



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA -**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BAZAR LIBRERÍA Y PAPELERÍA**  
**ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF” C.A. DURANTE EL PERIODO**  
**2020.**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUTORA:** ROSA ERICA TAPUY VITERI

**DIRECTOR:** ING. HENRY DAVID VÁZCONEZ VÁZCONEZ

Puyo–Ecuador

2023

**©2023, Rosa Erica Tapuy Viteri**

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

Yo, Rosa Erica Tapuy Viteri, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo 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 Titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 17 de agosto de 2023



---

Rosa Erica Tapuy Viteri  
C.I.: 1600479099

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BAZAR LIBRERÍA Y PAPELERÍA ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF” C.A. DURANTE EL PERIODO 2020**, realizado por la señorita: **ROSA ERICA TAPUY VITERI**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2023-08-17
Ing. Henry David Vásconez Vásconez <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-08-17
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2023-08-17

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de Titulación primeramente a Dios por darme la fuerza necesaria cuando más lo necesitaba y estar siempre junto a mí en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente para culminar mi periodo de estudio. A mis padres quienes supieron guiarme y ser ejemplo de lucha y perseverancia para poder llegar a culminar unas de mis metas planteadas. A mi esposo y a mis hijos quienes con paciencia y amor supieron entenderme y apoyarme en todo momento y consolarme cuando más lo necesitaba, quienes fueron el motor que necesitaba para llegar a mi objetivo. A mis hermanos quienes con sus palabras de ánimo han sido un gran apoyo para poder seguir adelante y concluir con este importante anhelo. A mis maestros que nos inculcaron el arte del conocimiento, a mis directores de tesis quienes con su sabiduría y paciencia supieron guiarme, pasó a paso para llegar a culminar esta tesis.

Rosa

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar un profundo agradecimiento a Dios por bendecirme durante el tiempo de estudio por haberme dado salud y vida para poder concluir con mi sueño propuesto el mismo que era el de terminar con mis estudios para obtener un título profesional. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindar esa gran oportunidad a muchas personas una de ellas yo, el de estudiar en la modalidad semipresencial y obtener un título profesional, ya que hoy en día existe dificultades para estudiar de manera presencial. A todos los Docentes de la ESPOCH, Escuela de Contabilidad y Auditoría, por impartir sus valiosos conocimientos y la buena formación profesional, en especial a mi Director y Miembro de tesis quienes me orientaron en la culminación de mí trabajo de titulación.

Rosa

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Antecedentes investigativos.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Marco teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1. La auditoría.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2. Clasificación de la auditoría.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.3. Auditoría de gestión.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.4. Indicadores de gestión.....</b>	<b>6</b>
1.2.4.1. Concepto de indicadores de gestión.....	6
1.2.4.2. Tipos de Indicadores de auditoría de gestión.....	7
<b>1.2.5. Métodos de Evaluación.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.6. Cuestionarios.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.7. Flujogramas.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.8. Descriptivo o Narrativo.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.9. Fases de la Auditoría de gestión.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.10. Técnicas de auditoría.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.11. Evidencias de auditoría.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.12. Papeles de Trabajo.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.13. Hallazgos de auditoría.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.14. Control interno.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.15. Componentes COSO I.....</b>	<b>16</b>
<b>1.3. Marco conceptual.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.1. Auditoría.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2. Auditoría de gestión.....</b>	<b>18</b>
<b>1.3.3. Auditoría Operacional.....</b>	<b>18</b>
<b>1.3.4. Gestión.....</b>	<b>18</b>

1.3.5.	<i>Control Interno</i> .....	18
1.3.6.	<i>Marcas de Auditoría</i> .....	18
1.3.7.	<i>Papeles de Trabajo</i> .....	19

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	20
2.1.	<b>Enfoque de la investigación</b> .....	20
2.1.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i> .....	20
2.1.2.	<i>Enfoque cualitativo</i> .....	20
2.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	21
2.2.1.	<i>Investigación Descriptiva</i> .....	21
2.2.2.	<i>Investigación de Campo</i> .....	21
2.2.3.	<i>Investigación bibliográfica y documental</i> .....	21
2.3.	<b>Diseño de la Investigación</b> .....	22
2.3.1.	<i>Diseño no experimental</i> .....	22
2.4.	<b>Población y Muestra</b> .....	22
2.4.1.	<i>Población</i> .....	22
2.4.2.	<i>Muestra</i> .....	22
2.5.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	23
2.5.1.	<i>Métodos</i> .....	23
2.5.1.1.	<i>Método inductivo</i> .....	23
2.5.1.2.	<i>Método histórico</i> .....	23
2.5.1.3.	<i>Método descriptivo</i> .....	23
2.5.2.	<i>Técnicas</i> .....	23
2.5.2.1.	<i>Encuestas</i> .....	23
2.5.2.2.	<i>Entrevistas</i> .....	24
2.5.2.3.	<i>La observación</i> .....	24
2.5.3.	<i>Instrumentos</i> .....	24
2.5.3.1.	<i>Cuestionario</i> .....	24
2.6.	<b>Idea a defender</b> .....	24

## CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	25
3.1.	<b>Resultados y discusión de resultados</b> .....	25
3.1.1.	<i>Análisis de resultados</i> .....	25

<b>3.2.</b>	<b>Discusión de resultados</b> .....	38
<b>3.3.</b>	<b>Propuesta auditoria de gestión</b> .....	41
<b>3.3.1.</b>	<b>Fase I: Conocimiento preliminar</b> .....	41
3.3.1.1.	<i>Orden de Trabajo</i> .....	42
3.3.1.2.	<i>Carta de Auspicio</i> .....	43
3.3.1.3.	<i>Contrato de auditoría</i> .....	44
3.3.1.4.	<i>Hoja de Marcas</i> .....	47
3.3.1.5.	<i>Información General Compañía Anónima</i> .....	48
3.3.1.6.	<i>Memorando de la Planificación</i> .....	50
3.3.1.7.	<i>Entrevista al Gerente y secretaria</i> .....	52
<b>3.3.2.</b>	<b>Fase II: Planificación</b> .....	55
3.3.2.1.	<i>Evaluación del Sistema de Control Internos COSO I</i> .....	56
3.3.2.2.	<i>Evaluación de Riesgo</i> .....	66
3.3.2.3.	<i>Actividad de Control</i> .....	68
3.3.2.4.	<i>Información y Comunicación</i> .....	70
3.3.2.5.	<i>Supervisión y Monitoreo</i> .....	74
3.3.2.6.	<i>Grado de Confianza y Riesgo</i> .....	76
3.3.2.7.	<i>Informe de Control Interno</i> .....	79
<b>3.3.3.</b>	<b>Fase III: Ejecución</b> .....	87
3.3.3.1.	<i>Cuestionario Conocimiento General de la Compañía Anónima</i> .....	88
3.3.3.2.	<i>Indicadores de gestión</i> .....	90
3.3.3.3.	<i>Hoja de hallazgos</i> .....	93
<b>3.3.4.</b>	<b>Fase IV: Comunicación de resultados</b> .....	98
3.3.4.1.	<i>Carta de Convocatoria</i> .....	99
3.3.4.2.	<i>Informe Final</i> .....	100
3.3.4.3.	<i>Acta conferencial</i> .....	103
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	104
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	105
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Clases de Auditoría .....	5
<b>Tabla 1-2:</b>	Símbolos del Flujograma .....	9
<b>Tabla 2-1:</b>	Población de estudio .....	22
<b>Tabla 3-1:</b>	Estructura organizacional de la empresa.....	25
<b>Tabla 3-2:</b>	Disponibilidad de un manual de procesos y procedimientos .....	26
<b>Tabla 3-3:</b>	Existencia de un manual de funciones .....	27
<b>Tabla 3-4:</b>	Supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales. ....	28
<b>Tabla 3-5:</b>	Existencia de un Plan Estratégico en la empresa .....	29
<b>Tabla 3-6:</b>	Auditorías de gestión en la empresa .....	30
<b>Tabla 3-7:</b>	Disponibilidad de un Plan Operativo Anual (POA).....	31
<b>Tabla 3-8:</b>	Políticas de calidad en la empresa.....	32
<b>Tabla 3-9:</b>	¿La realización de una auditoría de gestión en la empresa, permitiría a tomar decisiones oportunas y eficientes? .....	33
<b>Tabla 3-10:</b>	¿Considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa? .....	34
<b>Tabla 3-11-3:</b>	Calificación de la gestión comercial, administrativa y financiera de la empresa. ....	35
<b>Tabla 3-12:</b>	Mejoramiento del control interno mediante la auditoría de gestión.....	36
<b>Tabla 3-13:</b>	Cumplimiento de normas legales en la compañía.....	37
<b>Tabla 3-14:</b>	Discusión de resultado .....	38
<b>Tabla 3-15:</b>	Programa Fase I: conocimiento preliminar .....	41
<b>Tabla 3-16:</b>	Hoja de marcas.....	47
<b>Tabla 3-17:</b>	Información general de la empresa .....	48
<b>Tabla 3-18:</b>	Programa de auditoría .....	55
<b>Tabla 3-19:</b>	Integridad y valores éticos .....	56
<b>Tabla 3-20:</b>	Administración Estratégica.....	58
<b>Tabla 3-21:</b>	Sistema Organizativo .....	60
<b>Tabla 3-22:</b>	Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad.....	62
<b>Tabla 3-23:</b>	Competencia Personal.....	64
<b>Tabla 3-24:</b>	Riesgo .....	66
<b>Tabla 3-25:</b>	Actividad de Control.....	68
<b>Tabla 3-26:</b>	Información.....	70
<b>Tabla 3-27:</b>	Comunicación .....	72
<b>Tabla 3-28:</b>	Supervisión y Monitoreo.....	74

<b>Tabla 3-29:</b>	Medición de Confianza y Riesgo del Control Interno- COSO I.....	76
<b>Tabla 3-30:</b>	Programa Fase III: Ejecución.....	87
<b>Tabla 3-31:</b>	Cuestionario Conocimiento General de la Compañía Anónima .....	88
<b>Tabla 3-32:</b>	Indicador de inventario .....	90
<b>Tabla 3-33:</b>	Indicador de informes .....	90
<b>Tabla 3-34:</b>	Indicador de obligaciones tributarias .....	91
<b>Tabla 3-35:</b>	Indicador obligaciones con el IESS .....	91
<b>Tabla 3-36:</b>	Indicador capacitación .....	92
<b>Tabla 3-37:</b>	Hojas de Hallazgos 1 .....	93
<b>Tabla 3-38:</b>	Hojas de Hallazgos 2 .....	94
<b>Tabla 3-39:</b>	Hoja de Hallazgos 3 .....	95
<b>Tabla 3-40:</b>	Hoja de Hallazgos 4 .....	96
<b>Tabla 3-41:</b>	Hoja de Hallazgos 5 .....	97
<b>Tabla 3-42:</b>	Programa Comunicación de Resultados.....	98
<b>Tabla 3-43:</b>	Acta de conferencia - asistencia.....	103

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1-1:</b>	Proceso de la auditoría de gestión .....	10
<b>Ilustración 3-1:</b>	Estructura organizacional de la empresa .....	25
<b>Ilustración 3-2:</b>	Disponibilidad de un manual de procesos y procedimientos.....	26
<b>Ilustración 3-3:</b>	Disponibilidad de un manual de funciones.....	27
<b>Ilustración 3-4:</b>	¿La empresa realiza una supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales? .....	28
<b>Ilustración 3-5:</b>	Existencia de un Plan Estratégico en la empresa.....	29
<b>Ilustración 3-6:</b>	Auditorías de gestión en la empresa .....	30
<b>Ilustración 3-7:</b>	Disponibilidad de un Plan Operativo Anual (POA) .....	31
<b>Ilustración 3-8:</b>	Políticas de calidad en la empresa .....	32
<b>Ilustración 3-9:</b>	¿La realización de una auditoría de gestión en la empresa, permitiría a tomar decisiones oportunas y eficientes?.....	33
<b>Ilustración 3-10:</b>	¿Considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa? .....	34
<b>Ilustración 3-11:</b>	Calificación de la gestión comercial, administrativa y financiera de la empresa.....	35
<b>Ilustración 3-12:</b>	Mejoramiento del control interno mediante la auditoría de gestión.....	36
<b>Ilustración 3-13:</b>	Cumplimiento de normas legales en la compañía .....	37
<b>Ilustración 3-14:</b>	Capital Social .....	48
<b>Ilustración 3-15:</b>	Registro mercantil .....	49
<b>Ilustración 3-16:</b>	Integridad y Valores Éticos .....	57
<b>Ilustración 3-17:</b>	Administración Estratégica .....	59
<b>Ilustración 3-18:</b>	Sistema Organizativo.....	61
<b>Ilustración 3-19:</b>	Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad .....	63
<b>Ilustración 3-20:</b>	Competencia Personal .....	65
<b>Ilustración 3-21:</b>	Evaluación de riesgo.....	67
<b>Ilustración 3-22:</b>	Actividad de control .....	69
<b>Ilustración 3-23:</b>	Información .....	71
<b>Ilustración 3-24:</b>	Comunicación.....	73
<b>Ilustración 3-25:</b>	Supervisión y Monitoreo .....	75
<b>Ilustración 3-26:</b>	Nivel de riesgo.....	77
<b>Ilustración 3-27:</b>	Actividad de control .....	89

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A: ENCUESTA**

## RESUMEN

En la actualidad la empresa “BALPEF”, no cuenta con una auditoría de gestión lo que impide medir el nivel de eficiencia, eficacia afectando el correcto desempeño interno de la empresa, por ello el presente trabajo de investigación tuvo por objetivo general realizar una Auditoría de Gestión al Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A. del cantón Quito, provincia de Pichincha, periodo 2020, con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el que se desarrollan las actividades en la empresa. La metodología utilizada fue una investigación mixta apoyada en la investigación de campo documental y descriptiva, se aplicó una encuesta y la observación para obtener información sobre el funcionamiento de la organización, también se utilizó una evaluación del control interno aplicando el método COSO y sus componentes, indicadores de gestión y financieros para dar a conocer en el informe los siguientes hallazgos: la Compañía Anónima “Balpef” no tiene definida la Misión y la Visión Institucional, no cuenta con una planificación estratégica que defina los objetivos a alcanzar a corto y largo plazo, carece de indicadores de autoevaluación para medir resultados y su gestión en términos de eficiencia, eficacia y ética, no cuenta con un organigrama estructural que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales y no existe la asistencia de capacitaciones que evidencie el conocimiento para realizar las actividades designadas por cada colaborador. Al finalizar el trabajo de auditoría se elaboró un informe final donde contiene conclusiones y recomendaciones al personal con la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia en las actividades que realizan.

**Palabras clave:** <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <MÉTODO COSO I>, <INDICADORES DE GESTIÓN>, <HALLAZGOS E INFORME>, <QUITO (CANTÓN)>.



22-08-2023

1699-DBRA-UPT-2023

## ABSTRACT

At present, the company "BALPEF," does not have a management audit, which prevents measuring the level of efficiency and effectiveness affecting the proper internal performance of the company, so this research work had the overall objective of conducting a management audit of the bazaar Bookstore and Stationery Station Party "BALPEF" C.A. Quito canton, province of Pichincha, period 2020, to assess the degree of efficiency and effectiveness with which the activities are carried out in the company. The methodology used was mixed research supported by documentary and descriptive field research; a survey and observation were applied to obtain information on the organization's operation. Also, an evaluation of internal control was used, applying the COSO method and its components, management, and financial indicators to report the following findings: the "Balpef" Joint Stock Company has not defined the Institutional Mission and Vision, it does not have strategic planning that defines the objectives to be achieved in the short and long term, it lacks self-evaluation indicators to measure results and its management in terms of efficiency, effectiveness, and ethics, it does not have a structural organization chart that clearly shows the hierarchical-functional relationships, and there is no training attendance that evidences the knowledge to perform the activities designated by each collaborator. At the end of the audit work, a final report was prepared containing conclusions and recommendations to the personnel to improve the efficiency and effectiveness of their activities.

**Keywords:** <MANAGEMENT AUDIT>, <INTERNAL CONTROL>, <COSO I METHOD>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <FINDINGS AND REPORT>, <QUITO (CANTON)>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de titulación AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BAZAR LIBRERÍA Y PAPELERÍA ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF” C.A. DURANTE EL PERIODO 2020; es considerado importante para el crecimiento empresarial ya que ayudó a evaluar si a través de la auditoría de gestión, se pueda lograr mejorar el control interno en la empresa.

El presente trabajo de investigación contiene los siguientes capítulos:

El primer capítulo abarca el marco teórico relacionado con el tema que en este caso es Auditoría de Gestión y el control interno con el que se desarrolló dicha investigación, marco conceptual, los objetivos y la justificación.

El segundo capítulo corresponde al marco metodológico y la idea a defender para el presente trabajo de titulación, se detalla la modalidad de la investigación, tipos de investigación, población y muestra que fueron analizados, así mismo los métodos y técnicas que se emplearon.

En el tercer capítulo se puede encontrar los resultados y el marco propositivo que es el desarrollo de la investigación o la localización de los hallazgos en sus diferentes fases; fase uno se refiere a la planificación preliminar y específica, en la fase preliminar consta las notificaciones de inicio de auditoría, la orden de trabajo, contrato y el oficio de autorización del desarrollo de trabajo de titulación por parte de la entidad pública; en la fase específica se evalúa el control interno de la entidad mediante los cuestionarios por el método COSO I; en la segunda fase corresponde a la ejecución de la auditoría de gestión, la tercera fase la comunicación de resultados mediante informes.

Finalmente se expone las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TÉORICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes investigativos

La auditoría de gestión y control interno son procesos sistemáticos, metódicos e integradores que tienen como objetivo evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad de los sistemas de gestión empresarial y el control interno de una organización. Estos procesos son críticos para garantizar la transparencia y la integridad de los informes financieros y para minimizar los riesgos de errores y fraudes. En este ámbito, la literatura académica sobre el tema ha destacado varios antecedentes relevantes. Para el desarrollo de la presente investigación se han considerado los siguientes antecedentes investigativos.

En la investigación de Díaz (2016), en su trabajo sobre la “Auditoría de gestión para mejorar la gestión administrativa de la empresa importadora y distribidora Cosmo Belleza “Impocosmobelleza S.A.” de la ciudad de Santo Domingo, año 2016, sobre la Auditoría de Gestión, manifiesta que:

*Determina que la auditoría de gestión es un soporte a la gestión administrativa porque ayuda a evaluar procesos, obteniendo resultados que promueven la eficacia y eficiencia de los mismos, permitiendo la buena toma de decisiones. (p.73)*

La auditoría de gestión permite determinar el nivel de eficiencia del control interno, el cumplimiento de las disposiciones y normativas legales, el logro de metas y objetivos, porque ayuda a evaluar procesos, permitiendo la buena toma de decisiones. Este tipo de auditoría es viable para la empresa porque permite determinar, el nivel eficiente del control interno, el logro de las metas y objetivos.

De acuerdo con Salto (2018), en su investigación sobre “Evaluación del control interno y gestión de cartera al departamento de crédito- cobranzas de la empresa “Cruz Llantas” de la ciudad de Santo Domingo, año 2018”, indica que con la evaluación del control interno: “Su trabajo beneficiará al control de la información y de la documentación que sustenta las operaciones crediticias de la empresa”. (p.81)

A partir de los datos obtenidos en la investigación se logra determinar que es indispensable realizar un control interno a los procesos de crédito y cobranzas, por lo que, al no detectarse y

corregirse las falencias en los mencionados procesos, se presentan inconsistencias e irregularidades en los saldos de las cuentas por cobrar, afectando la confiabilidad de la información contable. Por tanto, se puede verificar la importancia de la evaluación del control interno en cualquier tipo de empresas.

Según explica Rojas (2020), en su trabajo de investigación: “Auditoría de gestión para mejorar la administración del departamento de créditos y cobros de la empresa MAZACANE S.A., en la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, 2019”, en la parte modular de su trabajo indica que:

*La auditoría de gestión se puede emplear como una herramienta estratégica de mejoramiento a la gestión administrativa del Departamento de Créditos y Cobros, evaluando distintos aspectos dentro de la organización entre ellos el Control Interno, con el fin de tomar acciones correctivas en función del cumplimiento de objetivos, actividades, procesos, procedimientos, y metas empresariales, y el alcance de componentes como la eficacia y eficiencia. (p.83)*

Del texto descrito por la autora Rojas en su trabajo de investigación se desprende la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación validó la problemática identificada inicialmente y proporcionó una idea clara de los aspectos que se debían evaluar a través de las técnicas de auditoría. Esto se refiere básicamente a que la Auditoría de Gestión ayuda a mejorar el control interno y por consecuencia permite tener procesos administrativos más eficientes y efectivos.

El autor Naranjo en el año 2022, en su trabajo investigativo sobre Auditoría de gestión al laboratorio clínico oncológico ONCOLAB, de la ciudad de Quito en la provincia de Pichincha, en el período 2019, se determina que:

*Finalmente, como resultado de la ejecución de la Auditoría de Gestión se ha obtenido el informe final, el cual está integrado de las conclusiones y recomendaciones de cada uno de los hallazgos encontrados, el mismo que ayudará a que se tomen las medidas correctivas para el mejoramiento continuo de la entidad. (p.15)*

De la conclusión manifestada por el autor de la investigación sobre el papel de la auditoría de gestión y control interno en la mejora continua de los procesos y sistemas de la organización, se puede indicar que la auditoría a la gestión de las empresas permite obtener los diferentes hallazgos y evidencias, los mismos que ayudan a preparar los correctivos necesarios en la organización empresarial.

## 1.2. Marco teórico

### 1.2.1. La auditoría

Al hablar de auditoría Naranjo en su trabajo de titulación menciona que: “La auditoría es un proceso que permite administrar y aprovechar los recursos y elementos necesarios para proceder a manifestar una opinión con respecto a los resultados obtenidos en el ejercicio fiscal de un periodo determinado.” (Naranjo, 2022, p. 6)

Según lo mencionado anteriormente se puede deducir que la auditoría es el proceso sistemático y continuo sobre la evaluación minuciosa de una sociedad, empresa u organización, esto es sobre la ejecución de sus operaciones administrativas y financieras, con el objetivo de conocer las gestiones realizadas, su rentabilidad o eficiencia en la que se encuentra la empresa.

Adicional se indica sobre la auditoría, que:

*La palabra auditoría es sinónimo de estudio, verificación, investigación, asesoramiento, análisis, control y adquisición de información sobre información, registros, procesos, etc. Hoy en día, el término auditoría está asociado con varios procesos de verificación o control que, aunque a menudo tienen el mismo vínculo con una empresa, pueden diferenciarse de acuerdo con sus objetivos económicos inmediatos. (Compañías, 2014).*

Por otro lado, Bonilla (2019), sostiene que una auditoría:

*Consiste en recopilar y evaluar evidencia sobre la base de información para determinar e informar sobre el grado de coherencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona independiente y competente. La auditoría es un examen, un análisis, una revisión, una evaluación o una comparación de lo que sucede, respecto de lo que debería suceder, con el fin de que concluido el trabajo de auditoría se dé un testimonio de los resultados obtenidos durante el período de revisión.*

Adicional, según López en su estudio investigativo, el principal objetivo que persigue la auditoría:

*Es el de formular recomendaciones para mejorar los controles internos de la administración y cualquier otro aspecto que permita obtener mayor eficiencia en los procesos de la compañía. La auditoría tiene como objetivo determinar la exactitud, fiabilidad y exactitud de los estados financieros, archivos y otros documentos administrativos y contables y los resultados de sus*

actividades, así como para proporcionar apoyo a los miembros de la sociedad Incluidos: directores y gerentes de la organización. (López, 2015).

### 1.2.2. Clasificación de la auditoría

A juicio de Sotomayor (2009), da a conocer la siguiente clasificación relacionada tanto con la auditoría interna como la auditoría externa, a continuación, se indica en cada clase de auditoría:

*Auditoría Interna: Constatar el apego a los lineamientos establecidos, verificar la confiabilidad de la información y detectar o prevenir fraudes.*

*Auditoría Externa: Representa la prestación de un servicio independiente, el cual es solicitado y contratado por la administración de la empresa, quien presumiblemente lo selecciona entre varias firmas profesionales, en atención a su solvencia en el medio, integridad, capacidad técnica, referencias, catálogo de servicios y clientela. Por lo mencionado anteriormente, la Auditoría se puede clasificar en Auditoría interna y externa, así también Sotomayor menciona los siguientes tipos de Auditoría, detallados a continuación. (Sotomayor, 2009, p.61)*

Adicional, se presenta en la tabla 1.1, los diferentes tipos de auditoría, según varios autores e investigadores.

**Tabla 1-1:** Clases de Auditoría

<b>AUDITORÍA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>FINANCIERA</b> (Sotomayor, 2009, p.16)	“Examen y revisión de estados financieros, con base en los lineamientos de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados”.
<b>OPERATIVA</b> (Madariaga, 2004, p.17)	“No es una auditoría distinta caracterizada por programas y técnicas especiales, sino más bien una actitud mental del auditor”.
<b>GESTIÓN</b> (Blanco, 2012, p.403)	“La Auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales”
<b>FORENSE</b> (Cano & Lugo, 2008, p.31)	“(…) Auditoría especializada en descubrir, divulgar y atestar sobre fraudes y delitos en el desarrollo de las funciones públicas y privadas (...)”
<b>CUMPLIMIENTO</b> (Blanco, 2012, p.403)	“Es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad, para establecer que dichas operaciones se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables”
<b>TRIBUTARIA</b> (Franklin, 2013, p.829)	“Examen objetivo e independiente de la situación del pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales que tiene una entidad”

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### **1.2.3. Auditoría de gestión**

La auditoría de gestión es una rama de los diferentes tipos de auditoría, la misma que permite examinar y evaluar actividades que se debe realizar periódicamente en las actividades financieras, económicas y administrativas de una empresa u organización para lograr que la administración de la empresa sea eficaz y eficiente, de esta forma con la buena gestión se puede obtener la utilidad y rentabilidad, permitiendo analizar las causas de las ineficiencias y consecuencias.

Por ello el autor Blanco Luna en sus tratados de investigación manifiesta que:

*La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Blanco Luna, 2003, p.233).*

### **1.2.4. Indicadores de gestión**

#### **1.2.4.1. Concepto de indicadores de gestión**

Durante la gestión financiera, económica y administrativa de una empresa es importante aplicar indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de sus resultados obtenidos. Los indicadores de gestión se utilizan para conocer si la planificación de la empresa al inicio de su gestión genera los resultados propuestos, adicional representan la expresión cuantitativa y cualitativa de cómo se comportan los diferentes procesos, para tomar las diferentes correcciones en función de conseguir los objetivos y metas empresariales.

Por eso, Maldonado, señala que se entiende por indicadores de gestión:

*A los criterios que se utilizan para evaluar el comportamiento de las variables. El indicador es la identificación de la realidad que se pretende transformar. Los indicadores pretenden valorar las modificaciones (variaciones) de las características de la unidad y análisis establecido, es decir, de los objetivos y las metas institucionales, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir. (Maldonado, 2001, p.248)*

Los Indicadores de Gestión permiten medir la situación, el grado de avance o cumplimiento de los objetivos empresariales en un determinado período y ejercicio económico. Los indicadores

deben ser sencillos, objetivos, oportunos, claros, precisos, y de fácil manejo que permitan promover un cambio positivo al interior de la empresa.

#### 1.2.4.2. *Tipos de Indicadores de auditoría de gestión*

Es de importancia realizar indicadores que promuevan información de alerta temprana, que permiten a los directivos y empleados de las empresas actuar con oportunidad y a tiempo verificando y corrigiendo acciones que se realizan deficientemente, para planear las mejoras correspondientes.

A continuación, y de acuerdo con (Miranda, 2005, p.163), se considera los siguientes tipos de Indicadores:

- **DE GESTIÓN O EFICIENCIA.** - También llamados: (de seguimiento, de control, de monitoreo, de administración, de tareas, de metas intermedias, de adelantos, de avances, de progresos de procesos, de indicadores internos, de indicadores de gestión, etc.), que permiten la valoración de la “eficiencia” en la utilización de los recursos durante el tiempo que se adelanta el plan, programa o proyecto. Estos indicadores asumen la tarea de valorar los rendimientos o productividad física de insumos, recursos y esfuerzos, encaminados a obtener ciertos objetivos, condicionados por presupuesto, calidad y tiempo.

Estos indicadores nos permiten realizar un seguimiento de los aspectos internos de la empresa.

- **DE LOGRO O EFICACIA.** - Llamados también (indicadores de éxito, externos, de impacto o de objetivos), que permiten la valoración de los cambios en las variables económicas y sociales propiciadas por el proyecto. Los1 indicadores de logro son hechos concretos verificables, medibles, evaluables, establecidos a partir de cada objetivo. Estos indicadores están relacionados con los aspectos externos.
- **DE ECONOMÍA.** - Se define como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y las condiciones y opciones que presenta el mercado.

Hacen referencia a los recursos económicos su uso en cantidad y calidad.

### **1.2.5. Métodos de Evaluación**

Para el proceso de evaluación del sistema de control interno de una empresa, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación esto de acuerdo al tipo de investigación y a las características de los evaluados, los métodos más comúnmente utilizados son los siguientes:

### **1.2.6. Cuestionarios**

La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno. Por ello, el cuestionario es una herramienta importante en el presente trabajo investigativo y es el método utilizado, por medio de su aplicación se pudo obtener información que sirvió de guía para la obtención de evidencias que determinaron las áreas sensibles de la empresa facilitando el presente trabajo investigativo.

En referencia a los cuestionarios, el autor Estupiñan, manifiesta que:

*Este método consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa índice un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza la letra – NA- “no aplicable”. (Estupiñan, 2006, pp. 160-161).*

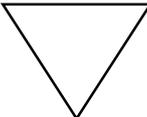
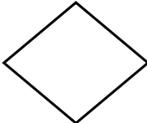
Para efecto de este estudio, en primer lugar, se elaboró con anterioridad una serie de preguntas en forma técnica y estructurada para realizar el procedimiento, las preguntas fueron redactadas en forma clara y de manera sencilla, para que sean para los empleados fáciles de contestar, ya que para ellos fueron dirigidas las encuestas.

### **1.2.7. Flujogramas**

Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el levantamiento de información siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación.

Los diagramas de flujo o flujogramas representan esquemas de forma gráfica, que permite visualizar de manera secuencial los diferentes procesos, procedimientos, actividades y tareas que se realizan al interior de las empresas, que ayuden a resolver problemas de carácter empresarial, para lograr los objetivos de la empresa, esto es la utilidad, la rentabilidad, la satisfacción de necesidades, entre otros.

**Tabla 1-2:** Símbolos del Flujograma

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio o fin
	Documento
	Subproceso
	Archivo permanente o temporal; almacenamientos
	Registro y/o procedimiento
	Decisión
	Líneas de dirección

Fuente: (Whittington, 2006).

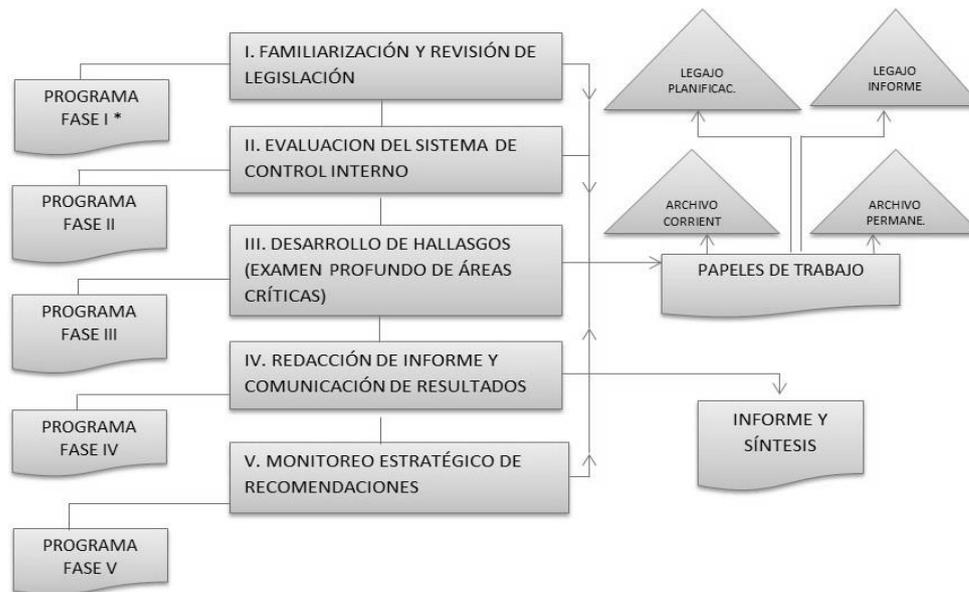
Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### 1.2.8. *Descriptivo o Narrativo*

De acuerdo a la Contraloría General del Estado (2002), en referencia al método descriptivo o narrativo para medir la auditoría de gestión, afirma que: “Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividad, departamentos, funcionarios y servidores”. (pp.26-27)

Este método requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que es la necesaria y determinar el alcance del examen que se está realizando a las operaciones financieras y administrativas de la empresa. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en los diferentes procesos y procedimientos en la empresa-

### 1.2.9. Fases de la Auditoría de gestión



**Ilustración 1-1:** Proceso de la auditoría de gestión

**Fuente:** Maldonado Milton (2011). Auditoría de Gestión, 4a Ed. Pág. 45.

Para el desarrollo de la auditoría de gestión Maldonado (2001), en su libro titulado Auditoría de Gestión, propone un sistema de trabajo de cinco fases que a continuación se detalla:

#### 1. Familiarización y revisión de legislación y normatividad

Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales (sustantivas) de la entidad son importantes para los auditores de la ISA (Institución Superior de Auditoría).

La actualización de los archivos de la auditoría interna, básicamente el archivo o legajo permanente es básico y a veces no es parte de esta fase cuando la unidad tiene la costumbre de ir actualizando sus archivos en versión digital.

La revisión de la legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe actuar solo en esta fase de la auditoría o apoyando por una auxiliar por caso de que la documentación sea muy voluminosa.

Por el hecho de que cada fase de la auditoría de gestión requiere un programa, es recomendable un breve programa. En el caso de auditores externos, la visita a instalaciones requiere programar entrevistas con los principales ejecutivos. (Maldonado, 2001)

## **2. Evaluación del sistema de control interno**

Pueden aplicarse cuestionarios de control interno pero orientado a evaluar los asuntos administrativos. El auditor debe alejarse totalmente de los cuestionarios utilizados en la auditoría o exámenes especiales con orientación financiera, porque el objetivo de la auditoría es totalmente diferente.

Las hojas narrativas y el flujo diagramación también son herramientas válidas para evaluar el control interno y el auditor interno está familiarizado con estas metodologías.

“El diagrama de trabajo o de recorrido” también puede contribuir a la evaluación del control interno, aunque no se lo menciona en los libros de auditoría.

La calificación de riesgos también es parte de esta fase y puede adaptarse en este proceso la “matriz de calificación de riesgos” que se utiliza en auditoría financiera, pero cambiando obviamente el contenido de la matriz e inclusive el diseño. (Maldonado, 2001, p. 39)

## **3. Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas**

“Esta es la fase más extensa de la auditoría de gestión en donde se integran los especialistas y se conforman el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas, así como debe colaborar en la redacción del informe.

Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas”. (Maldonado, 2001, p. 5)

#### **4. Comunicado de resultados e informes de auditoría**

La exposición del Informe de Auditoría debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

No obstante, lo expresado, deberá considerarse, lo siguiente:

Introducción o detalle general: Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa.

Conclusiones: Se deberá exponer, de forma resumida, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general.

Recomendaciones: Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la Auditoría con situaciones futuras que se puedan Producir en la entidad. (Maldonado, 2001, p. 105)

#### **5. Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración**

El informe COSO traducido por el Instituto de Auditores Internos de España y Coopers & Lybrand hace mención a la última fase de esta metodología al término “supervisión”. Sin embargo, se ha tomado el concepto de “monitoreo” de la misma obra traducida por el colombiano Samuel Alberto Mantilla Blanco. Podría afirmarse que el término monitoreo es más dinámico, permanente y brinda mayor margen de maniobrabilidad al auditor.

La “negociación” de recomendaciones en el buen término de la palabra, pone de manifiesto la habilidad que debe tener el auditor para redactar una recomendación que sea viable, económica y contribuya a mejoras reales o potenciales. Es una propuesta que implique una relación de costo/beneficio que convenga a la entidad y que convenga a la administración. No hay ningún problema que la administración proponga la recomendación siempre que esta satisfaga al auditor.

Las recomendaciones deben buscar consensos y evitar conflictos de intereses. También se pueden contemplar alternativas de solución a fin de que la entidad tenga caminos a escoger. (Maldonado, 2001, pp.106-107)

### 1.2.10. Técnicas de auditoría

Las técnicas de auditoría consisten en los métodos prácticos de investigación aplicada en el sector empresarial e institucional y pruebas que los auditores emplean para analizar la información de la empresa y comprobar todo lo reflejado en las partidas o el registro de los estados financieros y en los procesos de gestión y operación.

Por ello, y de acuerdo con Pérez (2017), sobre el tema indica que:

*Las Técnicas de Auditoría son aquellos medios que dispone el auditor para efectuar su trabajo, es decir que son los métodos de investigación y prueba que todo auditor utiliza en la búsqueda de evidencia necesaria para fundamentar la opinión que se da a conocer en el informe de auditoría. Cabe recalcar que en la fase de planificación el auditor determina cuántas y cuáles técnicas deben utilizarse, ya que el empleo de las técnicas de auditoría depende del juicio profesional del auditor y de su experiencia. (Pérez, 2017)*

Las técnicas de auditoría acuerdo con el autor Pérez (2017): se clasifican de la siguiente manera,

**Técnicas de verificación ocular:** estas técnicas utilizan como instrumento fundamental la vista, entre las más comunes, se puede mencionar las siguientes:

- **Comparación.** - determinar diferencia y similitudes
- **Observación.** - mirar cómo se realizan las actividades.
- **Revisión Selectiva.** - revisión ocular rápida.
- **Rastreo.** - revisar una operación o transacción desde que inicia hasta que termina.

**Técnicas de verificación verbal.** - consisten en averiguar o requerir información sobre un hecho, a través de averiguaciones y conversaciones. La principal:

- **La indagación.** - realizar una serie de preguntas sobre algunos aspectos.

**Técnicas de verificación escrita.** - se obtiene evidencia escrita que respalde el examen realizado, entre estas técnicas tenemos:

- **Análisis.** - descomponer una cuenta para determinar su saldo
- **Conciliar.** - poner de acuerdo datos provenientes de varias fuentes.

- **Confirmación.** - asegurar la autenticidad de cierta información a través de empresas o personas independientes.

**Técnicas de verificación documental.** - estas técnicas permiten tener respaldos de las transacciones examinadas, estas son:

- **Comprobación.** - verificar el sustento de una transacción.
- **Recalculo.** - Volver a calcular una operación.

**Técnicas de verificación física.** - consisten en la constatación física, la principal técnica de verificación física es la inspección (Pérez, 2017).

#### **1.2.11. Evidencias de auditoría**

Las evidencias en auditoría de gestión representan los hallazgos o resultados encontrados mediante la aplicación de las diferentes técnicas de auditoría aplicadas, este es, a través de la verificación ocular, verbal, escrita o documental; y que ameritan ser consideradas para su intervención, y en el futuro buscar espacios de mejora para tomar las correcciones y arreglar las desviaciones.

Espino, en referencia a las evidencias, indica que representa un:

*Conjunto de hechos o información que el auditor utiliza con el fin de llegar a una conclusión que fundamente su opinión, dentro de esto se incluye todos los registros financieros, como otros tipos de información. Estas evidencias se clasifican en: Evidencia física: Se obtiene mediante la inspección u observación directa de las actividades ejecutadas, documentos registrados, hechos relacionados con el examen. Evidencia testimonial: Hace referencia a cartas, declaraciones verbales o escritas. Evidencia documental: Es la más común de las evidencias y se clasifican en internas (registros contables), y externas (factura). Evidencia analítica: Verificar la información con el fin de dar un resultado sea positivo o negativos. (Espino, 2014)*

#### **1.2.12. Papeles de Trabajo**

“Son los registros principales de la medida de los procedimientos aplicados y de la evidencia reunida durante la auditoría”. (Arens, 2007, p.282). Los papeles de trabajo constituyen una compilación de todas las evidencias, hallazgos o resultados obtenidos por el auditor durante todo el proceso de la auditoría de gestión, y que permiten tomar las correcciones necesarias.

Según (Arens, 2007), en referencia a los objetivos de los Papeles de Trabajo manifiesta como los siguientes:

- Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de auditoría.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de auditoría aplicados.
- Servir de guía en exámenes subsecuentes.

### **1.2.13. Hallazgos de auditoría**

Los hallazgos o evidencias en la auditoría de gestión representan irregularidades que el auditor encuentra mediante un examen crítico, analítico y detallados; además un hallazgo o evidencia está compuesto por 4 atributos y son los siguientes:

**Condición:** Lo que sucede o se da en realidad dentro de la entidad.

**Criterio:** Parámetros de comparación por ser la situación inicial, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o convenido.

**Causa:** Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.

**Efecto:** Daño, desperdicio, pérdida. (Maldonado, 2011, p.87).

### **1.2.14. Control interno**

El control interno en el sector empresarial representa al análisis de todas las operaciones financieras, administrativas y de gestión de la empresa privada o institución pública, al interior de las organizaciones, con la finalidad de verificar las inconsistencias y buscar caminos de mejoramiento, con el fin de lograr los objetivos y metas de la entidad.

*El examen de eficiencia y eficacia de la administración de los recursos institucionales, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad. (Bravo, 2006, p.61).*

El informe COSO, emitido por el Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas), sobre Control Interno indica la siguiente definición:

*Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñando con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y Eficiencia de las operaciones, Fiabilidad de la información financiera, Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (p. 45)*

### **1.2.15. Componentes COSO I**

*El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como: Ambiente de control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Seguimiento. (Estupiñan, 2006).*

De acuerdo con Estupiñan (2006), en base a su estudio sobre el Control Interno y Fraudes con base a los ciclos transaccionales Análisis del Informe COSO I y II, los componentes se clasifican de la siguiente forma:

#### **1. Ambiente de Control**

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades y es base de los demás componentes del control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.

#### **2. Evaluación de Riesgos**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados, así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y mejorar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

#### **3. Actividades de control**

*Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo de manera efectiva los riesgos contrarrestados y se administren de manera que se cumplan los objetivos. (Estupiñan, 2006).*

#### **4. Información y Comunicación**

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

- **Controles Generales**

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha.

- **Controles de Aplicación**

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad, y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente.

#### **5. Supervisión y Monitoreo**

Proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, que incluye alguna de las siguientes actividades:

- Con buen criterio administrativo interno
- Supervisiones independientes: Auditoría externa
- Auto evaluaciones: Revisiones de la Gerencia
- Supervisión a través de la ejecución de operaciones. (Estupiñan 2006).

#### **1.3. Marco conceptual**

##### **1.3.1. Auditoría**

“Es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”. (Arens, Elder & Beasle, 2007).

### **1.3.2. Auditoría de gestión**

*La auditoría de gestión es aquel examen que ayudará a lograr que la administración y organización de la empresa sea más eficaz, su aplicación permitirá identificar las falencias en los procesos o actividades que realiza para mejorar su gestión y obtener así rentabilidad por la actividad realizada. Es por ello por lo que la auditoría de gestión auxilia a los empresarios y ejecutivos, cuidando que se cumplan los objetivos sociales, económicos y ecológicos para que la administración agilice tiempos en el cumplimiento de tareas. (Miranda, 2013)*

### **1.3.3. Auditoría Operacional**

*También llamado Auditoría de Desempeño, es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones. (Pérez, 2022, p. 10)*

### **1.3.4. Gestión**

“Comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia”. (Contraloría General del Estado, 2011, p.16).

### **1.3.5. Control Interno**

*El examen de eficiencia y eficacia de la administración de los recursos institucionales, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad. (Bravo, 2006, p. 61)*

### **1.3.6. Marcas de Auditoría**

*Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo que de perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer, además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no. (Bravo, 2006, p. 68)*

### **1.3.7. Papeles de Trabajo**

*Los papeles de trabajo son registros que conserva el auditor sobre los procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones pertinentes alcanzadas en su trabajo, tales como: programas de auditoría, análisis, memorandos, cartas de confirmación, extractos de los documentos de la empresa, etc. (Bravo, 2006, p.69)*

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de la investigación

##### 2.1.1. *Enfoque cuantitativo*

De acuerdo con los autores (Neill & Cortez , 2018), definen que:

*La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes, lo que implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor. (p.69)*

El enfoque cuantitativo de la investigación se aplicó una vez ejecutadas las encuestas al personal de empleados y trabajadores de la empresa, para conocer de cerca los aspectos relacionados con la auditoria de gestión y el control interno, describiendo de manera numérica los hechos acontecidos en la librería y bazar.

##### 2.1.2. *Enfoque cualitativo*

Los autores Hernández, Fernández & Baptista (2017), manifiestan en su investigación que:

*El enfoque cualitativo se enfoca en un asunto inductivo bajo un ambiente natural, en la recolección de datos se planteó una relación entre el investigador y las ideologías de medición disponible, cuyo alcance percibe un fenómeno social que va mucho más allá de una simple medición de variables, porque lo que se procura es entenderlo. (p. 34)*

Como complemento de la modalidad cuantitativa en donde se analiza la parte numérica de las encuestas aplicadas, en el caso del enfoque cualitativo se utiliza para analizar los atributos y características de las descripciones registradas en el estudio.

## **2.2. Nivel de investigación**

### **2.2.1. Investigación Descriptiva**

Según Berlloso (2019):

*La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento se cataloga descriptiva, ya que se especificarán las características y demás elementos importantes relacionados los valores.*

El propósito de esta investigación fue describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. La presente investigación fue descriptiva, por medio del estudio y análisis donde se relató la realidad actual, en cuanto a los hechos y situaciones de las gestiones de la empresa.

### **2.2.2. Investigación de Campo**

Para el autor Arias, en su estudio sobre investigación científica, indica que el estudio de campo:

*Es un método que accedió a la recolección de la información de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurrieron los hechos, se analizó el problema, se descubrió y se expuso sus causas y efectos, entendiendo a su naturaleza y a los factores que la completan. (Arias, 2019, p. 68).*

La investigación de campo permitió recopilar los datos directamente de la realidad en relación al problema de estudio. Obteniendo los datos del lugar mismo de la empresa, es decir de sus instalaciones administrativas y comerciales.

### **2.2.3. Investigación bibliográfica y documental**

“La investigación documental es una técnica de investigación cualitativa que se encarga de recopilar y seleccionar información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías, etc.” (Ortega, 2023, párr. 3)

La investigación sobre la Auditoría de Gestión y el control interno, se complementó con el estudio documental y bibliográfico, para ello se utilizó libros físicos y digitales, tesis de grado de universidades, artículos científicos de revistas indexadas, entre otros. Así como documentos de la empresa como organigramas, manuales de funciones, procedimientos, etc.

## 2.3. Diseño de la Investigación

### 2.3.1. *Diseño no experimental*

El presente estudio utilizó el diseño no experimental por cuanto no se realizó la manipulación de ninguna de las 2 variables, esto es de la Variable independiente: Auditoria de Gestión y Variable Dependiente: Mejoramiento del control interno, efectuando un análisis de los procesos de auditoría de gestión en toda la empresa comercial, y como esto ayuda a mejorar el control interno.

## 2.4. Población y Muestra

### 2.4.1. *Población*

Para el autor Arias, en referencia al concepto de población indica que:

*Población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de investigación. Por lo cual, recomienda delimitarla con claridad y precisión, siendo preferiblemente finitas tomando en cuenta el tiempo y recursos limitados, sin dejar de lado que, si el número de elementos que la conforman resulta accesible, puede llevarse a cabo un censo poblacional.* (Arias, 2006, p.10)

La población establecida para la presente investigación estuvo dada por:

**Tabla 2-1:** Población de estudio

Informantes	Frecuencia absoluta
Personal del Bazar	25
Gerente	1
<b>Total</b>	<b>26</b>

**Fuente:** Bazar Librería y papelería estación de fiesta “BALPEF” C.A. 2022.

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

### 2.4.2. *Muestra*

Por otro lado, la muestra de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2017), se menciona que: “La muestra reside en extraer una parte de la población y universo, de tal forma, que todas las muestras posibles tengan la misma probabilidad de ser selecta, con un grado mínimo de error”. (p. 36)

Para el estudio realizado se tomó el 100% de la población en calidad de muestra en virtud, de que es un número pequeño de empleados y trabajadores de la empresa comercializadora, esto es los 25 miembros de la empresa.

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

### **2.5.1. Métodos**

#### *2.5.1.1. Método inductivo*

Se utilizó este método ya que se pasó de un conocimiento particular a un conocimiento general que permitió hacer generalizaciones sobre la base de estudio de los hechos singulares. En cuanto tiene que ver al análisis del entorno al manejo administrativo y financiero del Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A. ubicado en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

#### *2.5.1.2. Método histórico*

Debido a la experiencia y el conocimiento que se posee en el área de estudio, tomando en cuenta que se tiene datos e información que se obtiene de fuentes primarias y secundarias, ya que se realizó una investigación y se consultó en fuentes teóricas que permitieron la elaboración del presente estudio.

#### *2.5.1.3. Método descriptivo*

Por medio de la descripción exacta a través de entrevistas, cuestionarios, informes y documentos de otros investigadores se pudo llegar a conocer la situación administrativa, financiera y operacional, actividades de procesos y personas en el Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A. ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

### **2.5.2. Técnicas**

#### *2.5.2.1. Encuestas*

Es un instrumento que permitió recolectar información de un determinado grupo de personas con el objetivo de obtener resultados, esto bajo cierto parámetro establecido para el caso se toma en

consideración el tipo de preguntas cerradas y de selección múltiple. Lo cual ayudó a descubrir en qué situación se encuentra la parte interna de la empresa.

#### *2.5.2.2. Entrevistas*

Se trata de una situación en la que una persona se somete a las preguntas realizadas por otra. Esto ayudó a la investigación porque se supo la opinión de las personas sobre la problemática que existan dentro del Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A.

#### *2.5.2.3. La observación*

La observación directa, permitió observar atentamente el proceso de gestión de la empresa de cerca en las instalaciones de la empresa, en el desarrollo de sus diferentes actividades económicas, administrativas y comerciales.

### **2.5.3. Instrumentos**

#### *2.5.3.1. Cuestionario*

El cuestionario representa guías de entrevistas de importancia que ayudaron a obtener información al interior de la empresa, el cuestionario es conformado por preguntas previamente elaboradas y estructuradas, permitiendo obtener opiniones y criterios alrededor de las variables de estudio mencionadas.

### **2.6. Idea a defender**

La ejecución de la Auditoria de Gestión en el Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A., permitirá mejorar el control interno en la empresa.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. Resultados y discusión de resultados

##### 3.1.1. Análisis de resultados

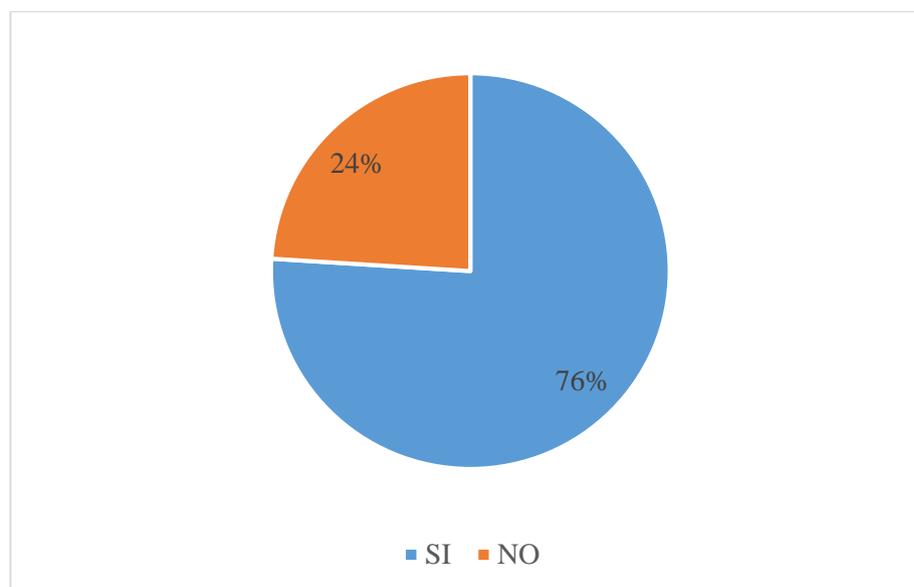
#### 1. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?

**Tabla 3-1:** Estructura organizacional de la empresa

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	19	76%
NO	6	24%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-1:** Estructura organizacional de la empresa

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

#### Análisis e Interpretación

Mediante los datos recopilados en la tabla 1 se comprende que el 76% indica que la empresa cuenta con una estructura organizacional, mientras que el 24% da a conocer que desconoce si existe.

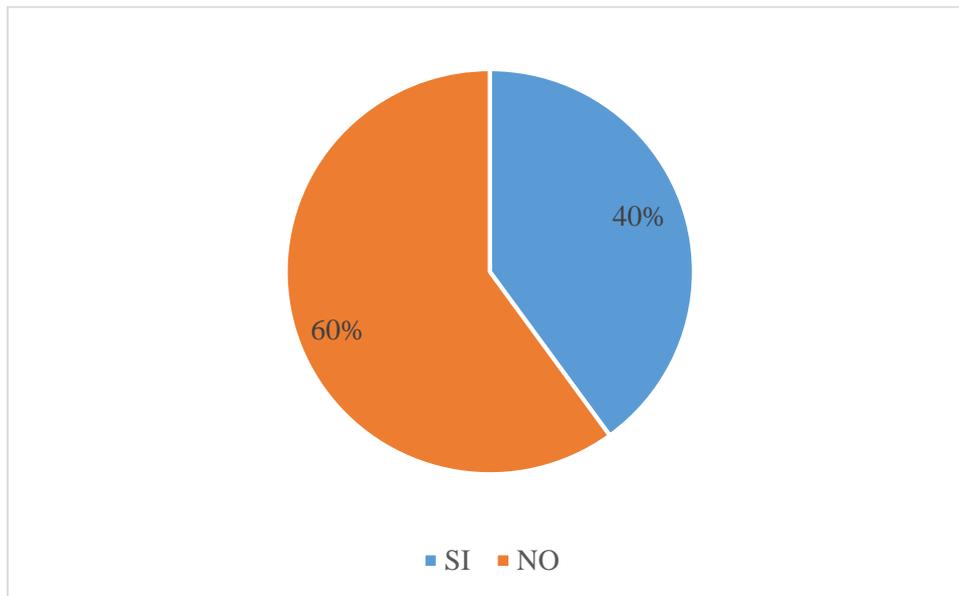
## 2. ¿La empresa dispone de un manual de procesos y procedimientos?

**Tabla 3-2:** Disponibilidad de un manual de procesos y procedimientos

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	10	40%
NO	15	60%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-2:** Disponibilidad de un manual de procesos y procedimientos

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### Análisis e Interpretación

En base a la información obtenida en la encuesta realizada en la empresa; el 60 % indica que la empresa no dispone de un manual de procesos y procedimientos y el 40 % manifestaron que si conoce la existencia de manuales para cada área de trabajo. Por el alto porcentaje da la posibilidad de generar los manuales de procesos y procedimientos.

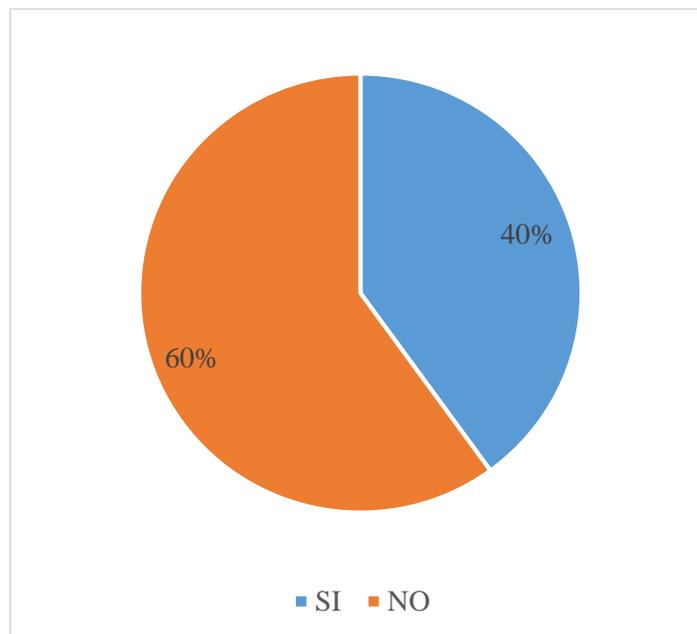
### 3. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

**Tabla 3-3:** Existencia de un manual de funciones

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	10	40%
NO	15	60%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-3:** Disponibilidad de un manual de funciones

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### **Análisis e Interpretación**

Los datos extraídos por la presente pregunta, se puede definir que los encuestados manifestaron en un 40% que, si existe un manual de funciones interna de la empresa, y el 60% de las respuestas de que no se dispone. Permitirá, por tanto, la posibilidad de poder trabajar en la construcción de manuales de funciones.

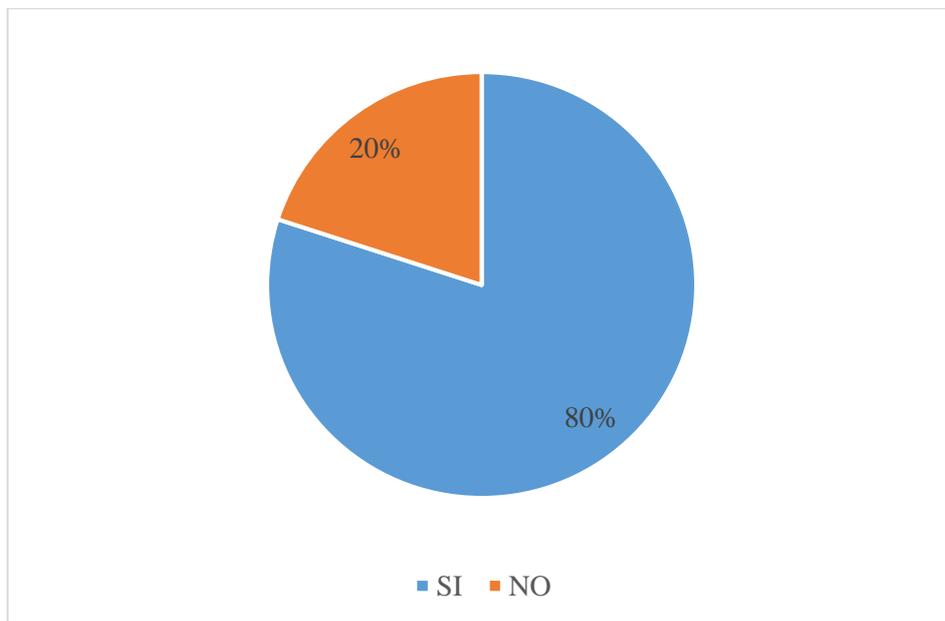
**4. ¿La empresa realiza una supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales?**

**Tabla 3-4:** Supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales.

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	20	80%
NO	5	20%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-4:** ¿La empresa realiza una supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales?

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Análisis e Interpretación**

Se puede determinar que el 80% de las personas encuestadas da a conocer que en la empresa si se realiza una supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales; mientras que el 20% desconoce sobre esta información.

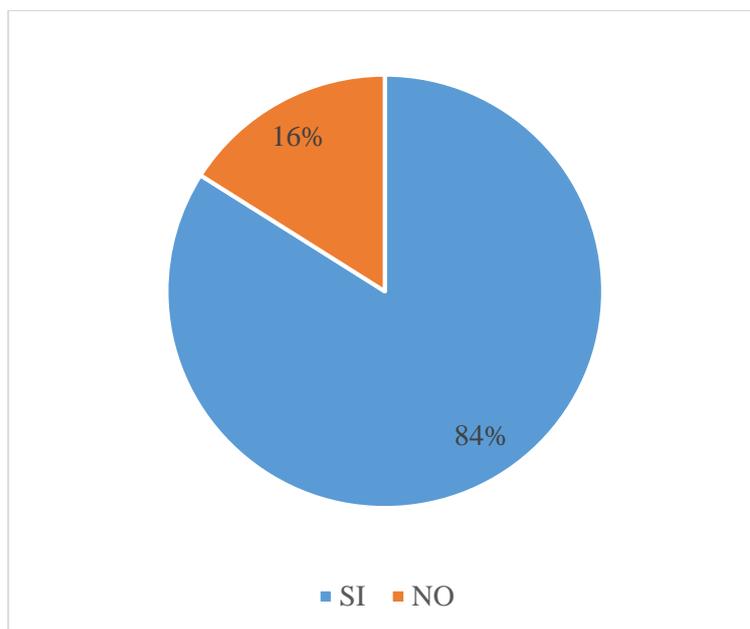
**5. ¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico, que contenga la filosofía empresarial, proyectos, objetivos y metas?**

**Tabla 3-5:** Existencia de un Plan Estratégico en la empresa

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	21	84%
NO	4	16%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-5:** Existencia de un Plan Estratégico en la empresa

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Análisis e Interpretación**

El Plan Estratégico es importante para el desarrollo de una empresa, y de acuerdo a los resultados obtenidos el 84% de encuestados ha respondido que se cuenta con la disponibilidad de un Plan Estratégico, así mismo el 16% de los mismos indica que no se cuenta con ese documento importante. Es decir, la empresa cuenta con programas y proyectos dentro de su Plan Estratégico Empresarial.

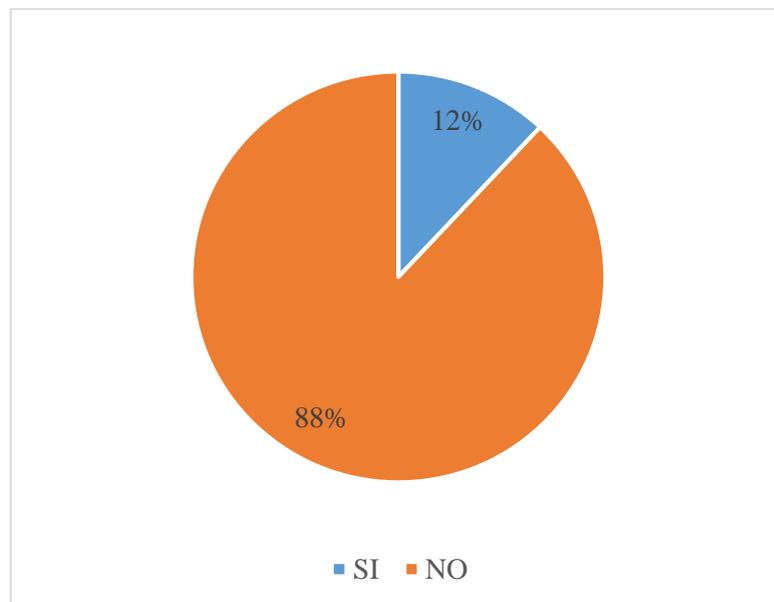
## 6. ¿La empresa realiza auditorías de gestión?

**Tabla 3-6:** Auditorías de gestión en la empresa

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	3	12%
NO	22	88%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta "BALPEF" C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-6:** Auditorías de gestión en la empresa

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### Análisis e Interpretación

Se puede concluir que el 12% si conoce que se realiza auditorías de gestión, mientras que el 88% no conoce que se realiza las auditorías a cada área de trabajo. Por ello es fundamental que la empresa realice Auditorías de Gestión a sus procesos y procedimientos de trabajo, para conocer las falencias a mejorar.

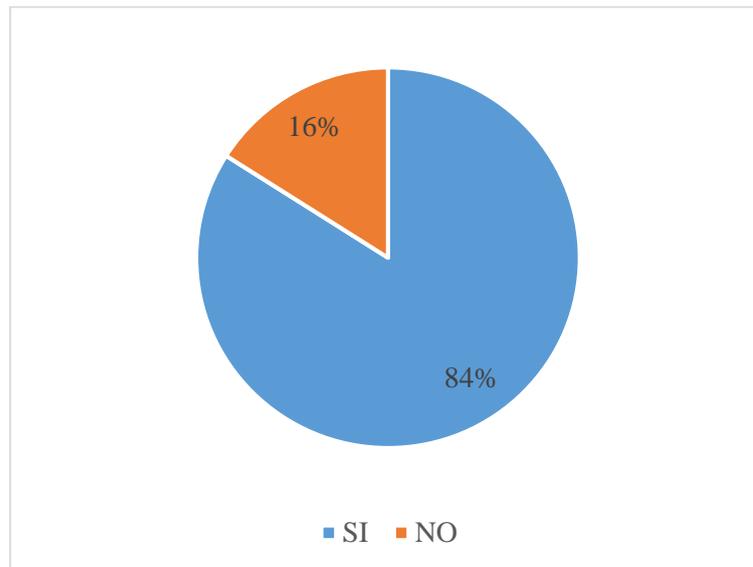
## 7. ¿La empresa cuenta con un Plan Operativo Anual (POA)?

**Tabla 3-7:** Disponibilidad de un Plan Operativo Anual (POA)

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	21	84%
NO	4	16%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-7:** Disponibilidad de un Plan Operativo Anual (POA)

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### Análisis e Interpretación

Se puede concluir que el 84% de las personas que laboran en la empresa indican que, si se dispone de un Plan Operativo Anual (POA), a su vez el 16% desconoce de las responsabilidades que tiene cada equipo de trabajo para que se llevará a cabo las actividades. El Plan Operativo Anual ayuda a tener un mapa de las actividades a desarrollar dentro la empresa.

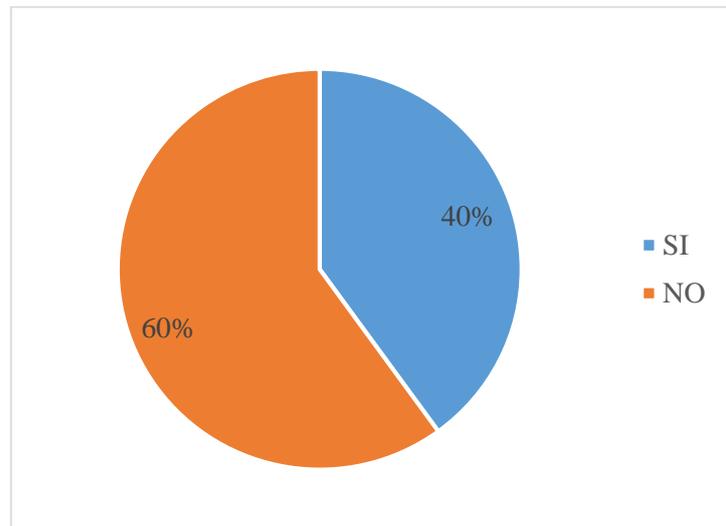
## 8. ¿Cuenta la empresa con políticas de calidad?

**Tabla 3-8:** Políticas de calidad en la empresa

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	15	60%
NO	10	40%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-8:** Políticas de calidad en la empresa

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### Análisis e Interpretación

La mayoría de los encuestados consideran que la empresa cuenta con políticas de calidad que ayudará a la empresa a mejorar la gestión empresarial, por lo tanto, se obtuvo los siguientes resultados: el 60% SI; el 40% NO. La calidad es fundamental tanto en los productos que se expenden como en la calidad del servicio.

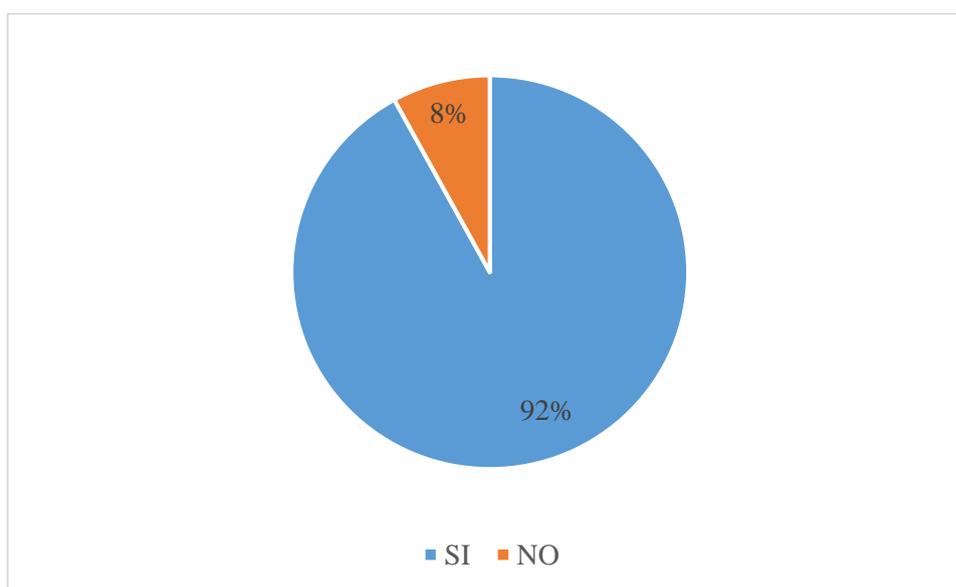
**9. ¿La realización de una auditoría de gestión en la empresa, permitiría a tomar decisiones oportunas y eficientes?**

**Tabla 3-9:** ¿La realización de una auditoría de gestión en la empresa, permitiría a tomar decisiones oportunas y eficientes?

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	23	92%
NO	2	8%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-9:**¿La realización de una auditoría de gestión en la empresa, permitiría a tomar decisiones oportunas y eficientes?

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Análisis e Interpretación**

En base a la información obtenida en la encuesta realizada en la empresa Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A., de las personas encuestadas el 92% afirman que la empresa realiza auditorías de gestión la cual permitiría tomar decisiones oportunas, el 8% desconocen. La toma de decisiones es relevante a partir de la realización de una Auditoría de Gestión.

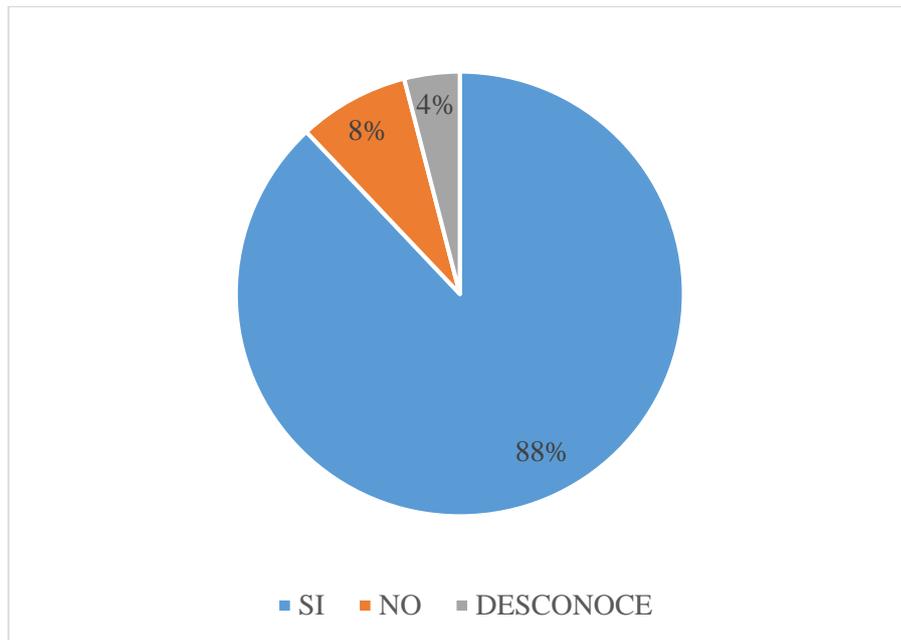
### 10.- ¿Considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa?

**Tabla 3-10:** ¿Considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa?

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	22	88%
NO	2	8%
DESCONOCE	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-10:** ¿Considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa?

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### Análisis e Interpretación

Como resultado se obtiene que el 88% manifiesta que es importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa, el 8% no considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa. En la empresa es importante que se realice auditorías de gestión para conocer los aspectos negativos que se deben mejorar.

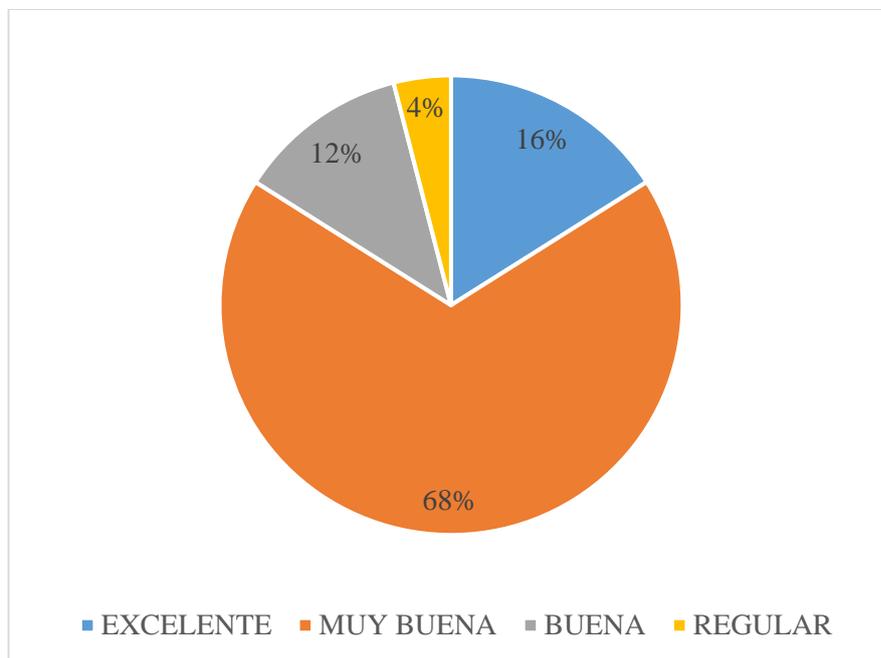
## 10. ¿La gestión comercial, administrativa y financiera de la empresa, como lo califica?

**Tabla 3-11:** Calificación de la gestión comercial, administrativa y financiera de la empresa.

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
EXCELENTE	4	16%
MUY BUENA	17	68%
BUENA	3	12%
REGULAR	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-11:** Calificación de la gestión comercial, administrativa y financiera de la empresa.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### Análisis e Interpretación

En base a los datos obtenidos sobre la calificación de la gestión comercial, administrativa y financiera de la empresa, los empleados lo califican como muy buena en un 68%, 16% excelente; 12% buena y 4% como regular.

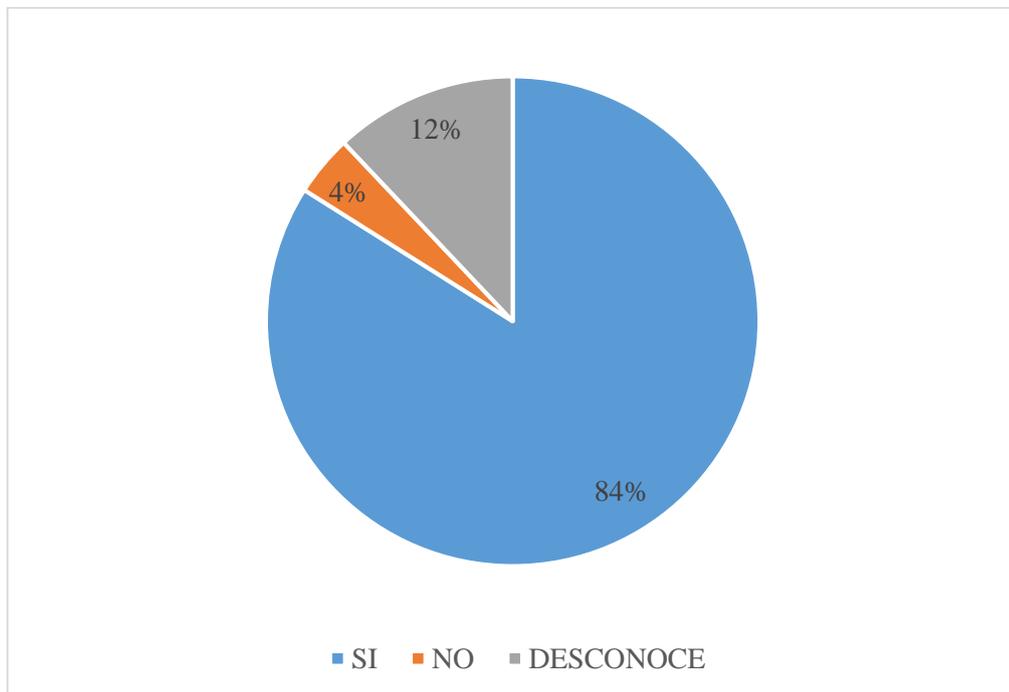
**11. ¿Cree usted que la auditoría de gestión permitirá a la empresa mejorar el control interno?**

**Tabla 3-12:** Mejoramiento del control interno mediante la auditoría de gestión.

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	21	84%
NO	1	4%
DESCONOCE	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-12:** Mejoramiento del control interno mediante la auditoría de gestión.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### **Análisis e Interpretación**

Se concluye que, el 84% de los empleados y trabajadores de la empresa, confirman que realizar una auditoría de gestión ayudaría a mejorar el control interno, un 12% indican que desconocen y el 4% que no tienen conocimiento en que beneficie a la empresa. Se deduce, por tanto, que la realización de auditorías de gestión permitirá a la empresa mejorar el control interno.

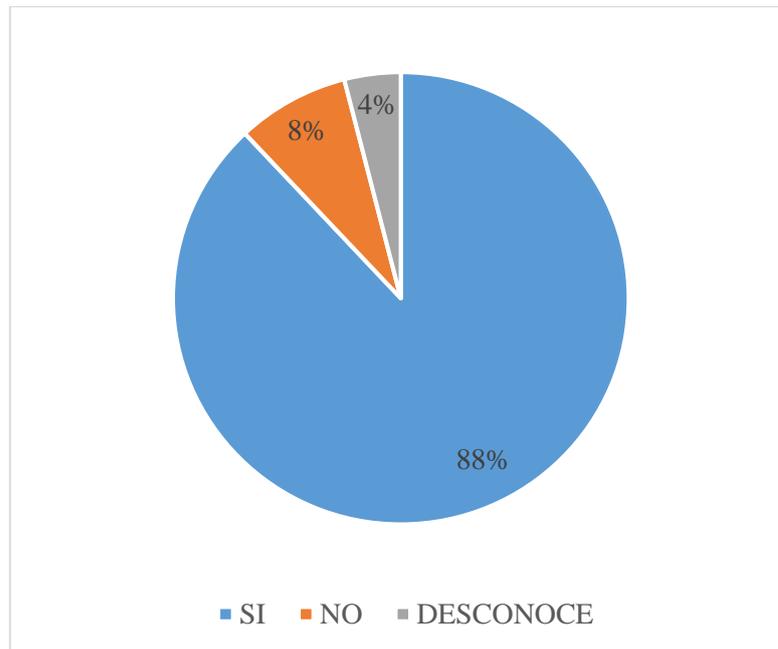
## 12. ¿La empresa cumple con las normas legales para este tipo de compañías?

**Tabla 3-13:** Cumplimiento de normas legales en la compañía

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
SI	21	88%
NO	1	8%
DESCONOCE	3	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bazar, Librería y Papelería Estación de Fiesta "BALPEF" C.A 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.



**Ilustración 3-13:** Cumplimiento de normas legales en la compañía

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

### Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en la empresa, el personal manifiesta que en la empresa no cumple con las normas legales para este tipo de compañías, esto es el 8%, de la misma forma se manifiesta que el 88% del personal indica que la empresa si cumple con las normas legales.

### 3.2. Discusión de resultados

Dentro de la empresa se evidencia que la empresa no tiene una estructura organizacional, no tiene detallada las áreas de trabajo con un respectivo manual de funciones detallando las actividades que debe desarrollar cada colaborador en su puesto de trabajo y de esta forma ayudan a erradicar los problemas de duplicidad de funciones, o conflictos laborales, adicional dentro de estas actividades se evidencia que se centran en desarrollar actividades de venta sin canalizar adecuadamente los procesos que se debe seguir para poder comercializar los productos que oferta la empresa y el cliente se sienta satisfecho.

La empresa cuenta con varios requerimientos administrativo, sin embargo, la empresa no realiza auditorias de gestión que permitan a la empresa conocer las fallas que se maneja en la gestión de la empresa. Además, según los colaboradores encuestados, estos piensan que las realizaciones de este tipo de auditorías son necesarias y mejoraran el desempeño de la empresa.

**Tabla 3-14:** Discusión de resultado

No.	PREGUNTAS	OPCIÓN DE REPUESTA	RESULTADO
1	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?	SI	76%
3	¿La empresa cuenta con un manual de funciones?	NO	60%
4	¿La empresa realiza una supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales?	SI	80%
5	¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico, que contenga la filosofía empresarial, proyectos, objetivos y metas?	SI	84%
7	¿La empresa cuenta con un Plan Operativo Anual (POA)?	SI	84%
8	¿Cuenta la empresa con políticas de calidad?	SI	60%
10	¿Considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa?	SI	88%

Fuente: Encuestas aplicadas, 2022.

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

## **PREGUNTA 1**

### **¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?**

Dentro de cualquier organización, ente, empresa o persona jurídica que maneje actividades, recursos, procesos, entre otros elementos generales de la administración; se necesita mantener una estructura organizacional que permita manejar y coordinar de manera eficiente los recursos, actividades, estrategias, funciones y responsabilidades de estas; es aquí donde recae la importancia de establecer y mantener una buena estructura organizacional. Otros autores a través de sus trabajos investigativos como (Cava, 2017, p. 145), mencionan que “el implementar una adecuada estructura orgánica es necesaria para mejorar el proceso administrativo de una organización, además también menciona que esta encamina a la organización demostrando el nivel de planificación, ejecución y evaluación”.

## **PREGUNTA 3**

### **¿La empresa cuenta con un manual de funciones?**

En toda organización debe existir un manual de funciones debido a que es un documento donde se detalla todas las funciones, requisitos, objetivos, relaciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo por lo que permite mejorar la calidad del mismo, además permite ver si se cumple con los procedimientos.

Según los autores Romero y Alba (2022), mencionan que:

*Un manual de funciones proporciona múltiples beneficios en el desarrollo de actividades a que ese facilita información para que la toma de decisiones se más objetiva, permite que las organizaciones trabajen eficazmente, da a conocer al ocupante de un cargo sus funciones, responsabilidades y requisitos del cargo, muestra informa a los jefes sobre las labores de los cargos que están bajo su supervisión, sirve como una medida de evaluación del desempeño, incrementa el desarrollo de un eficiente proceso de selección, evaluación y valoración de cada cargo, además de ubicarse como un principio básico para la detección de necesidades de capacitación y seguridad ocupacional, también promueve el desarrollo de las estrategias de las empresas, ya que establece los campos de actuación de cada cargo. (Romero y Alba, 2022, p. 34)*

#### **PREGUNTA 4**

**¿La empresa realiza una supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales?**

Es importante supervisar y monitorear las actividades administrativas, financieras y comerciales de la empresa para asegurarse de que el proceso funcione según lo previsto. Esto es muy importante porque toda organización tiene áreas donde aquellas actividades están en desarrollo, área que necesitan ser reforzados u otras en la que se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

Según otro investigador, que menciona:

*Que supervisión y monitoreo consiste en comprobar que los controles implementados funcionan de manera cabal y en el plazo estipulado por el personal que diseñó las actividades de control; se deben realizar supervisiones continuas y pruebas periódicas para verificar su correcta aplicación, se pueden efectuar constataciones mediante cuestionarios, entrevistas, encuestas, entre otros, de los cuales se logró obtener resultados confiables (Joxyana, 2016, p. 18)*

#### **PREGUNTA 5**

**¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico, que contenga la filosofía empresarial, proyectos, objetivos y metas?**

Todo tipo de empresa debe contar con un plan estratégico donde este la filosofía empresarial, proyectos, objetivos y metas de la misma, debido a que permitirá que la gestión sea más eficiente, que este más preparas ante la llegada de una posible crisis, la toma de decisiones es más sencilla ya que siguen una hoja de ruta previamente establecida, permite a la empresa optimizar los recursos de los que dispone y puede controlar mejor los riesgos.

Por ello, y de acuerdo con el autor Pérez (2019), se menciona que:

*Un plan estratégico es una herramienta que contiene información básica de una empresa, la cual debe estar a disposición de todos los colaboradores. Sin este instrumento se puede dar lugar a desconocimiento de la filosofía empresarial y a interpretaciones de lo que se quiere alcanzar a corto y largo plazo. (p. 48).*

### 3.3. Propuesta auditoria de gestión

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BAZAR, LIBRERÍA Y PAPELERÍA ESTACIÓN  
DE FIESTA “BALPEF” C.A., DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE  
PICHINCHA, PERIODO 2020.

**Bazar Librería y Papelería**

**Estación de Fiesta “BALPEF”**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**F1 <sup>1/1</sup>**

#### 3.3.1. Fase I: Conocimiento Preliminar

**Tabla 3-15:** Programa Fase I: conocimiento preliminar

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
01	Orden de Trabajo de Auditoría	<b>OT<sup>1/1</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>02/03/2021</b>
g02	Carta de Auspicio	<b>CA<sup>1/1</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>02/03/2021</b>
03	Presentación del Contrato de Auditoría	<b>PCA<sup>1/3</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>09/03/2021</b>
04	Hoja de Marcas	<b>HM<sup>1/1</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>10/03/2021</b>
05	Información General de la Compañía Anónima	<b>IGC<sup>1/2</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>13/03/2021</b>
06	Memorándum de la planificación	<b>MP<sup>1/2</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>15/03/2021</b>
07	Entrevista al Sr. Gerente y secretaria	<b>EGS<sup>1/3</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>15/03/2021</b>

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>02/03/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>01/02/2023</b>

**OT <sup>1/1</sup>**

**Bazar Librería y Papelería  
Estación de Fiesta “BALPEF”  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

3.3.1.1. *Orden de Trabajo*

Quito, 02 de marzo de 2021

Sr. Castro Salas Ricardo Antonio

**GERENTE GENERAL**

**Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A.**

Presente. -

De mi consideración:

Una vez presentada verbalmente la propuesta del proyecto de Trabajo de Titulación, permítase dar la apertura necesaria para proceder a efectuar la **“Auditoría de Gestión al Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A. durante el Periodo 2020.** Con la finalidad de analizar los siguientes objetivos:

- Evaluar el cumplimiento de las leyes y normativas que rigen a la Compañía Anónima.
- Determinar las medidas de seguridad para salvaguardar los recursos materiales y económicos.
- Determinar el grado de confiabilidad del sistema de control interno de la Compañía Anónima.
- Emitir conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión empresarial.

Atentamente,

Srta. Rosa Erica Tapuy Viteri  
AUTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>02/03/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>01/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta "BALPEF"**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

CA <sup>1/1</sup>

3.3.1.2. Carta de Auspicio



	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	02/03/2021
Revisado por:	<b>H.V.</b>	01/02/2023

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**PCA <sup>1/3</sup>**

3.3.1.3. *Contrato de auditoría*

**CONTRATO DE ADITORÍA DE GESTIÓN**

En el Cantón Quito, a los nueve días del mes de marzo del dos mil diecinueve en forma libre y voluntaria, por una parte, comparecen: el Sr. CASTRO SALAS RICARDO ANTONIO con C.I.: 1758422610, en calidad de GERENTE GENERAL del Bazar Librería y Papelería **Estación de Fiesta “BALPEF” C.A.**; al cual se denominará "Contratante", y por otra la Sra./ita. ROSA ERICA TAPUY VITERI con C.I. 1600479099, egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH Modalidad A Distancia, que también en adelante se llamarán "Contratista", quien conviene en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA. ANTECEDENTES.** - De conformidad con las necesidades actuales del Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A, ha resuelto contratar los servicios de una Auditoría de Gestión, para que examinen el manejo de la información y de los recursos en el período 2020.

**SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO.** - El objeto del presente contrato es la realización de la Auditoría de Gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía de la Compañía Anónima de “BALPEF” C.A.; el Examen a realizarse y sus resultados se concluirán con la presentación del Informe Confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas vigentes en los períodos examinados.

**TERCERA. EL PLAZO.** - El Plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 360 días laborables, contados a partir de la fecha en que se firme dicho contrato. El plazo fijado podrá ser prorrogado por causas no imputables al contratista, por falta en la entrega oportuna de los materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**PCA** <sup>2/3</sup>

**CUARTA. VALOR DEL CONTRATO.** - No se establece ningún valor del contrato debido a que el trabajo de auditoría de Gestión a desarrollare es con propósito de cumplir el requisito para la titulación como Licenciada en Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la Compañía Anónima para acceder a la respectiva información a fin de evaluar las áreas indicada.

**QUINTA. CONFIDENCIALIDAD.** - La información proporcionada por parte de la Compañía Anónima auditada será considerada como confidencial y de uso exclusivo para la preparación y desarrollo de la auditoría, esta información deberá mantenerse bajo el cuidado y pertenencia de la auditora no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado. La auditora deberá mantener total discreción en el manejo de la información. Sin embargo, dicha condición no se aplicará a la información que por normativa legal vigente se considere de dominio público.

**SEXTA. PAPELES DE TRABAJO.** - Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad de la auditora (Autora – Trabajo de titulación) que ejecuten el presente trabajo de auditoría de Gestión y por ningún concepto serán de propiedad de la Compañía Anónima auditada.

**SÉPTIMA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.** - Las obligaciones de los auditores en el presente trabajo de auditoría serán las siguientes:

- a) Aplicar la “Auditoría de Gestión a “BALPEF” C.A., Cantón Quito, Provincia de Pichincha, Periodo 2020”.
- b) Presentar informes sobre el avance de la auditoría.
- c) Elaboración y presentación del informe final del trabajo de auditoría ante el Gerente General del Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A.;

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**PCA 3/3**

**OCTAVA. OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO.** - Para la realización del presente Contrato, el Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A.; se compromete:

- a) El Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A., a través de sus representantes y demás funcionarios facultados mantendrá un seguimiento de los trabajos realizados por la auditora.
- b) Del Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A., conviene en brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores:
  - Espacio físico;
  - Información verbal;
  - Información documentada.

**NOVENA. DOMICILIO Y JURISDICCIÓN.** - Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en el Cantón Quito, Parroquia Mariscal Sucre, Barrio La Gasca Entre Avenida la Gasca Conjunto CA 0e7 Bloque LT1248, las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán sometidas al trámite verbal sumario y a la jurisdicción de los jueces de lo civil de la ciudad o de la jurisdicción correspondiente.

En el Cantón Quito, a los nueve días del mes de marzo del 2021.

Atentamente.

Sr. Castro Salas Ricardo Antonio

GERENTE GENERAL del Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A.

Srta. Rosa Erica Tapuy Viteri

AUTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**HM <sup>1/1</sup>**

3.3.1.4. *Hoja de Marcas*

**HOJA DE MARCAS**

**Tabla 3-16:** Hoja de marcas

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas aclaratorias
Σ	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo de auditoría
//	Duplicidad de funciones
Ø	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
Δ	Inexistencia de manuales
Đ	Documento mal estructurado
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia
©	Áreas Críticas del Control Interno o debilidad del Control Interno
D	Debilidad del Control Interno
Ⅲ	Inexistencia de manuales

Realizado por: Tapuy, R. 2022

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>10/03/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**IGC 1/2**

3.3.1.5. *Información General Compañía Anónima*

**INFORMACION GENERAL**

**Tabla 3-17:** Información general de la empresa

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF”
<b>TIPO DE EMPRESA</b>	Compañía Anónima
<b>RESOLUCION</b>	SEPS-ROEPS-2013-002585
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	Castro Salas Ricardo Antonio 1758422610
<b>PRESIDENTE</b>	Noroño Betancourt Zujai Karina 1758422925
<b>RUC</b>	1793008798001
<b>FECHA DE CREACION</b>	05 de agosto de 2019
<b>PROVINCIA</b>	Pichincha
<b>CANTÓN</b>	Quito,
<b>CORREO</b>	<a href="mailto:riky57@gmx.com">riky57@gmx.com</a>

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**CUARTA.- CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.**

Nombre de los accionistas suscritores	Número de Acciones	Capital suscrito	Capital pagado	Capital pagado numerario	Capital pagado especie	Capital por pagar
CASTRO SALAS RICARDO ANTONIO	1550	1550.0	1550.0	1550.0	0.0	0.0
NOROÑO BETANCOURT ZUJAI KARINA	1200	1200.0	650.0	650.0	0.0	550.0
<b>TOTALES</b>	<b>2750</b>	<b>2750.0</b>	<b>2200.0</b>	<b>2200.0</b>	<b>0.0</b>	<b>550.0</b>

**Ilustración 3-14:** Capital Social

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**OBSERVACIONES:**

Al finalizar la visita preliminar a la empresa se solicitó la documentación necesaria para la continuación de la Auditoría, tales como:

- Procesos de la Compañía Anónima
- Estados financieros, la estructura organizativa y funciones
- Nómina del personal entre otras

La Compañía Anónima no cuenta con un sustento físico de la planificación estratégica de la empresa.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**IGC <sup>2/2</sup>**

**TRÁMITE NÚMERO: 53434**

\*2177306MVRUSAO\*

**REGISTRO MERCANTIL DEL CANTÓN QUITO**  
**RAZÓN DE INSCRIPCIÓN**

**RAZÓN DE INSCRIPCIÓN DEL: NOMBRAMIENTO..**

<b>NÚMERO DE REPERTORIO:</b>	168673
<b>FECHA DE INSCRIPCIÓN:</b>	05/08/2019
<b>NÚMERO DE INSCRIPCIÓN:</b>	13052
<b>REGISTRO:</b>	LIBRO DE NOMBRAMIENTOS

**1. DATOS DEL NOMBRAMIENTO:**

<b>NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:</b>	BAZAR LIBRERIA Y PAPELERIA ESTACION DE FIESTA BALPEF C.A.
<b>NOMBRES DEL ADMINISTRADOR</b>	CASTRO SALAS RICARDO ANTONIO
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	1758422610
<b>CARGO:</b>	GERENTE GENERAL
<b>PERIODO(Años):</b>	5 AÑOS

**2. DATOS ADICIONALES:**

CONST RM 4386/05-08-2019 NOT 9 30-07-2019

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

**FECHA DE EMISIÓN:** QUITO, A 5 DÍA(S) DEL MES DE AGOSTO DE 2019

**DRA. JOHANNA ELIZABETH CONTRERAS LOPEZ (DELEGADA - RESOLUCIÓN 19-RMQ-2015)**  
**REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTÓN QUITO**

DIRECCIÓN DEL REGISTRO: AV. MARISCAL ANTONIO JOSÉ DE SUCRE N54-103

**Ilustración 3-15:** Registro mercantil

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	13/03/2021
Revisado por:	<b>H.V.</b>	03/02/2023

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**MP <sup>1/2</sup>**

3.3.1.6. *Memorando de la Planificación*

**BAZAR LIBRERÍA Y PAPELERÍA ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF” C.A.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**1. ANTECEDENTES**

Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF”, fue constituida el 05 de agosto de 2019, y con numero de inscripción 13052 en la Superintendencia de Compañías, bajo el número de resolución SEPS-ROEPS-2013-002585 en la provincia de Pichincha bajo una organización de servicios.

**2. MOTIVOS DEL EXÁMEN**

El examen de Auditoría de Gestión a la Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF”, C.A. para determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía empresarial.

**3. OBJETIVO DEL EXAMEN**

Desarrollar una AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BAZAR LIBRERÍA Y PAPELERÍA ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF” C.A. DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2020, para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía empresarial.

**4. ALCANCE DEL EXAMEN**

El examen comprende la verificación de cumplimiento de las normas y procedimientos, a fin de corroborar el grado de eficiencia y eficacia de la gestión, así como la evaluación y comprobación del Control Interno de la Compañía Anónima en el periodo 2021.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**MP 2/2**

**5. OTROS ASPECTOS**

- ✓ Se anexará la documentación relacionada al archivo permanente de la auditoría de Gestión
- ✓ Los hallazgos se basan en la evaluación del control interno según COSO I.
- ✓ El informe de auditoría irá dirigido al Gerente General de la Compañía Anónima

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

-----  
Rosa Tapuy

**AUTORA TRABAJO DE TITULACIÓN**

-----  
Ricardo Castro

**GERENTE “BALPEF”**

	<b>INICIALE</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>15/03/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**EGS <sup>1/3</sup>**

3.3.1.7. *Entrevista al Gerente y secretaria*

**Nombre del entrevistado:** Ing. Carlos Quinteros

**Cargo:** Gerente

**Día:** 21/04/21

**Hora:** 17H20

**Finalización:** 17H45

1. **¿Nivel de instrucción?**

Médico

2. **¿Tiempo de servicio en la Compañía Anónima?**

2 años

3. **¿Ha trabajado en otra Compañía Anónima?**

Si como empleado privado en trabajos anteriores

4. **¿Cuál es la actividad principal de la Compañía Anónima?**

Comercialización

5. **¿Qué tipo de Compañía es y cuál es su organismo regulador?**

Es una Compañía Anónima y está bajo el órgano de Control de la Superintendencia de Compañías y del SRI.

**¿Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia en el desempeño del mismo?**

Sí; La calidad es la base de nuestro crecimiento, y la satisfacción de nuestros clientes.

7. **¿Se han realizado Auditorías en períodos anteriores?**

No

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**EGS <sup>2/3</sup>**

8. **¿Se han presentado problemas, empleados, proveedores o usuarios?**

No.

9. **¿A cuántos clientes se atiende en un promedio diario?**

No hay un número exacto ya esto varían acorde a las temporadas de matriculas

**Nombre del entrevistada: Kerli Lata**

**Cargo:** secretaria

**Día:** 21/04/21

**Hora:** 17H45

**Finalización:** 16H00

1. **¿Nivel de instrucción?**

Bachiller

2. **¿Tiempo de servicio en la Compañía Anónima?**

6 meses

3. **¿Ha trabajado en otra Compañía Anónima?**

No, se trabajó en atención en comidas rápida

4. **¿Cuál es la actividad principal de la Compañía Anónima?**

Librería y Papelería

5. **¿Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia en el desempeño del mismo?**

Sí; claro constantemente nos indica las directrices de cómo dar una atención eficaz y eficiente a nuestros clientes. (Paciencia y agilidad)

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**EGS** <sup>3/3</sup>

6. **¿Se han realizado Auditorías en períodos anteriores?**

No podría decírselo.

7. **¿Se han presentado problemas, empleados, proveedores o usuarios?**

No podría decírselo.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>15/03/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**F2 <sup>1/1</sup>**

**3.3.2. Fase II: Planificación**

**Programa de Auditoría**

**Objetivo:** Evaluar el control interno mediante cuestionarios en la Compañía Anónima, para verificar el cumplimiento de responsabilidades, midiendo el riesgo y confianza.

**Tabla 3-18:** Programa de auditoría

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Evaluar el control interno aplicando cuestionarios en cada uno de sus componentes: (COSO I) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Evaluación de Riesgo</li> <li>• Actividad de Control</li> <li>• Información y Comunicación</li> <li>• Supervisión y Monitoreo</li> </ul>	<b>CCI<sup>1/20</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>03/04/2021</b>
2	Determine el grado de riesgo y confianza de los componentes de control interno.	<b>CR<sup>1/2</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>19/04/2021</b>
3	Realice el Informe de Control Interno	<b>ICI<sup>1/</sup></b>	<b>R.E.T.V.</b>	<b>28/04/2021</b>

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>03/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CCI 1/20**

3.3.2.1. *Evaluación del Sistema de Control Internos COSO I*

Ambiente de Control

**Objetivo:** Establecer un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

**Tabla 3-19:** Integridad y valores éticos

<b>Alcance:</b> Integridad y valores éticos				
<b>Objetivo:</b> Determinar el interés por parte de los directivos por la integridad y valores éticos existentes dentro de la Compañía Anónima.				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe un Código de ética dentro de la entidad?	0	3	No cuenta con un código de ética*
2	¿El código de ética ha sido difundido mediante reuniones con los socios y personal de la Compañía Anónima?	0	3	Se maneja en base al reglamento que tiene la empresa
3	¿La empresa propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	1	2	
4	¿Existe una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad?	2	1	
5	¿El personal conoce las consecuencias por vulnerabilidad al Código de ética?	0	3	
6	¿Se investigan y documentan las posibles violaciones a la Ética?	0	3	
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=3</math></b>	<b><math>\Sigma=15</math></b>	

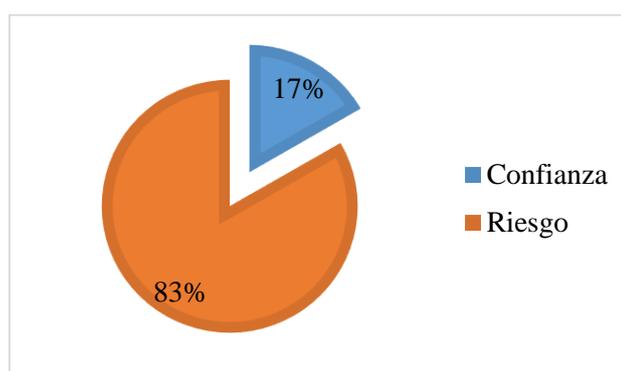
	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>03/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**  
**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**ALCANCE:** Integridad y Valores Éticos

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>3</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>18</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>16.67%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>83.33%</b>

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 (100-NC)		



**Ilustración 3-16:** Integridad y Valores Éticos  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>03/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CCI** <sup>3/20</sup>

**Tabla 3-20:** Administración Estratégica

<b>Alcance:</b> Administración Estratégica				
<b>Objetivo:</b> Determinar la eficiencia, eficacia y cumplimiento de objetivos del modelo de planificación.				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Conoce la existencia de un enunciado de misión y visión que exprese la razón de ser de la compañía?	0	3	No cuenta con misión visión la empresa. Se manejan en base acuerdos que se encuentra en reglamento interno*
2	¿La empresa cuenta con un plan estratégico, considerando el marco y los principios de la planificación?	0	3	No cuenta plan estratégico*
3	¿Se ha realizado la elaboración del Plan Operativo Anual y el presupuesto sobre la base de los objetivos de gestión de la compañía?	2	1	
4	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos para el seguimiento del Plan Operacional Anual?	2	1	
5	¿Se han establecido indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?	1	3	No existe indicadores de gestión*
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=5</math></b>	<b><math>\Sigma=10</math></b>	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

	<b>INICIALE</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>05/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

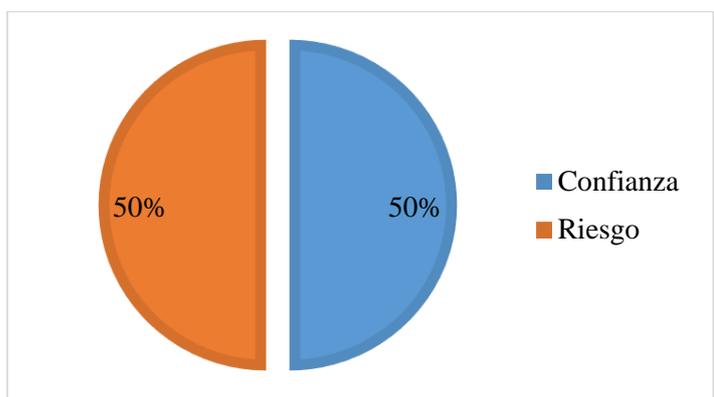
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Administración Estratégica

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>5</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>15</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>50%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>50%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-17:** Administración Estratégica  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CCI 5/20**

**Tabla 3-21: Sistema Organizativo**

<b>Alcance:</b> Sistema Organizativo				
<b>Objetivo:</b> Verificar el desarrollo adecuado de la estructura organizativa para la consecución de objetivos establecidos por la compañía.				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se cuenta con un organigrama que represente la estructura organizacional?	3	0	No cuenta con un organigrama
2	¿La entidad ha identificado sus áreas estratégicas a efectos de fortalecimiento para mejorar la calidad de su servicio?	2	1	
3	¿Existen procedimientos operativos de aplicación uniforme para la prestación de servicios de la entidad?	2	1	
4	¿Los procedimientos operativos incorporan actividades de control?	2	1	
5	¿Las divisiones administrativas y operativas cuentan con manual de procesos para aplicarlos como herramientas de gestión?	0	3	No cuenta con manual de procesos*
6	¿Se realizan evaluaciones de desempeño periódicas para superar las deficiencias detectadas?	1	2	No existen evaluaciones periódicas*
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=10</math></b>	<b><math>\Sigma=8</math></b>	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>05/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

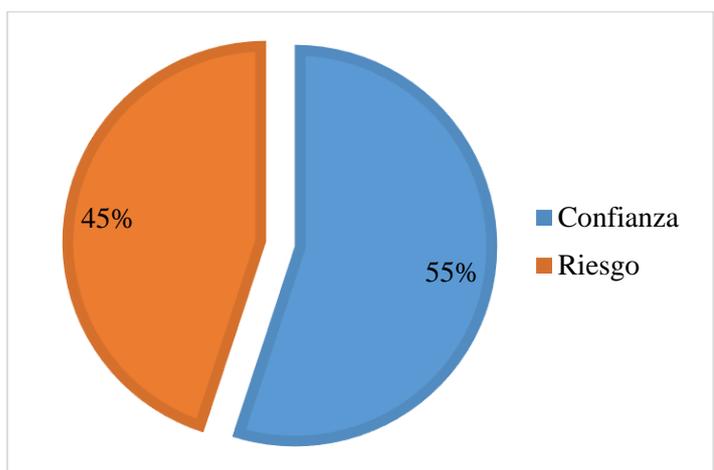
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Sistema Organizativo

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>10</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>18</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>55%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>45%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-18:** Sistema Organizativo  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CCI 7/20**

**Tabla 3-22:** Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad

<b>Alcance:</b> Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad				
<b>Objetivo:</b> Determinar una adecuada asignación de responsabilidad y niveles de autoridad, que permitan el adecuado cumplimiento de políticas para cumplir con las diferentes actividades, objetivos y funciones de la i compañía.				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En la empresa se cuenta con un manual de puestos?	1	2	No cuenta con manual de puestos*
2	¿El manual describe adecuadamente las funciones específicas de cada puesto?	1	2	
3	¿Existe un reglamento interno para el personal de la entidad?	3	0	
4	¿Se determina un número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades que se maneja?	1	2	
5	¿La asignación de responsabilidades está correctamente establecida de acuerdo a los niveles de autoridad?	3	0	Si, pero solo verbalmente
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=9</math></b>	<b><math>\Sigma=6</math></b>	

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>07/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

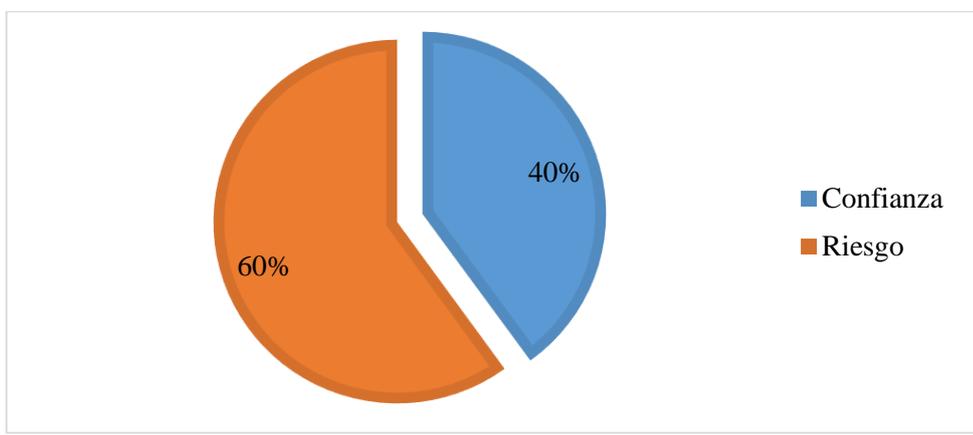
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>9</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>15</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>60%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>40%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-19:** Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

CCI 9/20

**Tabla 3-23: Competencia Personal**

<b>Alcance:</b> Competencia Personal				
<b>Objetivo:</b> Comprobar las acciones realizadas por la entidad para fortalecer y adecuar la competencia profesional.				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Los responsables jerárquicos de las diferentes áreas tienen experiencia en las operaciones que están bajo su responsabilidad?	3	0	Si cuenta con experiencia en trabajos similares
2	¿La Compañía Anónima ha establecido los requisitos necesarios para cada puesto?	3	0	
3	¿Existen procedimientos para evaluar a los socios al momento de la incorporación a la Compañía Anónima?	3	0	
4	¿Se realiza evaluación de desempeño personal para mejorar la práctica y tomar medidas correctivas?	1	2	
5	¿La entidad realiza programas de capacitación tanto para el personal administrativo como para el operativo fundamentado en las necesidades detectadas por la evaluación del desempeño?	3	0	Cada año
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=13</math></b>	<b><math>\Sigma=2</math></b>	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	R.E.T.V.	07/04/2021
Revisado por:	H.V.	03/02/2023

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CCI 10/20**

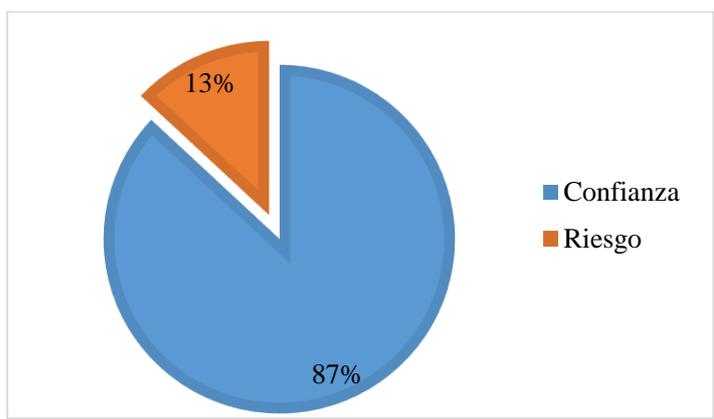
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Competencia Personal

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>2</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>15</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: <math>NC = CT/PT \times 100</math></b>	<b>NC=</b>	<b>87%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: <math>NC = 100\% - NC\%</math></b>	<b>RI=</b>	<b>13%</b>

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 (100-NC)		



**Ilustración 3-20:** Competencia Personal  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

CCI 11/20

3.3.2.2. *Evaluación de Riesgo*

**Objetivo:** Comprobar si la entidad dispone de mecanismos desarrollados para identificar riesgos y conocer el estado de los “factores críticos del éxito” internos y externos.

**Tabla 3-24: Riesgo**

<b>Alcance: Riesgo</b>				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existen procedimientos adecuados para detectar riesgos internos como de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información?	2	1	Informal verbal
2	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?	2	1	
3	¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales procesos?	1	2	
4	¿Está incluye a toda la Compañía Anónima cuando se identifica un riesgo en las unidades?	2	1	
5	¿Los riesgos se analizan a través de procedimientos formales o informales como actividad diaria del encargado de la administración?	3	0	informal
6	¿Se ha determinado algún mecanismo para anticiparse a los cambios que puedan afectar a la Compañía Anónima?	3	0	Reglamentos Personal
7	¿Se encuentra el personal capacitado para reaccionar a posibles riesgos que puedan afectar a su integridad y a la de la empresa?	2	1	Instrucción al personal
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=15</math></b>	<b><math>\Sigma=6</math></b>	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

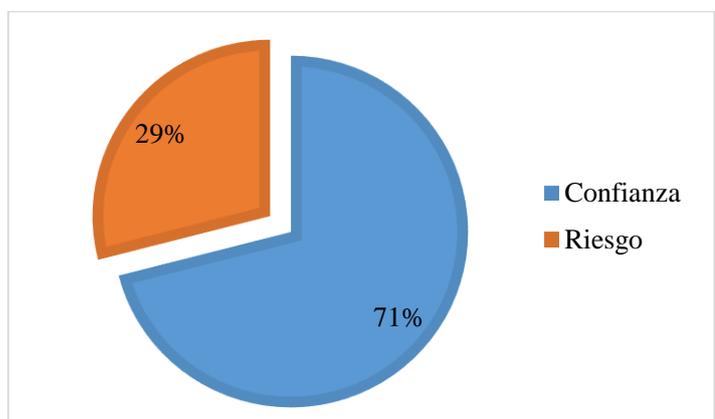
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGO

**ALCANCE:** evaluación de riesgo

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>15</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL :</b>	<b>PT=</b>	<b>21</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>71%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>29%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-21:** Evaluación de riesgo  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CCI 13/20**

3.3.2.3. *Actividad de Control*

**Objetivo:** Controlar la integridad, oportunidad y exactitud de las operaciones realizadas dentro de la entidad.

**Tabla 3-25:** Actividad de Control

N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados?	3	0	Mediante el reglamento y los estatutos de la Compañía Anónima
2	¿Se realizan monitoreos espontáneos en el momento en que se desarrollan las operaciones?	3	0	Presidente pendiente de los sistemas de bases de datos.
3	¿Se comprueba la necesidad de nuevas unidades para aceptar a nuevos socios dentro de la Compañía Anónima?	2	1	
4	¿El acceso a documentación está protegida por mecanismos de seguridad y limitado a personas autorizadas?	3	0	Presidente contadora
5	¿Se realiza revisiones periódicas del funcionamiento de las actividades de control?	2	1	Presidente pendiente de los sistemas de bases de datos
6	¿Se realiza un análisis del mercado en relación de los precios, clientes y competidores?	3	0	
7	¿Los controles implementados en los principales procesos están documentados en el Manual de Procedimientos?	2	1	No hay un manual
8	¿El programa de trabajo y los indicadores de gestión son difundidos entre el personal?	3	0	
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=21</math></b>	<b><math>\Sigma=3</math></b>	

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

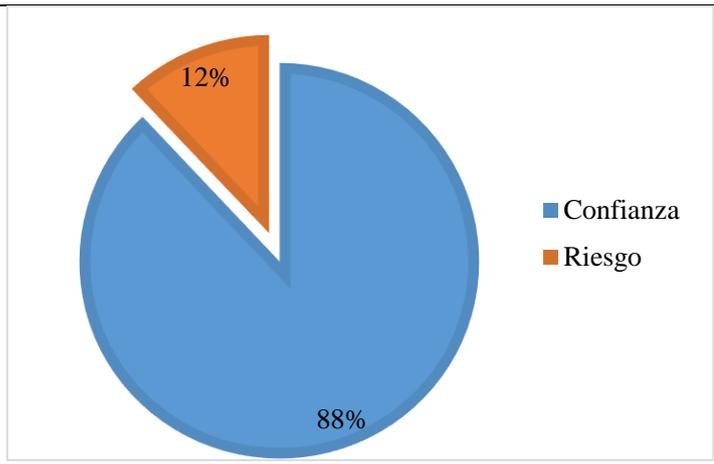
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** ACTIVIDAD DE CONTROL

**ALCANCE:** Actividad de control

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>21</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>24</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>88%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>12%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-22:** Actividad de control  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

CCI 15/20

3.3.2.4. *Información y Comunicación*

**Objetivo:** Conocer los canales y medios para recabar, compartir, comunicar y custodiar la información de la compañía.

**Tabla 3-26:** Información

<b>Alcance:</b> Información				
<b>Objetivo:</b> Determinar si el sistema de información otorgada a la empresa es veraz y oportuna				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La información reúnen los requisitos de confiabilidad, calidad, pertinencia, veracidad y oportunidad para apoyar la toma de decisiones?	3	0	La información de empleado a secretaria gerente y choferes mediante el sistema de radio
2	¿Se establece medios adecuados para comunicar la información al interior de la entidad?	3	0	
3	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	3	0	
4	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos de la Compañía Anónima?	3	0	
5	¿La información recopilada es mediante sistemas de información?	3	0	
6	¿Se aportan recursos suficientes para mejorar o desarrollar los sistemas de información?	2	1	
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=17</math></b>	<b><math>\Sigma=1</math></b>	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

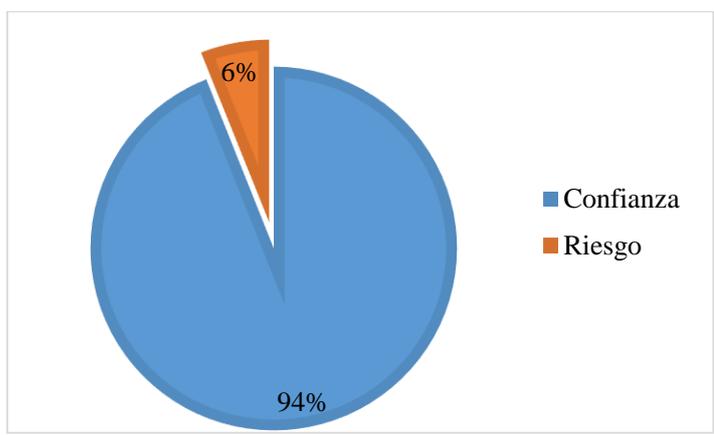
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ALCANCE:** Información

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>17</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>18</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>94%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>6%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-23:** Información  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

CCI 17/20

**Tabla 3-27: Comunicación**

<b>Alcance:</b> Comunicación				
<b>Objetivo:</b> Establecer si los canales de comunicación establecidos dentro de la empresa son correctos y oportunos.				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance de metas y objetivos de la unidad administrativa?	3	0	
2	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación?	3	0	
3	¿Las líneas de comunicación establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	3	0	
4	¿Se han establecido canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba?	3	0	
5	¿Se proporciona información de los aspectos relevantes del control interno en la institución?	3	0	
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=15</math></b>	<b><math>\Sigma=0</math></b>	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>15/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

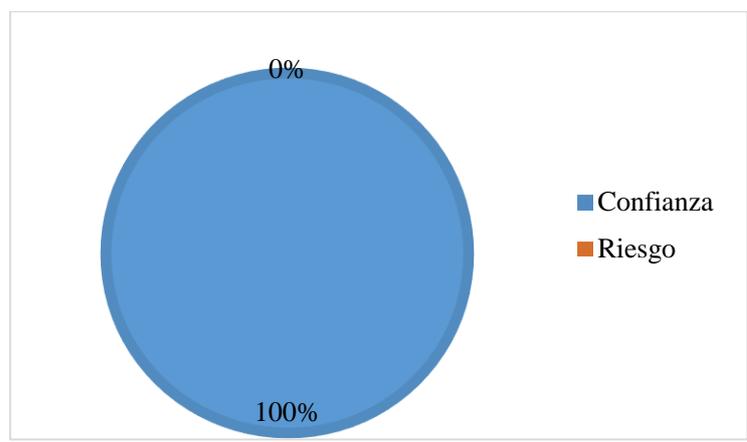
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ALCANCE:** Comunicación

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>15</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>15</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>100%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>0%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-24:** Comunicación  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CCI 19/20**

3.3.2.5. *Supervisión y Monitoreo*

**Objetivo:** Evaluar si los componentes del control interno están presentes y funcionando adecuadamente.

**Tabla 3-28:** Supervisión y Monitoreo

N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existen controles que previenen o detectan ciertos problemas de la compañía?	2	1	
2	¿Se aplican parámetros de medición para el cumplimiento de las ventas?	1	2	
3	¿Se realiza una supervisión al personal en las actividades regulares que desempeña?	3	0	
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b><math>\Sigma=6</math></b>	<b><math>\Sigma=3</math></b>	

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>17/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

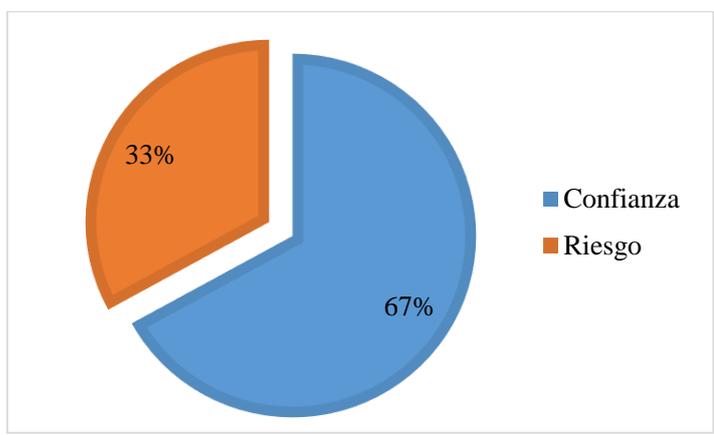
**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

**ALCANCE:** Supervisión y Monitoreo

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>6</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>9</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>67%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>33%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-25:** Supervisión y Monitoreo  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

CR <sup>1/2</sup>

3.3.2.6. *Grado de Confianza y Riesgo*

**Tabla 3-29:** Medición de Confianza y Riesgo del Control Interno- COSO I

COMPONENTES	REF/PT	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
<b>Ambiente de Control</b>			
Integridad y Valores Éticos	CCI <sup>2/20</sup>	18	3
Administración Estratégica	CCI <sup>4/20</sup>	15	5
Sistema Organizativo	CCI <sup>6/20</sup>	18	10
Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad	CCI <sup>8/20</sup>	15	9
Competencia del personal	CCI <sup>10/20</sup>	15	2
<b>Evaluación de Riesgos</b>			
Evaluación de Riesgos	CCI <sup>12/20</sup>	21	15
<b>Actividades de Control</b>			
Actividades de Control	CCI <sup>14/20</sup>	24	21
<b>Información y Comunicación</b>			
Información	CCI <sup>16/20</sup>	18	17
Comunicación	CCI <sup>18/20</sup>	9	6
<b>Supervisión y Monitoreo</b>			
Actividades de Monitoreo	CCI <sup>20/20</sup>	9	6
<b>TOTAL:</b>		<b>Σ= 162</b>	<b>Σ=94</b>

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CR 2/2**

**Sistema de Control Interno General – COSO**

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{CT}{PT} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$NC = \frac{94}{162} \times 100$$

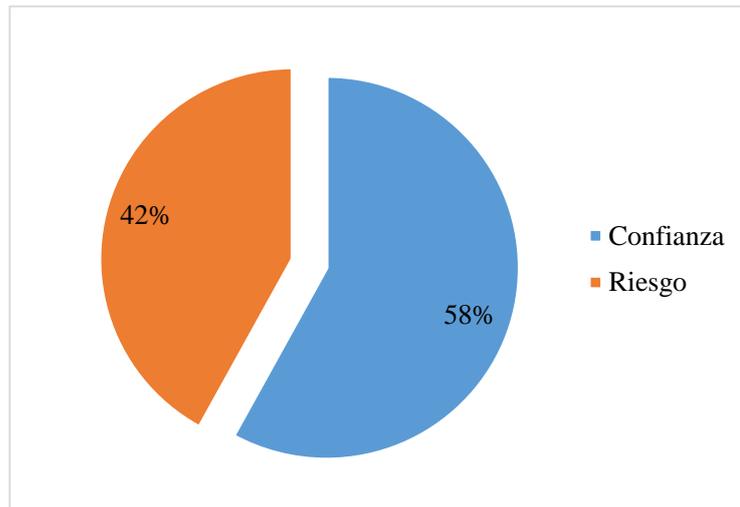
$$NC = 58\%$$

**Nivel de Riesgo**

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$NR = 100\% - 58\%$$

$$NR = 42\%$$



**Ilustración 3-26:** Nivel de riesgo  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

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 (100-NC)		

**Análisis:** una vez aplicado el cuestionario a 3 personal de la compañía nos indica que el Sistema de Control Interno General del Bazar Librería y Papelería **Estación de Fiesta “BALPEF”** presenta un 58% de confianza lo que es un nivel *Moderado* y un nivel de Riesgo *Moderado*, representado por un 42% esto debido a que en la Compañía Anónima no cuenta con un código de ética, no tienen definida la misión y la visión institucional, carecen de un plan estratégico, no cuentan con indicadores de gestión que les permita medir la gestión institucional, no poseen un manual de proceso y clasificación de puestos de trabajo, así como no se realiza las evaluaciones periódicas para para medir la gestión a cada uno de los socios, directivos y empleados de la Compañía.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**ICI <sup>1/2</sup>**

3.3.2.7. *Informe de Control Interno*

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

Ingeniero

Ricardo Antonio Castro Salas

**GERENTE GENERAL “BALPEF” C.A.**

Presente

De mi consideración:

De conformidad con la planificación establecida para realizar una Auditoría de Gestión al Bazar Librería y Papelería Estación de Fiesta” BALPEF” C.A. de la Provincia de Pichincha, cantón Quito, para el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, se ha procedido a efectuar la evaluación del control interno con cada uno de sus componentes, cuyos resultados obtenidos ponemos a su consideración:

**EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**BAZAR LIBRERÍA Y PAPELERÍA ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF”**

**Mismas que son los siguientes componentes componente:**

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión y monitoreo

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

ICI <sup>2/8</sup>

- **Carecen de un código de ética CCI <sup>1/20</sup>**

**Conclusión:**

La Compañía Anónima no cuenta con un código de ética, que permite orientar al personal y directivos a cumplir responsablemente con sus actividades, y deberes de manera responsable, así como sancionar a los infractores que no cumplan con los valores y principios estipulados dentro de la Compañía y demás normas inherentes al Bazar y Papelerías y a su vez la empresa Incumple las Normas **de Control Interno**, específicamente el **subcomponente 200-01 Integridad y valores éticos**, ya que son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y elementos.

**Recomendación:**

**A la Gerente y Directivos:**

Poner en marcha el proyecto de estructuración de un código de ética, recogiendo todos los principios y valores morales inherentes y aplicables, una vez elaborado poner en conocimiento y disposición de todos los empleados y directivos.

- **Incompetencia del personal en valores e integridad CCI <sup>1/20</sup>**

**Conclusión:**

La Compañía no imparte capacitación sobre integridad y valores a los empleados, directivos y socios. La falta de capacitación adecuada, ocasiona que las actividades de la Compañía Anónima no se realicen de manera eficiente y eficaz, a esto se suma que algunos directivos y empleados no cumplen con los requisitos académicos necesarios para ejercer sus funciones, de tal manera incumple **Normas de Control Interno**, específicamente el **subcomponente 200-01 Integridad y valores éticos**, La máxima autoridad y los Compañía Anónima establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización, empresa o compañía.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



**Recomendación:**

**A la Gerente:**

Elaborar un plan y cronograma de capacitación en temas de integridad y valores a los empleados y directivo de la Compañía.

- **La Compañía Anónima no tiene definida la Misión y la Visión Institucional - CCI<sup>3/20</sup>**

**Conclusión:**

La Compañía Anónima no cuenta con la misión y visión institucional que sirven como guías fundamentales para el establecimiento de los objetivos de la Compañía Anónima. Lo cual incumple la **norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica**; que define La Institución 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.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del organismo técnico de planificación.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



**Recomendación:**

**Al Gerente General**

Diseñar la misión y la visión de la Compañía Anónima “BALPEF” ya que esto sirve como guías fundamentales para el establecimiento de los objetivos Institucionales, de tal manera llegar a cumplir con las metas establecidas por la Compañías.

- **La Compañía Anónima no cuenta con una planificación estratégica que defina los objetivos a alcanzar a corto y largo plazo - CCI<sup>3/20</sup>**

**Conclusión:**

La Compañía carece de una planificación estratégica quebrantando a la Obligación del Gerente de ser responsable de la gestión y de su administración integral Diseñar la planificación estratégica de manera que la empresa logre sus propósitos económicos y administrativos.

**Recomendación:**

**Al Gerente General**

Cumplir con su gestión y elaborar una planificación estratégica ya que es un proceso a través del cual la compañía define sus objetivos de mediano y largo plazo, identifica metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



- **La Compañía Anónima no cuenta con indicadores de autoevaluación para medir resultados y su gestión en términos de eficiencia, eficacia y ética. CCI 3/20**

**Conclusión:**

No existen objetivos que es una guía a seguir para el desarrollo de una institución, al carecer de los indicadores de gestión que es lo primordial ya este método permite evaluar el desempeño del personal, directivo y socios de la Compañía Anónima; de tal manera quebranta la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica; , 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.

**Recomendación:**

**Al Gerente General**

Establecer indicadores de gestión, observando la normativa general de las Compañía Anónimas, con el fin de disponer de parámetros y facilitar en posteriores auditorías la disposición de los mismos. El financiamiento es urgente para la Compañía Anónima, para poder fortalecer su sistema de control interno, así mismo la propuesta de creación de las diferentes comisiones descritas fortalecerá el control y contribuiría al cumplimiento de los objetivos.

- **La Compañía Anónima no cuenta con un organigrama estructural que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales. CCI 5/20**

**Conclusión:**

La Compañía Anónima al no tener un organigrama estructural y/o líneas de autoridad y responsabilidad incumple el noveno principio de indica Henry Fayol **Cadena escalonada (línea de autoridad)**. Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Pero la comunicación lateral es también fundamental, mientras que los superiores sepan que está ocurriendo tal comunicación.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización. No debe ser muy amplia o consistir de demasiados niveles.

**Recomendación:**

**Al Gerente**

Se diseñe el organigrama estructural con su respectivo manual, y en reunión de los Consejos se detalle la importancia de estas herramientas, dando a conocer a cada miembro directivo y empleado, sus líneas de autoridad y responsabilidad y a su vez impartir y exponer a cada uno de los trabajadores de “BALPEF” C.A.

- **La Compañía Anónima no dispone de un manual de atribuciones y responsabilidades o manual de funciones o manual de clasificación de puestos de trabajo CCI 7/20**

**Conclusión:**

La Compañía Anónima no tiene establecido claramente las políticas y normas para el para el desarrollo eficaz y eficiente de cada colaborador de la Compañía Anónima y de cada uno de los departamentos mismas que el personal no se sujetan a una disposición escrita y formalizada para realizar sus actividades cotidianas.

**Recomendaciones:**

**A la Gerencia y asamblea de socios o accionistas:**

En la conformación de la nueva directiva, se designe la creación de la “*comisión de Educación y talento humano*” integrada por 2 personas, quienes se encargarán de la Establecer las políticas de recursos humanos, así como de las capacitaciones con el fin de mejorar el desarrollo empresarial de BALPEF.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



**Recomendación:**

**A la Gerente:**

Se recomienda al Gerente tome consideración la elaboración de un manual de operaciones o de funciones y que a su vez proporcione a todos los miembros de la Compañía Anónima para

- **No se evalúa no se supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos - CCI**  
5/20 CCI 9/20

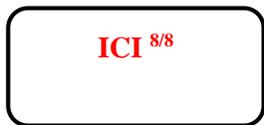
**Conclusión:**

La Compañía Anónima omite la NCI 100-01 Control Interno, El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



**Recomendaciones:**

**Al Gerente General**

Evaluar y supervisar de forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos.

Quito, 28 de abril de 2021

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	28/04/2021
Revisado por:	<b>H.V.</b>	03/02/2023

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**F3 <sup>1/1</sup>**

**3.3.3. Fase III: Ejecución**

**Objetivo:** Determinar el grado en que la Administración ayuda a la consecución de los objetivos empresariales y la forma en que lo logra.

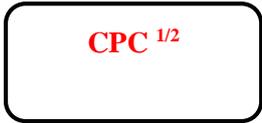
**Tabla 3-30:** Programa Fase III: Ejecución

#	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	¿Aplique cuestionario para verificar el compromiso que tiene el personal y socios con el cumplimiento de objetivos de la Compañía Anónima?	CPC	R.E.T.V.	11/05/2021
2	Aplique Indicadores de Gestión	IG	R.E.T.V.	14/06/2021
3	Elabore la hoja de Hallazgos	HH	R.E.T.V.	05/07/2021

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	R.E.T.V.	11/05/2021
Revisado por:	H.V.	03/02/2023

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



3.3.3.1. *Cuestionario Conocimiento General de la Compañía Anónima*

**Tabla 3-31:** Cuestionario Conocimiento General de la Compañía Anónima

Personal encuestado: Ricardo Castro

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿En la Compañía Anónima se encuentra descrita las funciones a desempeñar?		X	
2	¿Existe un proceso o procedimiento de selección de personal y de socios?		X	
3	¿Se convoca la existencia de un vacante de puesto de trabajo al personal externa de la institución?	X		Internamente Se ha trabajado siempre de esa manera
4	¿Los socios que trabaja actualmente como parte de la Compañía Anónima cumple con los requisitos mínimos para trabajar y ser parte de la Compañía Anónima?	X		
5	¿Existe un registro de control del horario de trabajo de los empleados y socios?	X		
6	¿La Compañía Anónima para medir y evaluar resultados de su gestión en términos de eficiencia, eficacia, y economía cuenta con indicadores?		X	
7	¿Las unidades de “BALPEF” C.A. son supervisadas y verificadas por los miembros encargados de la institución?		X	
8	¿Las reuniones extraordinarias son de carácter obligatorio para los socios que conforman la Compañía Anónima de “Balpef”?	X		
	<b>TOTAL.Σ</b>	<b>Σ=4</b>	<b>Σ=4</b>	

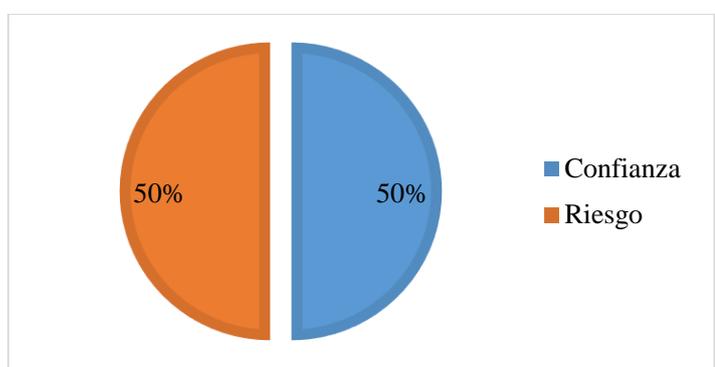
Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CPC 2/2**

<b>CALIFICACIÓN TOTAL (SI):</b>	<b>CT=</b>	<b>4</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>	<b>PT=</b>	<b>8</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>50%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>50%</b>

<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 (100-NC)</b>		



**Ilustración 3-27:** Actividad de control  
 Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Análisis:** Al aplicar el presente cuestionario se determina que las compañías tienen una confianza y riesgo moderada con el 50% debido a que en la Compañía Anónima no existe indicadores de gestión que determine el cumplimiento del despeño de actividades y de institución a la consecución de los objetivos de la Compañía Anónima.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>12/04/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**IG <sup>1/3</sup>**

3.3.3.2. *Indicadores de gestión*

**Tabla 3-32:** Indicador de inventario

NOMBRE DEL INDICADOR	<u>Inventario buen estado</u> Total Inventario
FÓRMULA	$\frac{4002}{7605} = 0,526 * 100 = 53\%$
COMENTARIO	Debido a la falta de gestión compromiso alguno de los socios no mantiene en perfectas condiciones sus automotores incumpliendo al Reglamento Interno de la Compañía Anónima. *

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Tabla 3-33:** Indicador de informes

NOMBRE DEL INDICADOR	<u>Número de informes de gerente revisado</u> Número total de informes presentados x gerente
FÓRMULA	$\frac{5}{5} = 1 * 100 = 100\%$
COMENTARIO	De la totalidad de informes presentados por la gerencia todos han sido revisados y aprobados por los socios debido a la consistencia de su contenido.

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**



**Tabla 3-34:** Indicador de obligaciones tributarias

NOMBRE DEL INDICADOR	$\frac{\text{Obligaciones Tributarias cumplida a tiempo}}{\text{Total Obligaciones Tributarios}}$
FÓRMULA	$\frac{27}{27} = 1 * 100 = 100\%$
COMENTARIO	En cuanto al cumplimiento de la Obligaciones Tributarias tales como las Declaraciones mensuales de impuestos de Iva, Renta, Anexos Transaccionales, los anuales como la presentación de Impuesto a La Renta (Estados Financieros), Rdep., Anexos de Accionista y/o socios, Anticipos a la Renta, misma que su cumplimiento es al 100%. Evidenciado y sustentado en <a href="https://declaraciones.sri.gob.ec">https://declaraciones.sri.gob.ec</a>

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Tabla 3-35:** Indicador obligaciones con el IESS

NOMBRE DEL INDICADOR	$\frac{\text{Obligaciones IESS – MT cumplida a tiempo}}{\text{Total Obligaciones con el IESS y MT}}$
FÓRMULA	$\frac{5}{5} = 1 * 100 = 100\%$
COMENTARIO	La Compañía Anónima mantiene al día sus Obligaciones con el IESS tales como Aporte Personal y Patronal y el Pago de Fondos de Reserva, no adeuda a la Trabajadora con respecto a sus beneficios sociales controlada por el ministerio de Trabajo. Evidenciado y sustentado archivo de la Compañía Anónima.

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**IG 3/3**

**Tabla 3-36:** Indicador capacitación

NOMBRE DEL INDICADOR	$\frac{\text{Asistencia a la Capacitación}}{\text{Total Socios y empleados}}$
FÓRMULA	$\frac{3}{5} = 0.60 * 100 = 60\%$
COMENTARIO	A la capacitación que fue dictada por el cuerpo de bomberos con <i>Tema: Seguridad y manejo de extintores</i> , todo el personal y socios o accionistas no asistieron a la capacitación que representa el 40% de incumplimiento en cuanto a la asistencia de capacitación del tema importante *

Realizado por: Tapuy, R. 2022

	INICIALES	FECHA
Realizado por:	<b>R.E.T.V.</b>	<b>14/06/2021</b>
Revisado por:	<b>H.V.</b>	<b>03/02/2023</b>

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**HH** <sup>1/5</sup>

3.3.3.3. Hoja de hallazgos

**Tabla 3-37:** Hojas de Hallazgos 1

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI <sup>3/20</sup>	La Compañía Anónima “Balpef” no tiene definida la Misión y la Visión Institucional	La Compañía Anónima no cuenta con la misión y visión institucional Lo cual incumple la <b>norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica;</b> que define La Institución 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.	El desinterés de los administradores y/o Gerente no han diseñado la Misión y la Visión institucional	Personal y socios no encaminada hacia el bienestar y desarrollo de la Compañía.
<b>CONCLUSIÓN</b>			<b>RECOMENDACIÓN</b>	
En “BALPEF” C.A. el Gerente no se ha trazado la Misión y la Visión institucional			<b>Al Gerente General</b> Diseñar la misión y la visión de la Compañía ya que esto sirve como guías fundamentales para el establecimiento de los objetivos Institucional, de tal manera llegar a cumplir con las metas establecidas por la Compañía Anónima.	

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

HH 2/5

**Tabla 3-38:** Hojas de Hallazgos 2

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 3/12	La Compañía Anónima no cuenta con una planificación estratégica que defina los objetivos a alcanzar a corto y largo plazo	La Compañía Anónima carece de una planificación estratégica de manera que limita el desarrollo empresarial	Falta de recursos para contratar un profesional que diseñe la planificación estratégica.	La Compañía Anónima no estará sujeta a los estrictos métodos de cumplimiento de objetivos, misma que se limitará al desarrollo y crecimiento empresarial.
<b>CONCLUSIÓN</b>			<b>RECOMENDACIÓN</b>	
La Compañía Anónima carece de una planificación estratégica quebrantando a la Obligación del Gerente de ser responsable de la gestión y de su administración integral Diseñar la planificación estratégica.			<b>Al Gerente General</b> Cumplir con su gestión y elaborar una planificación estratégica ya que es un proceso a través del cual la organización define sus objetivos de mediano y largo plazo, identifica metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias.	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

HH 3/5

**Tabla 3-39:** Hoja de Hallazgos 3

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>CCI 3/12</b>	La Compañía Anónima no cuenta con indicadores de autoevaluación para medir resultados y su gestión en términos de eficiencia, eficacia y ética.	La Compañía Anónima quebranta la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica; 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.	Inexperiencia en el desarrollo y aplicación de indicadores de medición de resultados.	Incumplimiento de los objetivos como también el uso inoportuno de los recursos.
<b>CONCLUSIÓN</b>			<b>RECOMENDACIÓN</b>	
No existen objetivos que es una guía a seguir para el desarrollo de la Compañía Anónima, carece de indicadores de gestión que es lo que permita evaluar el desempeño del personal directivo y operativo de la Compañía Anónima lo que quebranta la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica.			<b>Al Gerente General</b> Establecer indicadores de gestión, observando la normativa general de las Compañía Anónimas, con el fin de disponer de parámetros y facilitar en posteriores auditorías la disposición de los mismos. El financiamiento es urgente para la Compañía Anónima, para poder fortalecer su sistema de control interno, así mismo la propuesta de creación de las diferentes comisiones descritas fortalecerá el control y contribuiría al cumplimiento de los objetivos.	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

HH 4/5

**Tabla 3-40:** Hoja de Hallazgos 4

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 7/12	La Compañía Anónima no cuenta con un organigrama estructural que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales	La Compañía Anónima al no tener un organigrama estructural y/o líneas de autoridad y responsabilidad incumple el noveno principio de indica Henry Fayol <i>Cadena escalonada (línea de autoridad)</i> . Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Pero la comunicación lateral es también fundamental.	Falta de aplicación y cumplimiento a las normas está establecida en la Compañía Anónima.	No conoce la importancia de los organigramas, ocasionando así la deficiencia en las líneas de comunicación, responsabilidad y autoridad entre el personal directivo y operativo.
<b>CONCLUSIÓN</b>			<b>RECOMENDACIÓN</b>	
Podemos mencionar que existe un orgánico funcional debidamente aprobado, pero carecen de un organigrama estructural que establezca un marco referencial y procedimental con respecto a todas las competencias funcionales y organizacionales			<b>Al Gerente General</b> Se diseñe el organigrama estructural con su respectivo manual, y en reunión de los Consejos se detalle la importancia de estas herramientas, dando a conocer a cada miembro directivo y empleado, sus líneas de autoridad y responsabilidad y a su vez impartir y exponer a cada uno de los trabajadores de la Compañía Anónima.	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**HH 5/5**

**Tabla 3-41:** Hoja de Hallazgos 5

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>IG 4/5</b> <b>IG 5/5</b>	Los socios de la Compañía Anónima no cumplen con las capacitaciones.	Los socios que deberán asistir a la capacitación organizada por la Compañía.	Falta de compromiso de los socios de “BALPEF” C.A.	No conoce la importancia de los temas relevantes al cuidado e importancia de los socios y clientes de la comunidad Orellanense.
<b>CONCLUSIÓN</b>			<b>RECOMENDACIÓN</b>	
<p>Todos los socios deben obligatoriamente asistir a todo tipo de capacitación para una mejor calidad de servicios que presta la Compañía Anónima.</p>			<p><b>Al Gerente General</b></p> <p>Se reforme las multas sea económica o con sanciones con la prohibición a realizar sus actividades, la inasistencia a la capacitación a los socios de la Compañía Anónima debe ser obligatoria e importante para el bienestar y desarrollo de la Compañía Anónima.</p>	

**Realizado por:** Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**F4 <sup>1/1</sup>**

**3.3.4. Fase IV: Comunicación de resultados**

**Tabla 3-42:** Programa Comunicación de Resultados

#	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Redacte la convocatoria para la lectura del informe	CLI	R.E.T.V.	18/07/2021
2	Elabore y entregue el Informe Final de Auditoría	IF	R.E.T.V.	25/07/2021
3	Acta de Conferencia Final	AC	R.E.T.V.	28/07/2021

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**CLI <sup>1/1</sup>**

3.3.4.1. *Carta de Convocatoria*

Quito, 18 de julio del 2021

Señor

Ricardo Castro

**GERENTE GENERAL “BALPEF” C.A.**

Por medio de la presente, convoco a usted y a todo el personal de la entidad a la conferencia final de comunicación de resultados del informe de la Auditoría de Gestión a “BALPEF” C.A., Cantón Quito, del periodo 2021.

Esta diligencia se llevará a cabo el día 25 de julio del 2021, a las 9:30 am en la sala de sesiones de la Compañía Anónima.

Por la atención que se digne dar a la presente reiteramos desde ya nuestros sinceros agradecimientos.

Atentamente,

---

Rosa Erica Tapuy Viteri

AUTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**IF 1/3**

3.3.4.2. *Informe Final*

## **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

### **1.- Motivo de la Auditoría**

Realizar una auditoría de Gestión a “BALPEF” C.A., Cantón Quito; a través de su Máxima Autoridad al Señor Ricardo Castro de la Compañía Anónima procediendo a firmar conjuntamente con los Auditora el respectivo contrato de trabajo, a fin de realizar la Auditoría de Gestión para el período económico 2020.

### **2. Objetivos de la Auditoría**

#### **2.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría a “BALPEF” C.A. Cantón Quito, Provincia de Pichincha, periodo 2021, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, basada en la evaluación del Sistema de Control Interno, que determine la salvaguarda de los recursos y bienes que integran el patrimonio institucional, de gestión, que mida el cumplimiento de planes y acciones administrativas y operativas

#### **2.2. Objetivos Específicos**

- a) Evaluar la estructura del control interno y emitir sugerencias y recomendaciones a través del Informe del Control Interno.
- b) Comprobar el nivel de desempeño del personal a través de indicadores, para determinar la magnitud en que se están cumpliendo los objetivos de la entidad.

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

- c) Proveer las deficiencias halladas en el proceso de la realización de la Auditoría indicado sus respectivos Conclusiones y Recomendaciones.

#### **3. Alcance de la Auditoría**

La Auditoría de Gestión cubre el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2021:

El período a examinar comprende la gestión del señor Ricardo Castro, quien hasta la presente fecha mantiene su cargo.

#### **Informe Confidencial de Control Interno**

##### **Al señor Ricardo Antonio Castro Salas**

De nuestras consideraciones:

Concluida la Auditoría de Gestión realizada al Bazar y Papelería Estación de Fiesta “BALPEF” C.A., Cantón Quito, Provincia de Pichincha, periodo 2020, y en nuestra calidad de Auditores Externos, en concordancia con la Norma Internacional de Auditoría sobre Comunicación de las deficiencias en el Control Interno a los responsables de la Compañía Anónima; en el presente informe se pone a vuestra disposición los resultados obtenidos durante el examen.

El estudio y evaluación del sistema de control interno, correspondiente al año 2021; que se adjunta en el presente Informe Confidencial del Auditor Independiente, tiene como objetivo mejorar la administración y resguardo de los activos de la Compañía Anónima, para ello se plasman los

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

**IF 3/3**

comentarios, conclusiones y recomendaciones, respecto de los resultados de la Auditoría practicada la entidad antes mencionada, que se aplicó en la extensión que se consideró necesaria para evaluarlo como lo requieren las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA).

El objetivo del sistema de control interno, es proporcionar una seguridad razonable de que los activos están salvaguardados contra pérdidas por uso o disposición no autorizados y, que las transacciones han sido efectuadas de acuerdo con el marco legal pertinente.

En vista de las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno contable, es posible que existan errores e irregularidades no detectados. Igualmente, la proyección de cualquier evaluación del sistema hacia períodos futuros está sujeta al riesgo de que los procedimientos se tornen inadecuados por cambios en las condiciones o que el grado de cumplimiento de los mismos se deteriore.

El estudio y evaluación, realizados con el exclusivo propósito descrito en el párrafo segundo, no necesariamente tienen que haber revelado todas las debilidades significativas en el sistema de control interno que se pudo evaluar a través de una Auditoría de Gestión.

### **Resultados del Período 2020**

En el informe de Control Interno y en las hojas de hallazgos se detallan las observaciones determinadas por la Auditoría de Gestión en el período correspondiente al año 2020.

**Bazar Librería y Papelería**  
**Estación de Fiesta “BALPEF”**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020**

AC 1/1

3.3.4.3. *Acta conferencial*

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BAZAR Y PAPELERÍA ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF” C.A., CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2020.**

En cumplimiento a lo dispuesto a la convocatoria para la lectura de informe final del día 25 de julio del 2021, a partir de las 9:30 am. En las instalaciones de la Compañía Anónima, se constituyen las partes interesadas, con la finalidad de participar los resultados contenidos en el informe de la Auditoría de Gestión a los procedimientos realizados en las áreas Administrativas, de Personal operativo y socios para el período 2020. La presente auditoría se realizó de conformidad a la orden de trabajo emitida por la Srta. Rosa Tapuy.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes se procedió a la lectura de comunicación de resultados, diligencia en la cual se dieron a conocer los resultados obtenidos, a través de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Para constancia de lo actuado se suscribe la presente acta, en original y copia.

Para constancia de lo expuesto firman:

**Tabla 3-43:** Acta de conferencia - asistencia

Nombres y Cargo	Firma
Sr, Ricardo Castro GERENTE	
Sr. PRESIDENTE	
Sra. SECRETARIA	

Realizado por: Tapuy, R. 2022.

## CONCLUSIONES

- La Auditoría de Gestión realizada a “BALPEF” C.A., por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020, con la finalidad de mejorar el desempeño empresarial permitió obtener conclusiones en base a datos y experiencias dentro de la empresa; lo cual permitió a la Compañía Anónima determinar sus falencias y aplicar mecanismos o medidas correctivas a través de modelos administrativos, operacionales, de control estratégico, que contribuyan a mejorar la utilización de los recursos.
- Se evaluó el sistema de control interno, a través del cual se pudo determinar que la empresa “BALPEF” C.A., cuenta con un sistema de control interno moderado; presenta falencias moderadas - bajas que pueden ser erradicadas tras la aplicación de las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría, misma que representa en un porcentaje moderado de confianza y de riesgo; debido a que existe debilidades tales como: no imparten sobre el contenido del código de ética, no existe un manual de capacitación, y control sobre los recursos de la empresa.
- En cuanto al desempeño institucional de la Compañía Anónima, se verificó que cuenta con procesos limitados en lo referente a la administración de personal y carece de manuales de funciones y procedimientos que describan las actividades a desarrollar en la empresa, dificultando de esta forma la consecución de metas y objetivos. La Auditoría de Gestión es amplia, y abarca áreas operativas, administrativas, legales, de seguridad y de riesgos; provocando un aumento en las expectativas de la gerencia y/o administrativa, acerca de los resultados alcanzados con el trabajo desarrollado.
- En lo que se refiere al cumplimiento de leyes y regulaciones de la Compañía Anónima de “BALPEF” C.A., acata las disposiciones y leyes vigentes establecidas por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y demás organismos de control, respecto a la normativa interna, políticas, y códigos son cumplidos también en el desarrollo de las actividades; esto ayuda a trabajar a la empresa trabajar enmarcado en la normativa.

## RECOMENDACIONES

- Aplicar las recomendaciones realizadas por los Auditores en el Informe Confidencial de Auditoría para mejorar a las deficiencias detectadas en el Sistema de Control Interno de la Compañía Anónima de “BALPEF”. Esto permitirá mejorar las diferentes áreas funcionales al interior de la empresa, esto es: Administración, finanzas y comercialización, haciendo más efectivo el uso de recursos.
- Se deberá efectuar de manera permanente los procesos de Auditoría de Gestión, así como de Auditoría Operacional, en cada una de las diferentes áreas de la empresa, con la finalidad de mejorar de forma constante los procesos del sistema de control interno, para minimizar los riesgos y mejorar la confianza interna y externa. Así se dispondrá de un código de ética, manuales de capacitación y formación del personal y, llevar un control sobre los recursos de la Compañía Anónima.
- Se recomienda la implementación de las mejoras en los procesos administrativos del talento humano de la empresa, así como la elaboración de los manuales de funciones y procedimientos, para el mejor desempeño de las actividades de “BALPEF” C.A., esto coadyuva a que los empleados y trabajadores, conozcan sus verdaderas funciones y responsabilidades.
- Cumplir con las disposiciones descritas en todas las normativas tanto laborales, civiles, de compañías, recaudación de impuestos, mediante la realización de un Reglamento Interno de la Compañía Anónima de manera que no estén expuesto a ningún tipo de sanción ya sea administrativa o económica que afecte a las actividades normales de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Arias, F. (2019). *El Proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Berlloso, R. (2019). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0106802/cap03.pdf>
- Blanco Luna, Y. (2012 ). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bonilla, M. (2019). *Formación de Líderes en Auditoría y control interno* . Bogotá: Editorial derecho y Justicia SAS .
- Bravo. J. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito: Ediciones Nuevas.
- Cava, F. (2017). *Desarrollo de la estructura organizacional de gestión empresarial solidaria del centro de desarrollo*. Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8682>
- Contraloría General. (2011). *Metodología de la Auditoría de Gestión*. Quito: CGE
- Díaz G. (2016). *Auditoría de gestión para mejorar la gestión administrativa de la empresa importadora y distribuidora Cosmo Belleza "Impocosmobelleza S.A. Santo Domingo*. Recuerdo de: (Trabajo de titulación, UNIANDES). Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/8682?locale=es>
- Estupiñán, G. (2006). *Control Interno y Fraudes con base a los ciclos transaccionales Análisis del Informe COSO I y II*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2006). *Contol interno y fraudes en los ciclos transaccionales. Análisi de informe COSO I y II* (2ª ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Franklin, F.,. (2013). *Auditoría Administrativa, Evaluación y diagnóstico empresaria*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Mc-Graw Hill.
- Joxyana, M. (2016). *"Análisis de normas de control interno para el mejoramiento de la gestión de agrecons S.A."*. (Trabajo de titulación, UPS). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14284/1/UPS-GT001906.pdf>
- Maldonado, E. (2001 ). *Auditoría de gestión* (2ª . ed.). Quito: Luz de América.
- Maldonado, K. (2011). *Auditoría de gestión*. Quito: Producciones Digitales Abya - Ayala.
- María, P. (2019). *Auditoría de gestión a la Compañía TELCOMEXPERT S.A de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre 2017*. (Trabajo de titulación, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14033>



## ANEXOS



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



**CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

### ANEXO A: ENCUESTA

#### ENCUESTA

#### DIRIGIDA A:

AL PERSONAL DE EMPLEADOS Y TRABAJADORES DEL BAZAR, LIBRERÍA Y PAPELERÍA ESTACIÓN DE FIESTA “BALPEF” C.A.

#### OBJETIVO:

Realizar una evaluación a la gestión del bazar, librería y papelería Estación de Fiesta “Balpef” C.A., de la ciudad de Quito, con la finalidad de conocer el control interno que se aplica en la empresa.

#### CUESTIONARIO:

#### DATOS BÁSICOS:

##### 1. Género de los empleados y trabajadores:

Femenino		Masculino	
----------	--	-----------	--

##### 2. Tiempo de trabajo en la empresa:

1.-	1 – 4 (años)	
2.-	5 – 8 (años)	
3.-	9 – 11 (años)	
4.-	12 – 15 (años)	
5.-	Más de 15 (años)	

### 3. Instrucción de los empleados y trabajadores:

1.-	Primaria	
2.-	Secundaria	
3.-	Superior	
4.-	Maestría	
5.-	Ninguna	

---

### DATOS ESPECÍFICOS:

1. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?

SI		NO	
----	--	----	--

2. ¿La empresa dispone de un manual de procesos y procedimientos?

SI		NO	
----	--	----	--

3. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

SI		NO	
----	--	----	--

4. ¿La empresa realiza una supervisión y monitoreo de las actividades administrativas, financieras y comerciales?

SI		NO	
----	--	----	--

5. ¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico, que contenga la filosofía empresarial, proyectos, objetivos y metas?

SI		NO	
----	--	----	--

6. ¿La empresa realiza auditorías de gestión?

SI		NO	
----	--	----	--

7. ¿La empresa cuenta con un Plan Operativo Anual (POA)?

SI		NO	
----	--	----	--

**8. ¿Cuenta la empresa con políticas de calidad?**

SI		NO	
----	--	----	--

**9. ¿La realización de una auditoría de gestión en la empresa, permitiría a tomar decisiones oportunas y eficientes?**

SI		NO	
----	--	----	--

**10.- ¿Considera importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa?**

SI		NO		DESCONOCE	
----	--	----	--	-----------	--

**10.- ¿La gestión comercial, administrativa y financiera de la empresa, como lo califica?**

1.-	Excelente	
2.-	Muy buena	
3.-	Buena	
4.-	Regular	

**11. ¿Cree usted que la auditoría de gestión permitirá a la empresa mejorar el control interno?**

SI		NO		DESCONOCE	
----	--	----	--	-----------	--

**12. ¿La empresa cumple con las normas legales para este tipo de compañías?**

SI		NO		DESCONOCE	
----	--	----	--	-----------	--



esPOCH

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 22 / 08 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> ROSA ERICA TAPUY VITERI
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA- CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA- CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



1699-DBRA-UPT-2022