda a que se lleven a cabo planes de acción en favor de las empresas para solventar problemas internos y externos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	24/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	24/10/2022

**INDICADORES DE GESTIÓN****1. INDICADOR DE EFICIENCIA****Indicador de eficiencia en ventas**

**Objetivo:** Determinar el porcentaje de ventas de la Distribuidora Dimar durante el período 2021.

**Fórmula:**

$$\frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Ventas planificadas}} * 100\%$$

$$\frac{3,634,194.47}{4.000.000} * 100\% = \mathbf{91\%}$$

**Análisis.** - Al aplicar el indicador de eficiencia en el período 2021 en la Distribuidora Dimar, se ha determinado el cumplimiento del 91% de lo planificado en ventas, lo que quiere decir que la empresa no cumplió con lo planificado.

**Indicador de eficiencia en capacitación**

**Objetivo:** Determinar el nivel de cumplimiento del plan anual de capacitación impartido por la Distribuidora Dimar a sus empleados.

**Fórmula:**

$$\frac{\text{N.º de empleados capacitados}}{\text{Total de empleados de Distribuidora Dimar}} * 100\%$$

$$\frac{12}{12} * 100\% = \mathbf{100\%}$$

**Análisis:**

Tras aplicar el indicador de eficiencia en cuanto al plan anual de capacitación impartido por la Distribuidora Dimar, se determinó que este proceso se lo realizó en un 100%, es decir que se cumplió en su totalidad con lo planificado en eventos de capacitación impartidos por la empresa a su personal.

## 2. INDICADOR DE EFICACIA

### Indicador de eficacia en reclutamiento y contratación de personal.

**Objetivo:** Determinar el número de personal reclutado y contratado en el área administrativa y operativa de la Distribuidora Dimar.

**Fórmula:**

$$\frac{\text{N.º de personas contratadas}}{\text{N.º de personas reclutadas}} * 100\%$$

$$\frac{4}{10} * 100\% = 40\%$$

**Análisis.** - Una vez aplicado el indicador de eficacia en cuanto a contratación y reclutamiento del nuevo personal en el área administrativa y operativa de la Distribuidora Dimar, se determinó que el total de personas contratadas en el período 2021 fueron de 4 lo que representa el 40% de lo planificado en el periodo objeto de evaluación.

### Indicador de eficacia del perfil profesional.

**Objetivo:** Determinar el porcentaje de empleados con el perfil profesional adecuado para ocupar los diferentes puestos de trabajo en la Distribuidora Dimar.

**Fórmula:**

$$\frac{\text{N.º de empleados con perfil profesional}}{\text{Total de empleados de la Distribuidora Dimar}} * 100\%$$

$$\frac{11}{12} * 100\% = 92\%$$

**Análisis.** - Al aplicar el indicador de eficacia respecto al total de personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar, con el perfil profesional para ocupar los diferentes puestos de trabajo, se determinó que el 92% de empleados cuenta con el adecuado perfil profesional.

### 3. INDICADOR DE ECONOMÍA

**Indicador de economía en la confección de uniformes e implementos para el personal.**

**Objetivo:** Determinar el nivel de economía en la confección de uniformes e implementos para el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar

**Fórmula:**

$$\frac{\textit{Presupuesto requerido}}{\textit{Presupuesto asignado}} * 100\%$$

$$\frac{1.700}{2.000} * 100\% = 85\%$$

**Análisis.** - Al aplicar el indicador de economía, se determinó que, del presupuesto global asignado por la Distribuidora Dimar para la confección de uniformes e implementos para el personal administrativo y operativo, se determinó un índice de economía del 85%, lo cual contribuye al ahorro de recursos económicos para la empresa.

### 4. INDICADOR DE ÉTICA

**Indicador de ética del conocimiento de la filosofía empresarial.**

**Objetivo:** Determinar el porcentaje de empleados que conocen los enunciados de la misión, visión y filosofía empresarial de la Distribuidora Dimar, es decir la cultura organizacional de la empresa.

**Fórmula:**

$$\frac{\textit{N.º de empleados que conocen la misión, visión y filosofía empresarial}}{\textit{Total de empleados de la Distribuidora Dimar}} * 100\%$$

$$\frac{4}{12} * 100\% = 33\%$$

**Análisis.** - Del total de encuestados, los resultados obtenidos tras la aplicación del indicador de ética en cuanto al conocimiento de la cultura organizacional de la empresa, permitió determinar

que, del total de empleados de la Distribuidora Dimar, solo un 33% conocen los enunciados de la misión visión y filosofía empresarial, resultados que denotan la necesidad de que sus directivos emprendan una vasta campaña de difusión y socialización de los principales enunciados empresariales.

## 5. INDICADOR DE ECOLOGÍA

### Indicador de ecología en reciclaje y reutilización de materiales.

**Objetivo:** Determinar el porcentaje de reciclaje y reutilización de materiales varios por parte del personal operativo y administrativo de la Distribuidora Dimar.

**Fórmula:**

$$\frac{\text{Número de empleados que reciclan}}{\text{Total de empleados de la Distribuidora Dimar}} * 100\%$$

$$\frac{10}{12} * 100\% = 83\%$$

**Análisis.** - Al aplicar el indicador de ecología, se determinó que el 83% de los empleados de la Distribuidora Dimar reciclan materiales varios, lo que da fe de que la mayoría del personal de la empresa contribuye a la reducción de la contaminación del planeta.

Elaborado por:	E.B.S.G.	Fecha:	25/10/2022
Revisado por:	J.L.G.	Fecha:	25/10/2022

**HOJA DE PROCESOS DE PAGO DE NÓMINA**

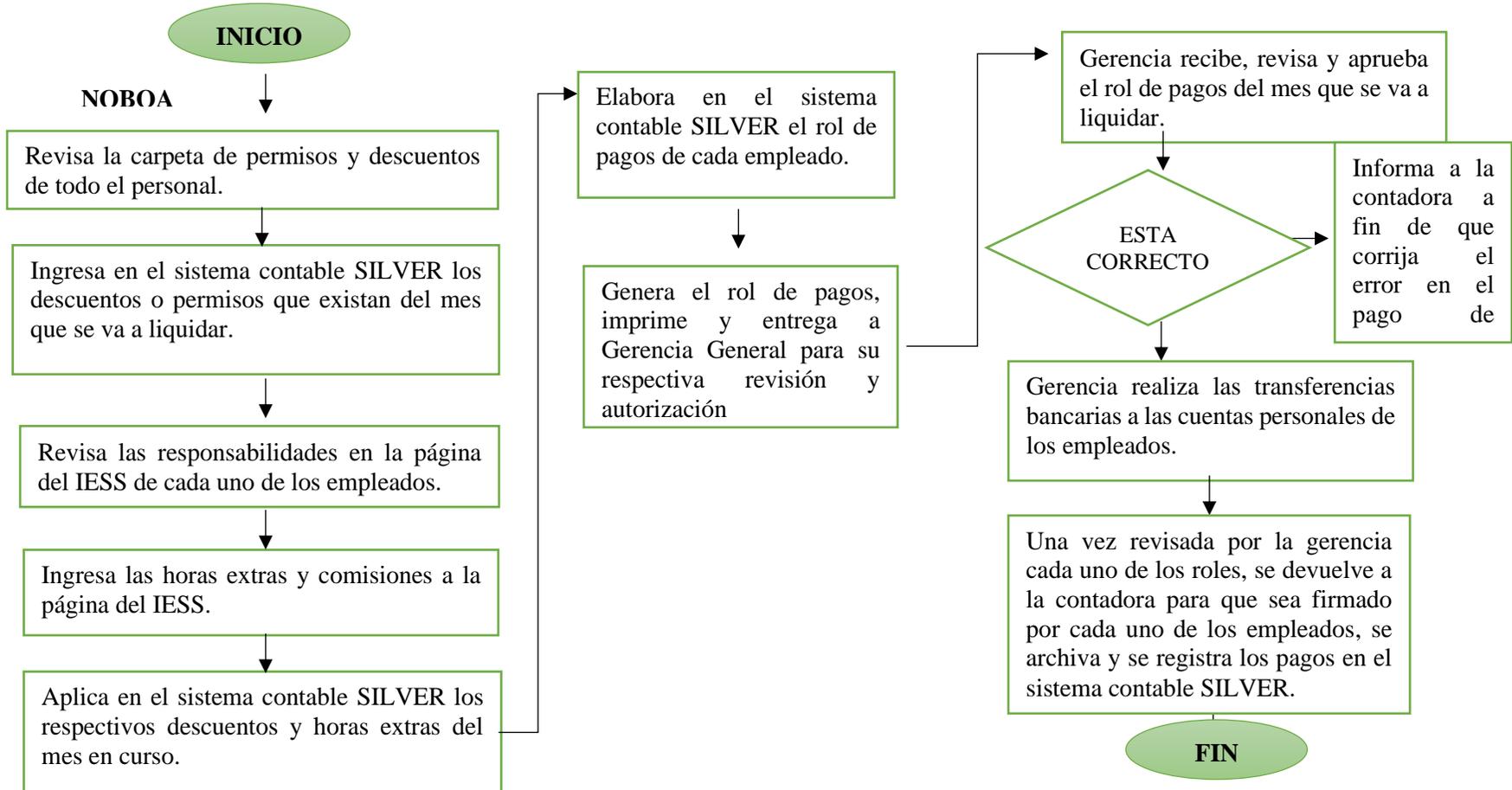
El proceso de pago de nómina implementado en la Distribuidora Dimar tiene como responsable al Departamento de contabilidad y Gerencia General, cumpliendo los siguientes pasos:

- 1. Departamento de contabilidad:** Revisa la carpeta de permisos y descuentos de todo el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar.
- 2. Departamento de contabilidad:** Ingresas en el sistema contable SILVER los descuentos o permisos que existan del mes que se va a liquidar.
- 3. Departamento de contabilidad:** Revisa las responsabilidades en la página del IESS de cada uno de los empleados de la Distribuidora Dimar.
- 4. Departamento de contabilidad:** Ingresas las horas extras y comisiones a la página del IESS.
- 5. Departamento de contabilidad:** Aplica en el sistema contable SILVER los respectivos descuentos y horas extras del mes en curso.
- 6. Departamento de contabilidad:** Elabora en el sistema contable SILVER el rol de pagos de cada empleado.
- 7. Departamento de contabilidad:** Genera el rol de pagos, imprime y entrega a Gerencia General para su respectiva revisión y autorización.
- 8. Gerencia General:** Recibe, revisa y aprueba el rol de pagos del mes que se va a liquidar al personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar.
- 9. Gerencia General:** Si el rol está correcto se procede a realizar las transferencias a las cuentas personales de los empleados.
- 10. Gerencia General:** Si el rol está incorrecto se procede a informar a la contadora a fin de que corrija el error en el pago de nómina.
- 11. Departamento de contabilidad:** Una vez revisada por la gerencia cada uno de los roles, se devuelve a la contadora para que sea firmado por cada uno de los empleados, se archiva y se registra los pagos en el sistema contable.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	26/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	26/10/2022

**CONTABILIDAD**

**GERENCIA**



**Ilustración 5-10:** Pago de nómina

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	26/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	26/10/2022

## **HOJA DE PROCESOS DE COMPRA DE MERCADERÍA**

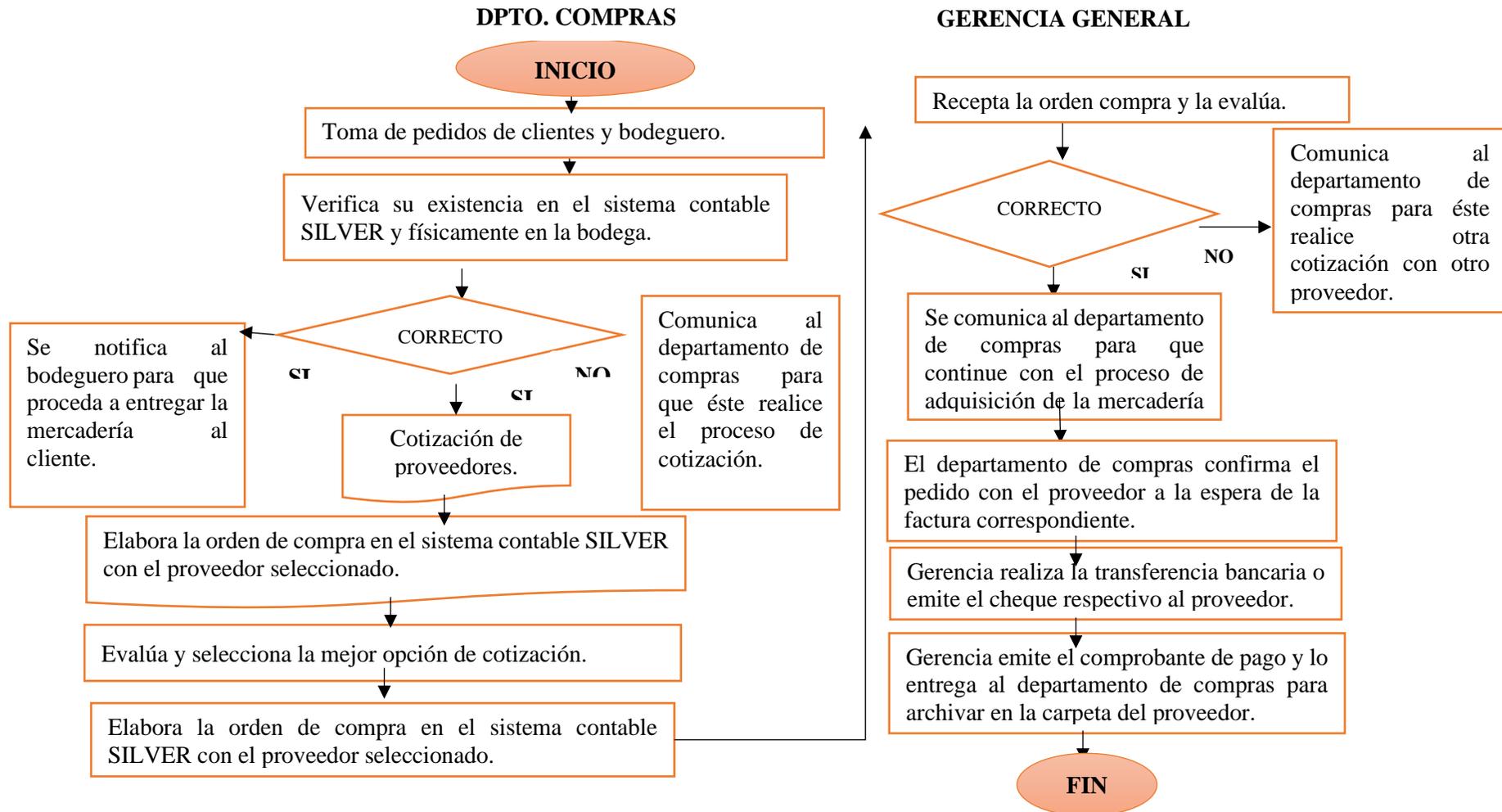
El proceso compra de mercadería implementado en la Distribuidora Dimar tiene como responsables al Departamento de compras y a Gerencia General, cumpliendo los siguientes pasos:

- 1. Departamento de compras:** Toma los pedidos de los clientes y del bodeguero.
- 2. Departamento de compras:** Verifica en el sistema contable SILVER y físicamente en la bodega de la empresa que la mercadería solicitada no exista.
- 3. Departamento de compras:** Si existe la mercadería solicitada en la empresa, tras el procedimiento de pedido, se notifica al bodeguero para que proceda a entregar la mercadería al cliente.
- 4. Departamento de compras:** Si no existe la mercadería solicitada en la empresa, se procede a realizar el proceso de cotización con los proveedores con quienes trabaja la empresa.
- 5. Departamento de compras:** Evalúa y selecciona a la mejor opción de cotización.
- 6. Departamento de compras:** Elabora la orden de compra en el sistema contable SILVER con el proveedor seleccionado.
- 7. Gerencia General:** Recapta la orden compra y la evalúa.
- 8. Gerencia General:** Si no cumple con los parámetros establecidos la orden compra, comunica al departamento de compras para que éste realice otra cotización con otro proveedor.
- 9. Gerencia General:** Si está correcta la orden de compra, comunica al departamento de compras para que continúe con el proceso de adquisición de la mercadería solicitada.
- 10. Departamento de compras:** Confirma el pedido con el proveedor a la espera de la factura correspondiente

**Gerencia General:** Realiza la transferencia bancaria o emite el cheque respectivo al proveedor.

**Gerencia General:** Emite el comprobante de pago y lo entrega al departamento de compras para archivar en la carpeta del proveedor.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	27/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	27/10/2022



**Ilustración 5-11:** Compra de mercadería

Elaborado por: Sailema E., 2022

## **HOJA DE PROCESO DEL CONTROL DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA**

El proceso de control de recepción de mercadería implementado en la Distribuidora Dimar tiene como responsables al Departamento de compras al de almacenaje, cumpliendo los siguientes pasos:

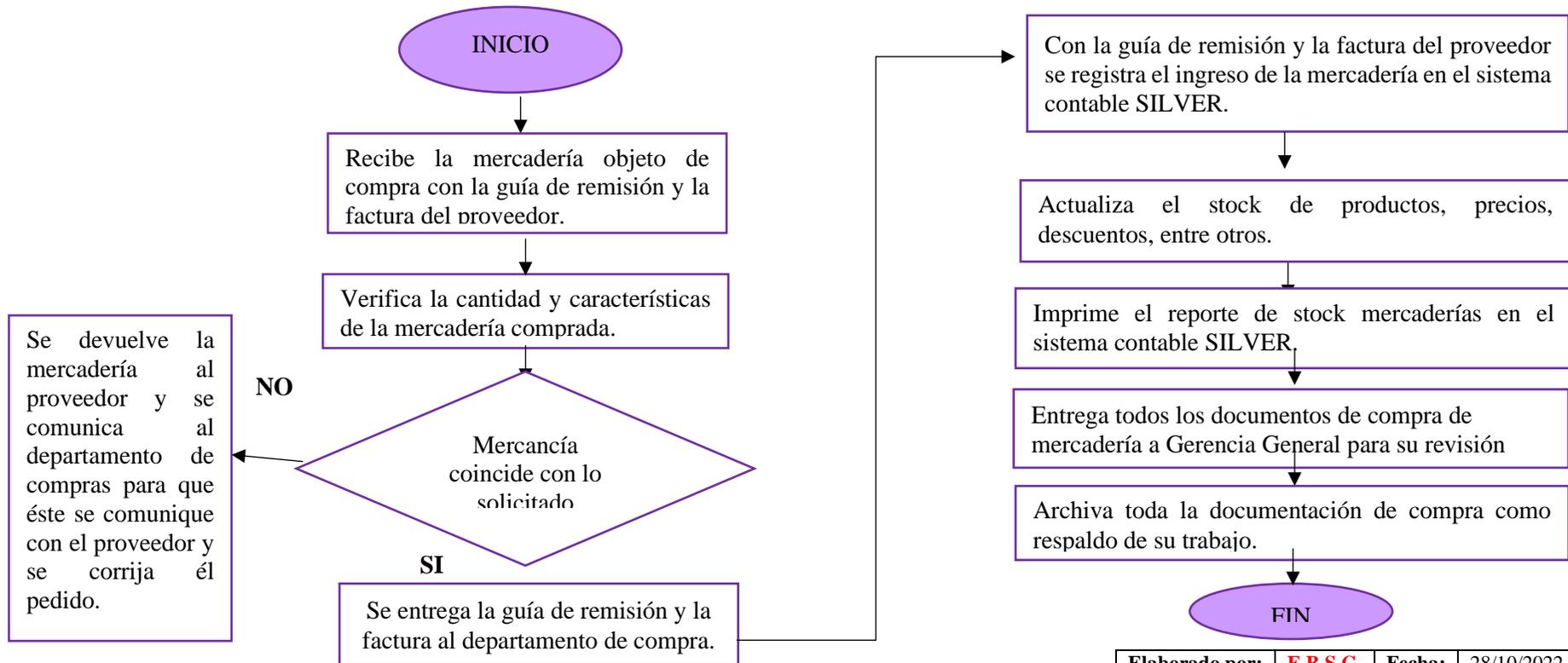
- 1. Departamento de almacenaje:** Recibe y verifica la mercadería con la guía de remisión y la factura del proveedor.
- 2. Departamento de almacenaje:** Verifica la cantidad y características de la mercadería comprada.
- 3. Departamento de almacenaje:** Si no está correcto la orden se devuelve la mercadería al proveedor y se comunica al departamento de compras para que éste se comuniquen con el proveedor y proceda a corregir el pedido.
- 4. Departamento de almacenaje:** Si está correcto el pedido se continúa con el proceso de recepción de mercadería.
- 5. Departamento de almacenaje:** Se entrega la guía de remisión y la factura al departamento de compra una vez verificada la mercadería.
- 6. Departamento de compras:** Con la guía de remisión y la factura del proveedor se registra el ingreso de la mercadería en el sistema contable SILVER.
- 7. Departamento de compras:** Actualiza el stock de productos, precios, descuentos, entre otros.
- 8. Departamento de compras:** Imprime el reporte nuevo de stock de mercaderías en el sistema contable.
- 9. Departamento de compras:** Entrega todos los documentos de compra de mercadería a Gerencia General para su revisión.
- 10. Departamento de compras:** Archiva toda la documentación de compra de mercadería como respaldo de su trabajo.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	28/10/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	28/10/2022

**FLUJOGRAMA DEL CONTROL DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA**

**DPTO. ALMACEN**

**DPTO. COMPRAS**



Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	28/10/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	28/10/2022

**Ilustración 5-12:** Recepción de mercadería

Elaborado por: Sailema E., 2022

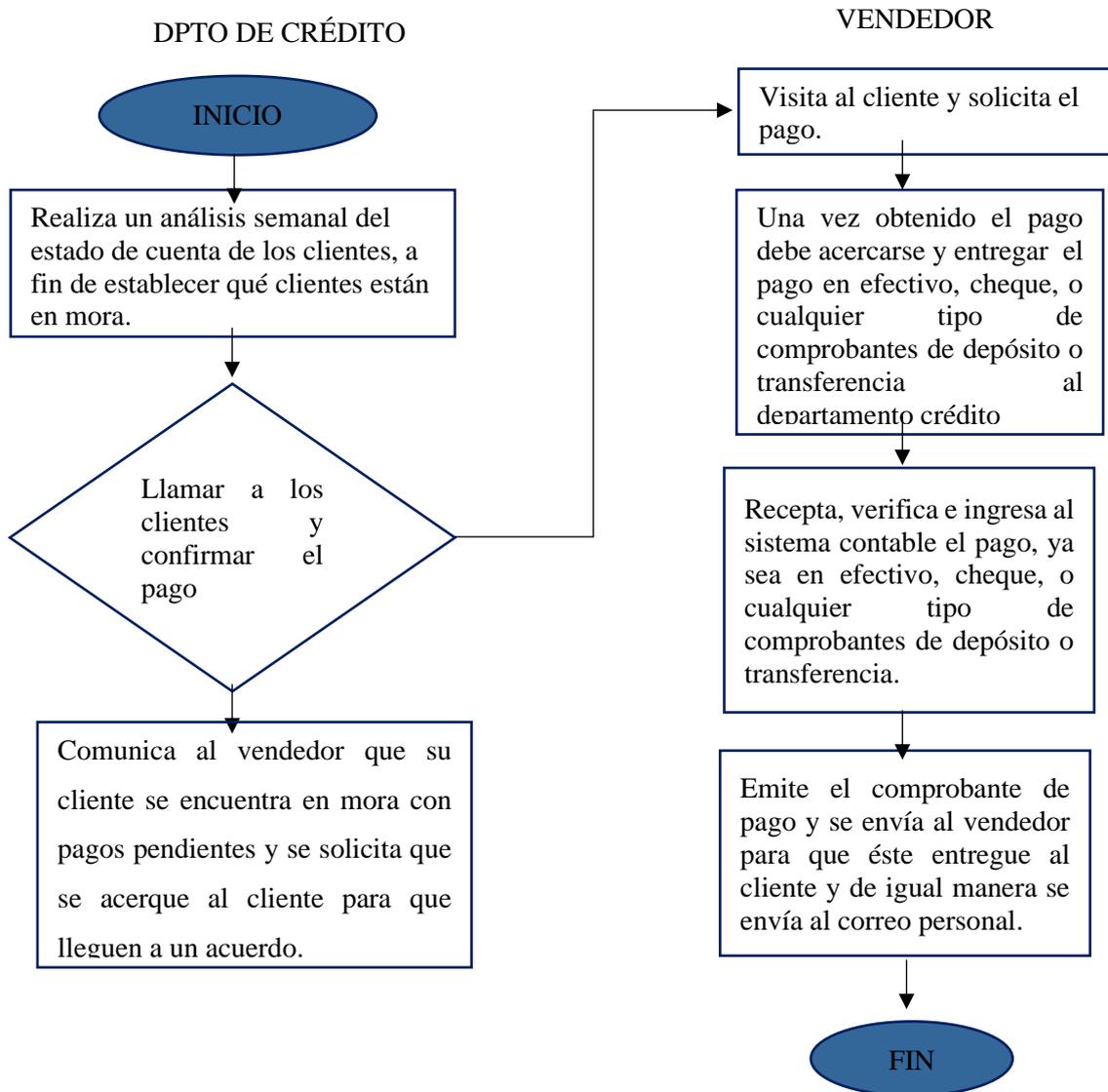
### HOJA DE PROCESOS DE COBRO A CLIENTES

El proceso de cobro a clientes implementado en la Distribuidora Dimar tiene como responsables al Departamento de crédito y a los Vendedores, cumpliendo los siguientes pasos:

- 1. Departamento de crédito:** Realiza un análisis semanal del estado de cuenta de cada uno de los clientes, a fin de establecer qué clientes están en mora y quienes no.
- 2. Departamento de crédito:** Realiza las respectivas llamadas telefónicas a cada uno de los clientes, donde se informa el saldo pendiente y se solicita la confirmación y fecha de pago.
- 3. Departamento de crédito:** Si confirma el pago, se le comunica al vendedor que se acerque donde el cliente y retire el pago.
- 4. Departamento de crédito:** Si no confirma el pago se le comunica al vendedor que su cliente se encuentra con pagos pendientes y que se acerque con él y lleguen a un acuerdo.
- 5. Vendedor:** Una vez obtenido el pago, debe acercarse a las instalaciones de la empresa y dejar el pago en efectivo, cheque, y cualquier otro tipo de comprobantes de depósito o transferencia al departamento de crédito realizada por el cliente en mora.
- 6. Departamento de crédito:** Recapta, verifica e ingresa al sistema contable el pago correspondiente, ya sea en efectivo, cheque, o cualquier tipo de comprobantes de depósito o transferencia.
- 7. Departamento de crédito:** Se emite el comprobante de pago y se envía al vendedor para que éste entregue al cliente y de igual manera se envía al correo personal.

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	1/11/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	1/11/2022

**FLUJOGRAMA DE COBRO A CLIENTES**



**Ilustración 5-13:** Cobro al cliente

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	1/11/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	1/11/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO: 2021**

**MH**  
**1/6**

**MATRIZ DE HALLAZGOS**

**Tabla 5-36:** Matriz de hallazgos

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
D1. El personal de la Distribuidora Dimar no tiene conocimiento del reglamento interno de trabajo.	Según el Reglamento Interno de Trabajo de la Distribuidora Dimar <b>Art 2.- Obligatoriedad.</b> - Tanto la empresa como los trabajadores se sujetarán al fiel y cabal cumplimiento de las disposiciones de este reglamento, el mismo que deberá ser obligatoriamente conocido y aplicado por los trabajadores, por los aspirantes y candidatos a trabajadores. Su desconocimiento no podrá ser alegado de ninguna manera como excusa para evadir responsabilidades.	Falta de divulgación del reglamento interno de trabajo a todo el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar por parte de las máximas autoridades.	El no tener conocimiento del reglamento interno de trabajo ha provocado que el personal de la Distribuidora Dimar tenga vacíos en relación con sus obligaciones y derechos laborales contemplados en este cuerpo legal interno.	Una vez evaluado el sistema de control interno a la Distribuidora Dimar, se determinó que el personal administrativo y operativo no tiene conocimiento del contenido del reglamento interno de trabajo, lo cual es indispensable, ya que es un instrumento que permite regular las relaciones internas tanto del empleador como del trabajador, es decir permite conocer los beneficios, obligaciones, prohibiciones, sanciones, reglas, entre otras que se deben ejecutar dentro de la empresa.	Se recomienda a la Gerente General socializar el reglamento interno de trabajo con todo el personal administrativo y operativo, así mismo establecer un tiempo perentorio en el cual los colaboradores puedan leerlo y hacer observaciones que consideren necesarias, a fin de que gestionen una buena cultura organizacional.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	2/11/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	2/11/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO: 2021**

**MH**  
**2/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
D2: Inexistencia de indicadores de gestión.	Según las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado <b>200-02 Administración estratégica.</b> - Menciona que: las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.	Falta de implementación de indicadores de gestión por parte de los directivos de la Distribuidora Dimar para aplicar en los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la empresa.	Imposibilita a las autoridades llevar un control de las actividades y determinar si se están cumpliendo con los objetivos propuestos o no.	Durante la revisión del sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó la inexistencia de indicadores de gestión, lo que ha generado que la máxima autoridad empresarial desconozca el nivel de eficiencia de las acciones desarrolladas, así como los puntos débiles y dificultades encontradas al momento de la toma de decisiones.	Se recomienda a la Gerente General diseñar, implementar y ejecutar indicadores de gestión, los mismos que pasarán a convertirse en una importante herramienta de gestión y de mejoramiento continuo en la toma de decisiones.

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	2/11/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	2/11/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO: 2021**

**MH**  
**3/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>D3:</b> En la Distribuidora Dimar no existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.	Según el Código de Trabajo en el Capítulo V De la prevención de los riesgos, de las medidas de seguridad e higiene, de los puestos de auxilio, y de la disminución de la capacidad para el trabajo <b>Art 410.- Obligaciones respecto de la prevención de riesgos, señala.</b> - Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida.	Falta de un plan de prevención y mitigación de riesgos dentro de la Distribuidora Dimar por parte de sus directivos.	La inexistencia de un plan de prevención y mitigación de riesgos ha provocado que la Distribuidora Dimar exponga innecesariamente a su personal a una serie de peligros laborales de todo tipo.	Mediante la evaluación del control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que la empresa no cuenta con un plan de prevención y mitigación de riesgos, lo cual es primordial, ya que todas las empresas son responsables de proteger la salud del capital humano del que forman parte, con el fin de mitigar y prevenir los riesgos derivados del trabajo.	Se recomienda a la Gerente General de la Distribuidora Dimar diseñar, implementar y socializar un plan de prevención y mitigación de riesgos, con el propósito de crear condiciones de trabajo seguras y mitigar potenciales accidentes laborales que pongan en peligro la salud y la vida del personal.

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	2/11/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	2/11/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO: 2021**

**MH**  
**4/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
D4: La información contable de la Distribuidora Dimar suele presentar en ciertas ocasiones datos erróneos y desactualizados.	Según La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, capítulo II, Derechos Y Obligaciones de los Consumidores, <b>Art. 4.- Derechos del Consumidor, señala.</b> - Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar.	Falta de controles periódicos sobre los sistemas informáticos, además de mantener reuniones periódicas con el personal administrativo, operativo e informático, a fin de auscultar problemas y requerimientos.	Elevada probabilidad de daño o pérdida de la información contable registrada en el sistema contable informático SILVER que posee Distribuidora Dimar, lo que retrasaría pagos a proveedores y cobros oportunos a clientes, así también el retraso de las demás actividades empresariales.	A través de la evaluación del control interno a la Distribuidora Dimar, se determinó que la información contable registrada en el sistema informático SILVER presenta una serie de datos erróneos y desactualizados, lo cual se traduce en una gran deficiencia para cualquier empresa, ya que la información contable pierde toda su utilidad y no permite que los altos directivos tomen decisiones gerenciales oportunas y acertadas.	Se recomienda a la Gerente General de la Distribuidora Dimar implementar planes periódicos de supervisión de toda la información contable generada en cada departamento, a fin de evidenciar y registrar potenciales errores del sistema contable informático SILVER y de esta forma proceder a la rectificación inmediata y con ello garantizar la operatividad de la empresa.

<b>Elaborado por:</b>	<b>E.B.S.G.</b>	<b>Fecha:</b>	2/11/2022
<b>Revisado por:</b>	<b>J.L.G.</b>	<b>Fecha:</b>	2/11/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO: 2021**

**MH**  
**5/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
D5: El personal de la Distribuidora Dimar no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la venta de mercadería.	Según con el Reglamento Interno de Trabajo de la Distribuidora Dimar <b>Art. 4.- Autoridad, señala.</b> - La empresa no conocerá como oficial y obligatoria ninguna comunicación, circular correspondencia, permiso, etc. Que no lleve la firma de la gerente o de quien lo suyo subrogue salvo indicación contraria expresada en este reglamento.	Falta de divulgación del reglamento interno de trabajo a todo el personal administrativo y operativo por parte de las máximas autoridades.	Incumplimiento de los objetivos empresariales propuestos, lo que genera desconfianza y desorden.	Una vez evaluado el sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que el personal no observa ningún tipo de autorización escrita o electrónica emanada por parte de la gerencia respecto a los descuentos en la comercialización de mercadería, ocasionando la disminución del grado de rentabilidad y con ellos la necesidad de reducir personal.	Se recomienda a la Gerente General de la Distribuidora Dimar diseñar, implementar y socializar vía física o electrónica el plan de comercialización donde se incluya autorizaciones para la concesión de descuentos y promociones en los productos que comercializa el personal de ventas, así como establecer sanciones al infringir tal manual.

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	2/11/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	2/11/2022



**DISTRIBUIDORA DIMAR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO: 2021**

**MH**  
**6/6**

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>D6:</b> En la Distribuidora Dimar no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal.	Según con el Reglamento Interno de Trabajo de la Distribuidora Dimar <b>Art 66.- DE LA CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN, señala.</b> - La empresa siempre que considere necesario organizará cursos de capacitación o enviará a las Instituciones Especializadas en Capacitación a sus colaboradores con la finalidad de evaluar y lograr eficiencia en las tareas encomendadas.	Falta de un plan de evaluación periódica al personal de la Distribuidora Dimar por parte de la gerencia.	Dificulta la supervisión del desempeño del personal en el desarrollo de sus actividades, lo que imposibilita el otorgamiento de premios e incentivos a su personal.	Al evaluar el sistema de control interno de la Distribuidora Dimar, se determinó que no se realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño del personal, lo cual es esencial en cualquier empresa, debido a que permite evaluar el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes que posee el personal en el desarrollo de sus actividades diarias.	Se recomienda a la Gerente General de la Distribuidora Dimar establecer parámetros de evaluación periódicos sobre el desempeño del personal administrativo y operativo de la empresa a fin de garantizar el correcto desarrollo de las actividades y, por ende, la toma de decisiones gerenciales.

Elaborado por: Sailema E., 2022

Elaborado por:	<b>E.B.S.G.</b>	Fecha:	2/11/2022
Revisado por:	<b>J.L.G.</b>	Fecha:	2/11/2022

# INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN



**NATURALEZA** AUDITORÍA DE GESTIÓN.

**ENTIDAD** DISTRIBUIDORA DIMAR.

**PERÍODO** 2021

**CIUDAD** AMBATO

**DIRECCIÓN** DARQUEA ENTRE FERNANDEZ Y MALDONADO.

**CORREO** dimarecuadoramb@yahoo.com

**ELECTRÓNICO**

**TELÉFONO** 032821240

## EQUIPO AUDITOR

ASIGNACIÓN	NOMBRES	REFERENCIA
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Javier Lenin Gaibor	<b>J.L.G.</b>
<b>AUDITOR</b>	Evelyn Sailema	<b>E.S.</b>

# AUDITORÍA EXTERNA

## INFORME GENERAL

Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021.

## ÍNDICE DEL INFORME

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Siglas y abreviaturas utilizadas	1
Carta de presentación	2
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>Información introductoria</b>	
1.1 Motivo de la auditoría	3
1.2 Objetivo de la auditoría	3
1.3 Alcance de la auditoría	3
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Información general</b>	
2.1 Misión	6
2.2 Visión	6
2.3 Estructura orgánica	6
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>Resultados generales</b>	

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS**

**COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway.

**NIAs:** Normas internacionales de auditoría.

**FODA:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

## **CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA**

**Oficio No. DD-EBSG -0005**

Ambato, 07 de noviembre de 2022

Ing.

Elsi Guadalupe Misnaza Campaña

**GERENTE GENERAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR.**

Presente. -

De mi consideración:

El desarrollo de la auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, que tuvo como propósito determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos, así como establecer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales, ha concluido. En este contexto, es necesario mencionar que la estructura de la evaluación estuvo basada en el control interno mediante el método COSO III, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's); y, las Normas Internacionales de Auditoría (NIA's).

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Ing. Javier Lenín Gaibor

**SUPERVISOR DE LA FIRMA AUDITORA EBSG**

## **CAPÍTULO I**

### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La Gerente General de la Distribuidora Dimar en sesión ordinaria N°DD-0025, resolvió autorizar la realización de una auditoría de gestión, a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, por el período 2021.

### **OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORÍA**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, que permita determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos, así como el establecimiento del grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA AUDITORÍA**

- Conocer las actividades que desarrolla la Distribuidora Dimar, mediante la observación y la visita preliminar para la recopilación de la información empresarial.
- Evaluar la utilización y aplicación de los recursos teniendo en cuenta los parámetros de eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología, así como determinar el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Sociabilizar el informe final de auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar, mediante la entrega del documento para la comunicación de los resultados de la evaluación.

### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, se ejecutará al período económico 2021.

## **CAPÍTULO II**

### **INFORMACIÓN GENERAL**

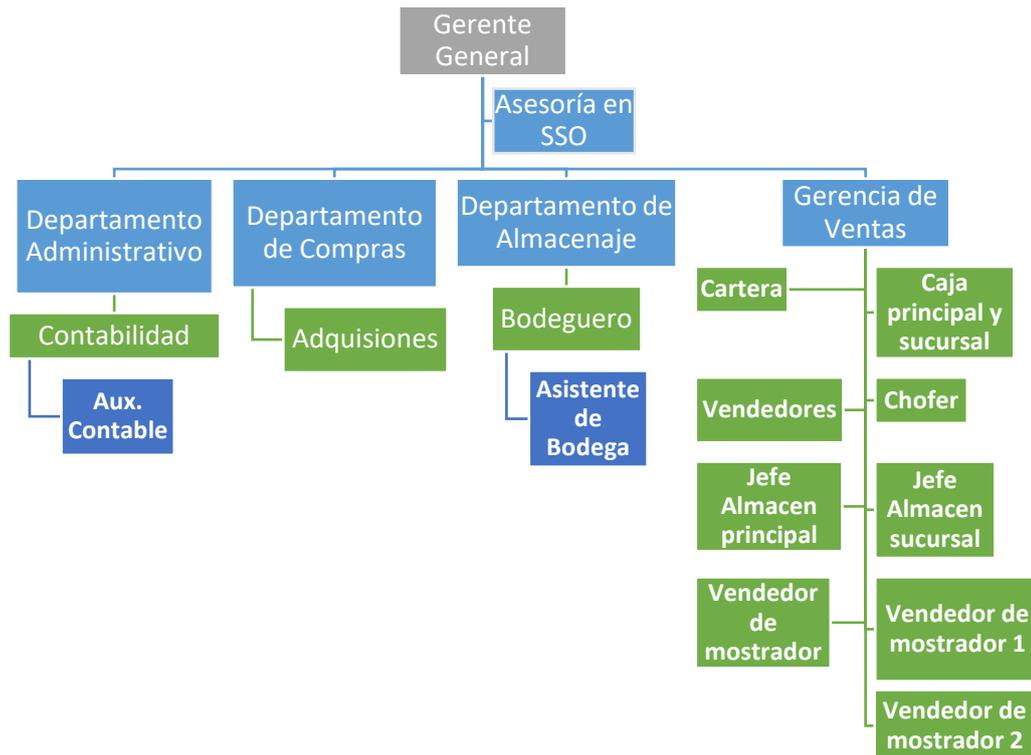
#### **MISIÓN**

Lograr una excelente relación Proveedor-Cliente, generando confianza mutua para aquellos fabricantes que deseen proveerse de insumos para calzado, marroquinería y afines ofertando productos de calidad y moda a precios competitivos, lo cual nos permitirá crecer a través del tiempo y ratificar la presencia de Dimar en el mercado.

#### **VISIÓN**

Ser la empresa líder a nivel nacional en la venta y distribución de insumos de moda para la fabricación de calzado, marroquinería y afines, brindando asesoramiento técnico, una constante innovación y variedad de productos, con un equipo de trabajo motivado y profesional, cumpliendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DISTRIBUIDORA DIMAR



**Ilustración 5-14:** Estructura orgánica funcional

**Fuente:** Distribuidora Dimar

**Elaborado por:** Sailema E., 2022

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS GENERALES

**D1. El personal de la Distribuidora Dimar no tiene conocimiento del reglamento interno de trabajo.**

#### CONCLUSIÓN:

Una vez evaluado el sistema del control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que el personal administrativo y operativo no tiene conocimiento del contenido del Reglamento Interno de trabajo, lo cual es indispensable, ya que es un instrumento de gestión que permite regular las relaciones internas tanto del empleador como del trabajador, es decir permite establecer los beneficios, obligaciones, prohibiciones, sanciones, reglas, entre otras, que se deben ejecutar dentro de la empresa.

#### RECOMENDACIÓN:

**Al Gerente General:** Se recomienda socializar el Reglamento Interno entre todo el personal administrativo y operativo, así mismo, establecer un tiempo perentorio en el cual los colaboradores puedan leerlo y hacer las observaciones que consideren necesarias, a fin de que gestionar una buena cultura organizacional.

**D2: Inexistencia de indicadores de gestión.**

#### CONCLUSIÓN:

Durante la revisión del sistema de control interno a la Distribuidora Dimar, se determinó la inexistencia de indicadores de gestión, lo que ha originado que la máxima autoridad de la empresa desconozca el nivel de cumplimiento de las actividades administrativas y operativas del personal.

#### RECOMENDACIÓN

**Al Gerente General:** Se recomienda diseñar, implementar y ejecutar indicadores de gestión, los mismos que sean una herramienta de mejoramiento continuo en la toma de decisiones.

**D3: En la Distribuidora Dimar no existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.**

**CONCLUSIÓN:**

Mediante la evaluación del sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que la empresa no cuenta con un plan de prevención y mitigación de riesgos, lo cual es primordial ya que todas las empresas son responsables de proteger la salud del capital humano que lo conforma, con el fin de prevenir y mitigar los potenciales riesgos derivados del trabajo.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda diseñar, implementar y sociabilizar un plan de prevención y mitigación de riesgos, con el propósito de crear condiciones de trabajo seguras y mitigar potenciales accidentes laborales que puedan poner en peligro la salud de los trabajadores y operarios y de esta forma evitar futuras multas y sanciones de los organismos de control.

**D4: La información contable de la Distribuidora Dimar suele presentar en ciertas ocasiones datos erróneos y desactualizados.**

**CONCLUSIÓN:**

Realizada la evaluación del sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que la información contable presenta una serie de datos erróneos y desactualizados, lo cual es una debilidad de gran magnitud para cualquier empresa, ya que la información contable pierde toda su utilidad y no permite que los altos directivos tomen decisiones gerenciales oportunas.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda implementar planes periódicos de supervisión de toda la información contable que se genere en cada departamento, que permita la elaboración de una base de datos erróneos identificados para su posterior envío al personal encargado del mantenimiento del sistema contable, con el objetivo de que realicen las modificaciones y actualizaciones respectivas a fin de que los directivos puedan contar con información real y concisa para la toma de decisiones gerenciales.

**D5: El personal de la Distribuidora Dimar no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la venta de mercadería.**

**CONCLUSIÓN:**

Una vez evaluado el sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que el personal del área de ventas al momento de comercializar las diferentes líneas de productos no observa ningún tipo de autorización al momento de otorgar descuentos en la mercadería vendida, lo que ocasiona que la empresa disminuya el porcentaje de rentabilidad y se vea en la necesidad de reducir periódicamente el personal.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda diseñar, implementar y sociabilizar un plan de control, que incluya aspectos como: controles en la facturación, supervisión constante de ingreso y salida de mercadería, deficiencias en el sistema contable; y, sanciones al personal que se arrogue la potestad de realizar descuentos sin previa autorización de la gerencia.

**D6: En la Distribuidora Dimar no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal.**

**CONCLUSIÓN:**

Al evaluar el sistema de control interno existente en la Distribuidora Dimar, se determinó que no se realizado anteriormente evaluaciones periódicas al desempeño del personal, lo cual es esencial en cualquier empresa, debido a que permite determinar el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes que posee el personal.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente General:** Se recomienda establecer parámetros de evaluación periódicos del desempeño para el personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar y así garantizar el correcto desarrollo de las actividades y aportar a la correcta toma de decisiones gerenciales.

## CONCLUSIONES

- En cuanto a la construcción del marco teórico se tomó como referencia fuentes bibliográficas primarias y secundarias, relacionadas con la auditoría de gestión de connotados autores y tratadistas con una formación amplia en esta área, contenidos en: libros, artículos científicos, monografías, leyes y normativa legal vigentes que sirvieron para validar teóricamente el trabajo de investigación.
- El método de investigación utilizado en este trabajo se basó en diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación, tales como: encuestas, entrevistas y cuestionarios, permitiendorecopilar información completa y oportuna, como guía para el desarrollo de la auditoría de gestión en la Distribuidora Dimar.
- Una vez aplicado los cuestionarios de control interno en base al método COSO III, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's), y las Normas Internacionales de Auditoría (NIA's), se detectaron una serie de problemáticas que posteriormente se tradujeron en hallazgos que se reflejaron en el informe final de auditoría, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, hallazgos que pueden servir de base a los directivos de la empresa en la toma de decisiones y mejoras continuas.
- Tras la implementación de los indicadores de gestión en la Distribuidora Dimar, se pudo determinar que el indicador más representativo es el de ética, en cuanto a la falta de conocimiento de la cultura organizacional de la empresa por parte de sus empleados, dado que se evidencia que la mayoría del personal de la empresa desconocen los enunciados de la misión, visión y filosofía empresarial.
- Finalmente, la auditoría de gestión a la Distribuidora Dimar permitió determinar la falta de cumplimiento de los objetivos empresariales y algunas falencias en el uso y aplicación de los recursos empresariales, lo que permitió establecer una serie de hallazgos, que a criterio del auditor requieren urgente atención a fin de corregirlos y evitar que sigan afectando el desarrollo de las actividades empresariales.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Facultad de Administración de Empresas establecer acuerdos con bibliotecas especializadas que disponga de bibliografía especializada y actualizada para el beneficio de los investigadores; así mismo mantener la biblioteca física y virtual actualizada, de modo que los próximos trabajos de investigación dispongan de acceso a bibliografía especializada y de esta forma los nuevos investigadores puedan emprender trabajos de calidad que den solución a la problemática encontrada.
- Se recomienda a la Gerente General de la Distribuidora Dimar, tomar como referencia el informe final de auditoría de gestión para la implementación de acciones preventivas y correctivas que ayuden a corregir los hallazgos encontrados, y de esta forma mejorar la toma de decisiones que aseguren el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Se recomienda a la Gerente General de la Distribuidora Dimar establecer un responsable en cada uno de los departamentos existentes, a fin de que pueda emprender evaluaciones periódicas y así emitir un informe con los aspectos más relevantes, de tal forma que se evidencien las principales falencias, debilidades, deficiencias e irregularidades, que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades administrativas y operativas de Distribuidora Dimar.
- Se recomienda a la Gerente General de la Distribuidora Dimar implementar un conjunto de acciones, entre ellas: aplicar indicadores de gestión, apertura de nuevas sucursales, implementar nuevas tecnologías, crear alianzas estratégicas con otras empresas, aplicar estrategias de marketing, introducir constantemente nuevas líneas de productos, realizar promociones, contratar publicidad, crear metas de comunicación y ventas, mejorar la experiencia de compra, llevar un adecuado control del stock de productos, crear una buena relación con los clientes.
- Se recomienda a la Gerente General, aplicar mecanismos y procedimientos de control más eficientes y eficaces en cada una de las actividades que se realizan diariamente dentro de la Distribuidora Dimar, de igual manera llevar a cabo periódicamente auditorías de gestión, ya que esto ayudará a determinar si el sistema de control interno está o no cumpliendo con su rol, y de esta forma determinar los potenciales riesgos internos y externos que puedan impedir el logro de los grandes objetivos empresariales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Hernández, A. (2015). *Propuesta de papeles de trabajo para la realización de una auditoría financiera, presupuestal y programática para fines de fiscalización*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/mauditoria/files/2020/05/2015-Adriana-Pamela-Hernandez-Hernandez.pdf>
- Oaxaca, O. (2017). *Auditoría Administrativa*. (Universidad Autónoma del Estado de México). Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/154797849.pdf>
- Hernández, A. (2014). *Economía*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41178>
- Arens, A., Randal, J. & Beasley, M. (2007). *Auditoría Un enfoque integral*. Recuperado de: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Auditor%C3%ADa%20un%20Enfoque%20Integral.pdf>
- Arévalo, A. (2017). *Auditoría de gestión a la Empresa CALZADOMILPIES Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, período 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/14423>
- Arias, I. (2018). *Auditoría un Enfoque de Gestión*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Báez, Y. (2018). *Guía para una Investigación de Campo*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/153628?page=23>
- Becerra, J. & Orellana, M. (2020). “*Auditoría de Gestión: una revisión bibliográfica*”. Recuperado de: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10281/1/15910.pdf>
- Biler, S. (2017). *Auditoría. Elementos esenciales. Dominio de las Ciencias*. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/379/439>
- Cárdenas, A. (2015). *Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., cantón Riobamba, período 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/6271#:~:text=Ltda.%2C%20Cant%C3%B3n%20Riobamba%2C%20per%C3%ADodo%202015%2C%20tiene%20como%20objetivo,la%20prestaci%C3%B3n%20de%20servicios%20de>
- Tapia, C., Guevara, E., Castillo, S., Rojas, M. & Salomón, L. (2016). *Fundamentos de Auditoría*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/116390>

- Chávez, C. (2019). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/98278?page=112>
- Chimbolema, C. (2013). *Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mushuc Runa" Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11753>
- Díaz, K. (2019). *El sistema financiero: la clave de la inclusión financiera. Gestión Digital*. Recuperado de: <https://www.revistagestion.ec/index.php/tu-dinero-analisis/el-sistema-financiero-la-clave-de-la-inclusion-financiera>
- Dzul, M. (2010). *Aplicación básica de los métodos científicos*. Recuperado de: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercadotecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES40.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES40.pdf)
- Educaguía. (2020). *Gestión de Calidad*. Recuperado de: <https://www.educaguia.com/apuntesde/calidad/tipos-auditorias-objetivos-basicos.pdf>
- El Heraldito. (2022). *Sector calzado llamado a ferias inclusivas*. Recuperado de: <https://www.elheraldito.com.ec/sector-calzado-llamado-a-ferias-inclusivas/>
- Espino, M. (2014). *Fundamentos de Auditoría*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39417>
- Contraloría General del Estado. (2017). *Contraloría General del Estado*. Recuperado de: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2748&tipo=inf>
- Freire, S. (2018). *La auditoría de gestión para la ejecución de proyectos en las instituciones sin fines de lucro del Ecuador*. (Universidad Técnica de Ambato, Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28168/1/T4293i.pdf>
- Gonzalez, G. (2019). *Gestión de Riesgos Corporativos en el Análisis de Procesos Empresariales y Auditorías con Énfasis en la Evaluación del Riesgo de Control*. Recuperado de: <https://www.cpcemnes.org.ar/ekodivulgando/index.php/revista/article/view/32>
- Grimaldo, L. (2014). *La importancia de las auditorías internas y externas dentro de las organizaciones*. (Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13537/Importancia%20de%20las%20Auditorias.pdf?sequence=1#:~:text=Auditoria%20es%20un%20proceso%20sistem%C3%A1tico,para%20la%20toma%20de%20decisiones>
- Manrique, J. (2019). *Introducción a la Auditoría*. Perú: Ediciones Carolina Trujillo. Recuperado de: <https://infolibros.org/pdfview/7310-introduccion-a-la-auditoria-juana-maribel-manrique-placido/>
- Uribe, M. & Reinoso, J. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70236>

- Martínez, H. (2012). *Metología de la Investigación*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39957>
- Mata, L. (2019). *Investigalia*. Recuperado de: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-de-investigacion-la-naturaleza-del-estudio/>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Recuperado de: [http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos\\_y\\_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Morales, A. (2019). *Auditoría de gestión al gobierno autónomo descentralizado del cantón tisaleo, provincia de tungurahua, período 2017*. (Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ambato). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11702>
- Morán, G. & Gerardo, A. (2010). *Métodos de Investigación*. Recuperado de: <https://mitrabajodegrado.files.wordpress.com/2014/11/moran-y-alvarado-metodos-de-investigacion-1ra.pdf>
- Pallerola, J. & Enric, M. (2014). *Auditoría*. Recuperado de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/62443?fs\\_q=auditoria&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/62443?fs_q=auditoria&prev=fs)
- Paucar, N. (2013). *Blogspot*. Recuperado de: <https://consultadeber.blogspot.com/>
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas su aplicación y efectividad*. Recuperado de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/124953?fs\\_q=control\\_\\_interno\\_\\_&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/124953?fs_q=control__interno__&prev=fs)
- Perez, L., Perez, R. & Seca, V. (2020). *Metodología de la Investigación Científica*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/138497>
- Estupiñán, R. (2006). *Administración de Riesgo E.R.M. y la Auditoría Interna*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/69017>
- Ruiz, M. (2015). *Auditoría de gestión para el GAD Municipal del cantón Lago Agrio provincia de Sucumbíos período 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12432>
- Sáez, J. (2017). *Investigacion educativa. Fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/48890>
- Salas, B. (2011). *Diseño de un manual de control interno en el área financiera del instituto de la niñez y la familia Infa, provincia de Imbabura*. Ibarra, Ecuador. Recuperado de: <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6798/1/Tesis%20Salas%20Quiroz%20Blanca.pdf>
- Superiores, O. (2021). *OLACEFS*. Recuperado de: <https://olacefs.com/document/manual-auditoria-de-gestion-2021/>
- Vásquez, M. & Pinargote, N. (2018). *Auditoria de Gestión: una herramienta de mejora continua*. Recuperado de: <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria->

de-la-gestion.pdf

Zambrano, M., Véliz, V., Escobar, M., & Armada, E. (2018). *Auditoría de gestión: fundamentos teóricos y metodológicos*. Recuperado de: file:///C:/Users/DIMAR/Downloads/1186-3125-1-PB.pdf

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA

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

**Objetivo:** Obtener información relevante para la realización de una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2021, para determinar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus operaciones.

1. ¿Conoce usted si se han realizado auditorías de gestión anteriormente en la Distribuidora Dimar?

Si	
No	

2. ¿Considera usted, que la ejecución de una Auditoría de Gestión dentro de la empresa ayude a los directivos a una mejor toma de decisiones y cumplimiento de metas y objetivos?

Si	
No	

3. ¿Cuenta la Distribuidora Dimar con una estructura organizacional definida?

Si	
No	

4. ¿Cuenta la Distribuidora Dimar con un manual de procedimientos, código de ética, reglamento de reclutamiento y selección de personal, y un reglamento interno?

Si	
No	

5. ¿El personal de la Distribuidora Dimar cuenta con el perfil profesional adecuado y necesario?

Si	
No	

6. ¿La empresa Dimar cuenta con misión, visión y filosofía empresarial debidamente estructurada y actualizada?

Si	
No	

7. ¿Considera que el ambiente laboral es favorable para el desarrollo de las actividades diarias en la Distribuidora Dimar?

Si	
No	

8. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con un plan de premios e incentivos orientados a su personal?

Si	
No	

9. ¿En la Distribuidora Dimar se controla el horario de ingreso y salida del personal de las diferentes dependencias?

Siempre	
A veces	
Nunca	

10. ¿Existe un plan anual de capacitación orientado al personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar?

Si	
No	

11. ¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño al personal que conforma la Distribuidora Dimar?

Si	
No	

12. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar el grado de eficiencia, eficacia, ética y economía en el manejo de los recursos y desempeño del personal?

Si	
No	

13. ¿Conoce usted sí se adoptan estrategias de marketing y publicidad para mejorar la gestión de ventas de la empresa?

Si	
No	

14. ¿Se realizan estudios de mercado para introducir nuevos modelos de calzado en el mercado al cual sirve la empresa?

Si	
No	

## **ANEXO B: ENTREVISTA**

**Objetivo:**

**Nombre del entrevistado:**

**Cargo:**

**Fecha y hora:**

**Entrevistador:**

1. ¿Cuáles son las principales funciones que realiza dentro de la empresa?
2. ¿Conoce usted si se han realizado anteriormente Auditorías de Gestión a la Distribuidora Dimar?
3. ¿Considera usted necesario realizar una Auditoría de Gestión a la Distribuidora Dimar y por qué?
4. ¿Considera que el personal de la empresa conoce, los enunciados de misión, visión y filosofía empresarial y qué ha hecho para lograrlo?
5. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con un manual de funciones y procedimientos que orienten y delimiten al personal sobre las principales actividades a desarrollar?
6. ¿Cuenta la Distribuidora Dimar con un plan anual de capacitación orientado a todo el personal y en qué áreas se ha puesto mayor énfasis?
7. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con un archivo interno y externo ordenado y sistematizado que permita ubicar y asegurar la información generada de todas las actividades realizadas?
8. ¿La Distribuidora Dimar controla los horarios de entrada y salida de los empleados y de qué manera lo hace?
9. ¿Con que periodicidad se realizan evaluaciones del desempeño al personal de la empresa y cuáles son las acciones posteriores?
10. ¿Los empleados de la Distribuidora Dimar cumplen con todas las actividades asignadas?
11. ¿El personal de la Distribuidora Dimar posee estabilidad laboral?
12. ¿El reclutamiento y selección del personal dentro de la Distribuidora Dimar de qué manera se lo realiza?
13. ¿El personal administrativo y operativo de la Distribuidora Dimar cuenta con el perfil profesional exigido para el desempeño de sus funciones y qué acciones ha emprendido la empresa para el personal que no posee?
14. ¿Considera usted, que la infraestructura de la Distribuidora Dimar es la adecuada para el desarrollo de las actividades diarias de su personal?
15. ¿La Distribuidora Dimar cuenta con indicadores de gestión para medir el desempeño empresarial?

**16.** ¿Considera usted, que la empresa cuenta con un adecuado sistema de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos?

**17.** ¿La Distribuidora Dimar cuenta con una planificación estratégica que oriente su accionar en el largo plazo?



<b>Apellidos y nombres</b>		<b>Número RUC</b>
MISNAZA CAMPAÑA ELSI GUADALUPE		1803140969001
<b>Estado</b>	<b>Régimen</b>	
ACTIVO	REGIMEN GENERAL	
<b>Inicio de actividades</b>	<b>Reinicio de actividades</b>	<b>Cese de actividades</b>
01/05/1999	No registra	No registra
<b>Jurisdicción</b>		<b>Obligado a llevar contabilidad</b>
ZONA 3 / TUNGURAHUA / AMBATO		SI
<b>Tipo</b>		<b>Agente de retención</b>
PERSONAS NATURALES		SI

### Domicilio tributario

#### Ubicación geográfica

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED

#### Dirección

Calle: DARQUEA Número: 821 Intersección: FERNANDEZ Y MALDONADO

Referencia: JUNTO AL ALMACEN FRANCO DECORACIONES, CASA DE DOS PISOS, ENLUCIDO

### Actividades económicas

- G46413301 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS DE ZAPATERÍA: PLANTILLAS, TALONERAS Y ARTÍCULOS ANÁLOGOS.
- G46100601 - INTERMEDIARIOS DEL COMERCIO DE TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR, PELETERÍA, CALZADO Y ARTÍCULOS DE CUERO.
- L68200202 - ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).
- G47712102 - VENTA AL POR MENOR DE MATERIAL DE ZAPATERÍA (PLANTILLAS, TALONERAS, SUELA Y ARTÍCULOS ANÁLOGOS) EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.

### Establecimientos

Abiertos	Cerrados
5	4

### Obligaciones tributarias

- 2011 - DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO DECLARACIÓN PATRIMONIAL

**i** Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).

---

**Apellidos y nombres**

MISNAZA CAMPAÑA ELSI GUADALUPE

**Número RUC**

1803140969001

---

**Números del RUC anteriores**

No registra



Código de verificación:

CATRCR2021001833302

Fecha y hora de emisión:

23 de julio de 2021 11:59

Dirección IP:

10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. MAC-DIGEFROGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 482 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

---

**ANEXO D: REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO- DISTRIBUIDORA DIMAR.**

