



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**EXTENSIÓN LA MANÁ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE  
DECISIONES DE “COMISARIATO KERLY” EN LA PARROQUIA EL  
CARMEN, CANTÓN LA MANÁ. PERIODO 2020.**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Licenciatura en Contabilidad y Auditoría C.P.A

**AUTORAS:**

Medina Briones Nuris Jessenia

Vera Poma Karina Jacqueline

**TUTORA:**

Ing. MSc. García Bravo Mayra Elizabeth

**LA MANÁ-ECUADOR  
MARZO-2022**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline, declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE “COMISARIATO KERLY” EN LA PARROQUIA EL CARMEN, CANTÓN LA MANÁ. PERIODO 2020, siendo la Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo, tutora del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



Medina Briones Nuris Jessenia  
C.I:0503816746



Vera Poma Karina Jacqueline  
C.I:0504259748

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutora del Trabajo de Investigación sobre el título:

“AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE “COMISARIATO KERLY” EN LA PARROQUIA EL CARMEN, CANTÓN LA MANÁ. PERIODO 2020” de MEDINA BRIONES NURIS JESSENIA y VERA POMA KARINA JACQUELINE de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad Académica de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Marzo 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Mayra García", is written over a circular stamp. The stamp is mostly obscured by the signature and has a textured, greyish appearance.

Ing. Mg. García Bravo Mayra Elizabeth  
**TUTORA**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En Calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi y por la Facultad de Ciencias Administrativas, por cuanto las postulantes MEDINA BRIONES NURIS JESSENIA y VERA POMA KARINA JACQUELINE con el título de Proyecto de Investigación: “AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE “COMISARIATO KERLY” EN LA PARROQUIA EL CARMEN, CANTÓN LA MANÁ. PERIODO 2020”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, marzo del 2022

Ing. Mg. Hurtado García Ketty del Rocío  
C.I. 120417633-1  
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**

Ing. Mg. Pedro Enrique Diaz Cordova  
C.I. 060226060-6  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**

Abg. MSc. Lucía Margoth Moreno Tapia  
C.I.0503246661-3  
**LECTOR 3 (SECRETARIA)**

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradecemos de manera expresa a la Universidad Técnica de Cotopaxi, especialmente a la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.*

*A la Ing. Mg. Mayra García por su apoyo invaluable para el desarrollo de este proyecto investigativo.*

*A la propietaria y colaboradores de Comisariato Kerly por otorgar la información indispensable para culminar con éxito esta meta académica.*

***Nuris & Karina.***

## **DEDICATORIA**

*Dedico a mi madre Erminia por su apoyo y fortaleza a mi amado padre Miguel por inculcarme los mejores valores desde pequeña y su amor incondicional en las adversidades de mi vida, siempre vivirá en mi corazón.*

*A mis hermanos Karina y Orlin por estar siempre unidos en esta larga travesía, a mis pequeños Ginger, Valentina y Javier que son el motor que me impulsaron a seguir en la lucha por un futuro mejor por su tiempo y acompañarme en las aulas de clases jamás los deje solos en casa.*

*A mi esposo Javier por su apoyo y paciencia y a toda mi familia que de una otra manera me impulsaron con palabras emotivas de superación incondicional.*

**Nuris.**

*Este proyecto está dedicado a mis padres Aquilino y María quienes con su amor paciencia y esfuerzo me han permitido llegar hoy a cumplir -un sueño más, gracias por inculcar en mi esfuerzo, valores y sobre todo valentía para no temer a las adversidades que se presenten en mi camino porque Dios está conmigo siempre.*

**Karina.**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TÍTULO:** “AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE “COMISARIATO KERLY” EN LA PARROQUIA EL CARMEN, CANTÓN LA MANÁ. PERIODO 2020”

**Autoras:**

Medina Briones Nuris Jessenia

Vera Poma Karina Jacqueline

### RESUMEN

La importancia de la auditoría radica en la función de control posterior que ejerce sobre el accionar gerencial, a través de sus resultados se puede conocer las irregularidades existentes que atentaban contra la eficiencia, economía y efectividad de la empresa, siendo una ventaja tener una visión integral porque permite dictaminar sugerencias constructivas, y recomendaciones para mejorar la productividad global de la empresa. Es por ello que este proyecto tuvo como objetivo general ejecutar una auditoría operativa para la determinación del grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la empresa Comisariato Kerly, en la parroquia El Carmen cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, Año 2020, que permita una adecuada toma de decisiones. Los tipos de investigación que se empleó fueron el bibliográfico, de campo y los métodos inductivo, deductivo, analítico y las técnicas de la encuesta y entrevista. A través del diagnóstico de la situación actual se pudo conocer que no existían antecedentes del desarrollo de auditorías operativas con anterioridad, aspecto que dificultaba la toma de decisiones en cuanto a actividades preventivas o correctivas de forma eficaz. Entre los hallazgos relevantes se mencionaron la inexistencia de una documentación formal de los objetivos organizacionales, no se ha difundido el manual de funciones entre sus colaboradores, además, se pudo conocer que el nivel de riesgo y confianza del control interno se situó en moderado y un nivel de eficiencia y eficacia moderados. En lo que respecta al cálculo del nivel de incidencia se aceptó la hipótesis  $H_a$ , que menciona que la auditoría operativa no es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná. Finalmente, como propuesta se diseñó un manual de toma de decisiones que estuvo estructurado por las generalidades del comisariato, la descripción de los procesos de compra, proveedores, ventas, toma física de inventarios e ingreso de mercaderías a través de flujogramas.

**Palabras claves:** auditoría operativa, incidencia, toma de decisiones, eficiencia, eficacia, comisariato.

# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

## FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

**TITLE: “OPERATIVE AUDIT AND ITS IMPACT ON THE DECISION-MAKING OF “COMISARIATO KERLY” IN EL CARMEN PARISH, LA MANÁ CANTON. PERIOD 2020”**

Authors:

Medina Briones Nuris Jessenia

Vera Poma Karina Jacqueline

### ABSTRACT

The importance of the audit lies in the function of subsequent control that it exerts on managerial actions, through its results it is possible to know the existing irregularities that threatened the efficiency, economy and effectiveness of the company, being an advantage to have a comprehensive vision. because it allows constructive suggestions and recommendations to improve the overall productivity of the company. That is why this project had the general objective of executing an operational audit to determine the degree of efficiency, effectiveness and economy of the operations of the company Comisariato Kerly, in the El Carmen parish, La Maná canton, province of Cotopaxi, Year 2020, allowing for proper decision making. The types of research used were bibliographic, field and inductive, deductive, analytical methods and survey and interview techniques. Through the diagnosis of the current situation, it was possible to know that there was no prior history of the development of operational audits, an aspect that made it difficult to make decisions regarding preventive or corrective activities effectively. Among the relevant findings, the non-existence of a formal documentation of the organizational objectives was mentioned, the manual of functions has not been disseminated among its collaborators, in addition, it was possible to know that the level of risk and confidence of the internal control was moderate and a moderate level of efficiency and effectiveness. Regarding the calculation of the level of incidence, hypothesis Ha was accepted, which mentions that the operational audit is not independent of the decision-making of the Kerly Commissariat of the La Maná canton. Finally, as a proposal, a decision-making manual was designed that was structured by the generalities of the commissary, the description of the purchasing processes, suppliers, sales, physical inventory taking and merchandise entry through flow charts.

**Keywords:** operational audit, incidence, decision making, efficiency, effectiveness, commissaria

## AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE “COMISARIATO KERLY” EN LA PARROQUIA EL CARMÉN, CANTÓN LA MANÁ. PERIODO 2020.”** presentado por: **Nuris Jessenia Medina Briones y Karina Jacqueline Vera Poma**, egresadas de la Carrera de: **Contabilidad y Auditoría**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativa**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

La Maná, marzo del 2022

Atentamente,



Firmado electrónicamente por: OLGA



SAMANDA ABEDRABBO RAMOS

**Olga Samanta Abedrabbo  
Ramos DOCENTE CENTRO DE  
IDIOMAS-UTCCI:050351007-5**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT.....	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	ix
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	1
2. DESCRIPCIÓN DE PROYECTO.....	2
3. JUSTIFICACIÓN .....	3
4. BENEFICIARIOS:.....	4
4.1 Beneficiarios directos .....	4
5. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
5.1. Formulación del problema.....	6
6. OBJETIVOS: .....	6
6.1. Objetivo general .....	6

6.2. Objetivos específicos.....	6
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS: .....	7
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA .....	9
8.1. Antecedentes investigativos .....	9
8.2. Fundamentación teórica .....	11
8.3. Marco teórico .....	12
8.3.1. Auditoría .....	12
8.3.1.1. Origen de la auditoría .....	12
8.3.1.2. Definición de auditoría .....	13
8.3.1.3. Tipos de auditoría .....	13
8.3.2. Auditoría operativa.....	14
8.3.2.1. Objetivos de la auditoría operativa .....	15
8.3.2.2. Características de la auditoría operativa .....	15
8.3.2.3. Importancia de la auditoría operativa .....	16
8.3.2.4. Beneficios de la auditoría operativa.....	16
8.3.2.5. Alcance de la auditoría operativa .....	17
8.3.2.6. Las tres E de la auditoría operacional .....	17
8.3.2.7. Normas de la auditoría operativa .....	18
8.3.2.8. Esquema de la auditoría operativa .....	20
8.3.2.9. Técnicas de auditoría.....	31
8.3.3. Toma de decisiones .....	35
8.3.3.1. Características del proceso de toma de decisiones .....	35
8.3.3.2. Proceso de toma de decisiones .....	36
8.3.4. Empresa comercial .....	36

8.3.4.1. Clasificación de empresas .....	37
8.4. Marco conceptual .....	37
8.5. Marco legal .....	40
8.5.1. Normas Internacionales de Auditoría .....	41
8.5.2. Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas .....	42
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS O HIPÓTESIS .....	44
10. METODOLOGÍA .....	46
10.1. Nivel de investigación .....	46
10.1.1. Descriptivo .....	46
10.2. Tipos de investigación.....	46
10.2.1. Bibliográfica.....	46
10.2.2. De campo .....	47
10.3. Diseño de investigación.....	47
10.4. Métodos de investigación.....	48
10.4.1. Método inductivo-deductivo.....	48
10.4.2. Método analítico.....	48
10.5. Técnicas de investigación.....	49
10.5.1. Encuesta .....	49
10.5.2. Entrevista .....	49
10.5.3. Observación.....	49
10.5. Matriz FODA .....	50
10.6. Instrumentos de investigación .....	50
10.6.1. Cuestionario .....	50
10.7. Población y muestra .....	50

10.7.1. Población.....	50
10.6.2. Muestra.....	51
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	51
11.1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones de la empresa Comisariato Kerly .....	51
11.1.1. Análisis de la entrevista al propietario de Comisariato Kerly .....	51
11.1.2. Análisis de las encuestas efectuadas a los empleados de Comisariato Kerly .....	55
11.1.3. Análisis FODA del Comisariato Kerly .....	74
11.3.1. Estrategias .....	75
11.2. Desarrollo de las etapas de la auditoría operativa que permitan conocer los hallazgos más relevantes de los procesos operativos y la toma de decisiones. ....	76
11.2.1. Etapa I. Conocimiento preliminar.....	77
11.2.1.1. Datos del Comisariato .....	79
11.2.1.2. Políticas que rigen en el Comisariato Kerly.....	81
11.2.1.3. Descripción línea de productos que expende Comisariato Kerly .....	82
11.2.1.4. Base legal .....	83
11.2.1.5.Orden de trabajo .....	84
11.2.1.6. Carta autorización propietaria.....	86
11.2.1.7. Carta compromiso .....	87
11. 2.2.1. Memorando de la planificación .....	91
11.2.2.2. Cronograma de la auditoría .....	92
11.2.2.3. Hoja de índices .....	93
11.2.2.4. Marcas de auditoría empleados .....	94
11.2.3. Etapa III. Ejecución .....	95
11.2.3.1. Evaluación del control interno.....	97

11.2.3.2. Cálculo riesgo de control interno global .....	109
11.2.3.3. Informe de control interno aplicado al Comisariato Kerly .....	110
11.2.3.4. Cédulas narrativas .....	115
11.2.3.5. Papeles de trabajo .....	127
11.2.3.6. Aplicación de indicadores de gestión .....	130
11.2.4.1. Informe final de auditoría .....	140
11.3. Medir la incidencia de la auditoría operativa en la toma de decisiones a través de una contratación de variables .....	147
11.3.1. Contraste de la variable desarrollo de auditoría operativa versus proceso de seguimiento y medidas correctivas (toma de decisiones) .....	148
11.4. Desarrollo de la propuesta .....	151
11.4.1. Datos informativos: .....	151
11.4.2. Justificación de la propuesta .....	151
11.4.3. Objetivos de la propuesta .....	152
11.4.3.1. Objetivo general de la propuesta: .....	152
11.4.3.2. Objetivos específicos: .....	152
11.4.4. Desarrollo de la propuesta: .....	153
12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO .....	169
12.1. Impacto social .....	169
12.2. Impacto técnico .....	169
12.3. Impacto económico .....	169
13. PRESUPUESTO .....	170
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	171
14.1. Conclusiones: .....	171
14.2. Recomendaciones: .....	172

15. BIBLIOGRAFÍA.....	173
16. ANEXOS .....	176

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios directos e indirectos.....	4
Tabla 2. Actividades y sistema de tareas en relación a lo objetivos planteados.....	7
Tabla 3. Población objeto de estudio.....	50
Tabla 4. Análisis de resultados de entrevista aplicada al propietario de Comisariato Kerly ...	51
Tabla 5. Edad del personal de Comisariato Kerly .....	55
Tabla 6. Nivel de formación académica del personal de Comisariato Kerly .....	56
Tabla 7. Calificación del proceso de toma de decisiones de Comisariato Kerly.....	57
Tabla 8. Estructura organizacional del Comisariato Kerly.....	58
Tabla 9. Direccionamiento estratégico del Comisariato Kerly.....	59
Tabla 10. Existencia de manuales de funciones y procedimientos.....	60
Tabla 11. Reglamentos, políticas y procedimientos empresariales .....	61
Tabla 12. Control efectivo de actividades y comportamiento de los colaboradores .....	62
Tabla 13. Existencia de herramientas visuales de los procesos.....	63
Tabla 14. Frecuencia de capacitaciones .....	64
Tabla 15. Dotación de equipos y herramientas para los colaboradores.....	65
Tabla 16. Frecuencia de verificaciones y controles de procesos y documentación.....	66
Tabla 17. Cumplimiento de obligaciones del Comisariato con terceros .....	67
Tabla 18. Nivel de cumplimiento de los objetivos del Comisariato.....	68
Tabla 19. Frecuencia de evaluación del cumplimiento de objetivos .....	69
Tabla 20. Uso de recursos económicos en Comisariato Kerly .....	70
Tabla 21. Seguimiento y medidas correctivas en el Comisariato Kerly.....	71
Tabla 22. Realización de auditorías.....	72
Tabla 23. Importancia de la aplicación de una auditoría operativa .....	73
Tabla 24. Análisis interno.....	74
Tabla 25. Programa de auditoría Etapa I .....	78
Tabla 26. productos que expende Comisariato Kerly.....	82
Tabla 27. Equipo auditoría .....	88

Tabla 28. Programa de auditoría Etapa II.....	90
Tabla 29. Hoja de índices .....	93
Tabla 30. Marcas de auditoría empleados .....	94
Tabla 31. Programa de auditoría Etapa III .....	96
Tabla 32. Cuestionario de control interno Ambiente de control .....	97
Tabla 33. Tabla de valoración, resultados ambiente de control .....	99
Tabla 34. Cálculo nivel de confianza y riesgo Ambiente de control.....	99
Tabla 35. Cuestionario de control interno evaluación de riesgos .....	100
Tabla 36. Valoración de resultados evaluación de riesgos .....	101
Tabla 37. Cálculo nivel de confianza y riesgos: Evaluación de riesgos .....	101
Tabla 38. Cuestionario de control interno actividades de control .....	102
Tabla 39. Valoración de resultados: Actividades de control .....	103
Tabla 40. Cálculo del nivel de confianza y riesgo: Actividades de control .....	103
Tabla 41. Cuestionario de control interno; Información y comunicación.....	105
Tabla 42. Valoración de riesgos: Información y comunicación .....	106
Tabla 43. Cálculo del nivel de confianza y riesgo: Información y comunicación .....	106
Tabla 44. Cuestionario de control interno: Supervisión y monitoreo.....	107
Tabla 45. Valoración de resultados: Supervisión y monitoreo.....	108
Tabla 46. Cálculo del nivel de riesgo y confianza: Supervisión y monitoreo .....	108
Tabla 47. Tabla de valoración de resultados global .....	109
Tabla 48. resultados globales control interno .....	109
Tabla 49. Cálculo global del nivel de riesgo y confianza.....	109
Tabla 50. Frecuencias observadas .....	149
Tabla 51. Frecuencias esperadas .....	149
Tabla 52. Cálculo del Chi cuadrado $X^2$ .....	150
Tabla 53. Ponderación y calificación de criterios claves.....	166
Tabla 54. Matriz de decisión .....	168
Tabla 55. Resultados de la matriz de decisión.....	168
Tabla 56. Presupuesto.....	170

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Categorías fundamentales .....	11
Figura 2. Tipos de auditoría.....	14
Figura 3. Esquema de la auditoría operativa .....	20
Figura 4. Programa de auditoría .....	29
Figura 5. Edad del personal de Comisariato Kerly .....	55
Figura 6. Nivel de formación académica del personal de Comisariato Kerly .....	56
Figura 7. Calificación del proceso de toma de decisiones de Comisariato Kerly .....	57
Figura 8. Estructura organizacional del Comisariato Kerly .....	58
Figura 9. Direccionamiento estratégico del Comisariato Kerly .....	59
Figura 10. Existencia de manuales de funciones y procedimientos .....	60
Figura 11. Reglamentos, políticas y procedimientos empresariales.....	61
Figura 12. Control efectivo de actividades y comportamiento de los colaboradores.....	62
Figura 13. Existencia de herramientas visuales de los procesos .....	63
Figura 14. Frecuencia de capacitaciones .....	64
Figura 15. Dotación de equipos y herramientas para los colaboradores .....	65
Figura 16. Frecuencia de verificaciones y controles de procesos y documentación .....	66
Figura 17. Cumplimiento de obligaciones del Comisariato con terceros.....	67
Figura 18. Nivel de cumplimiento de los objetivos del Comisariato .....	68
Figura 19. Evaluación del cumplimiento de objetivos .....	69
Figura 20. Uso de recursos económicos en Comisariato Kerly.....	70
Figura 21. Seguimiento y medidas correctivas en el Comisariato Kerly .....	71
Figura 22. Realización de auditorías .....	72
Figura 23. Importancia de la aplicación de una auditoría operativa.....	73
Figura 24. Organigrama estructural.....	80
Figura 25. Flujograma del proceso de compras.....	118
Figura 26. Flujograma del proceso de compras.....	120
Figura 27. Proceso de ventas .....	122
Figura 28. Proceso de toma física de inventarios .....	124
Figura 29. Proceso de toma física de inventarios .....	126
Figura 30. Registro de proveedores .....	127
Figura 31. Registro y archivo de facturas.....	128
Figura 32. Base de datos y clientes.....	129

Figura 33. Resultados del chi cuadrado.....	150
Figura 34. Croquis ubicación Comisariato Kerly .....	157
Figura 35. Fachada Comisariato Kerly.....	157
Figura 36. Estructura orgánica.....	159

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Hoja de vida de la tutora.....	164
Anexo 2	Hoja de vida de la investigadora.....	165
Anexo 3	Hoja de vida de la investigadora.....	166
Anexo 4	Formato de entrevista a la propietaria .....	167
Anexo 5	Formato de la encuesta a los colaboradores.....	170
Anexo 6	Cuestionario control interno.....	174
Anexo 7	Documento del RUC.....	178
Anexo 8	Extracto manual de funciones .....	179
Anexo 9	Balance general.....	180
Anexo 10	Estado de resultados.....	181
Anexo 11	Tabla de distribución del chi cuadrado.....	183
Anexo 12	Evidencias fotográficas .....	184

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

### Título:

Auditoría Operativa y su incidencia en la toma de decisiones de “Comisariato Kerly” en la parroquia El Carmen, cantón La Maná. periodo 2020.

Inicio: Abril del 2021.

Finalización: Marzo del 2022.

Lugar de ejecución: Parroquia El Carmen, cantón La Maná, provincia de Cotopaxi

Facultad que auspicia: Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Proyecto de investigación vinculado: Macro proyecto de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, referente a los estudios de los problemas contables y tributarios de control Pymes La Maná.

Equipo de trabajo:	
Tutor:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo
Institución a la que pertenece:	Universidad técnica de Cotopaxi
Correo electrónico	mayra.garcia2684@utc.edu.ec
Investigadoras:	
Nombre:	Medina Briones Nuris Jessenia
Institución a la que pertenece:	Universidad Técnica de Cotopaxi
Correo electrónico:	<a href="mailto:nuris.medina6746@utc.edu.ec">nuris.medina6746@utc.edu.ec</a>
Nombre:	Vera Poma Karina Jacqueline
Institución a la que pertenece:	Universidad Técnica de Cotopaxi
Correo electrónico:	<a href="mailto:karina.vera9748@utc.ec">karina.vera9748@utc.ec</a>
Área de conocimiento:	Administración, Contabilidad y Auditoría
Línea de investigación:	Enfocada en la línea de la Administración y economía para el desarrollo humano y social, en búsqueda de la búsqueda de nuevos modelos económicos que impulsen la matriz productiva.
Sub líneas de investigación:	Sistemas integrados de Contabilidad y al fortalecimiento de la sostenibilidad y competitividad de las empresas.

## 2. DESCRIPCIÓN DE PROYECTO

La presente investigación sobre una Auditoría Operativa y su incidencia en la toma de decisiones en el “Comisariato Kerly” en la parroquia El Carmen, cantón La Maná, tuvo como propósito contribuir a la gestión operativa, dotando de eficacia y eficiencia en el logro de las estrategias establecida con capacidad de innovación que permita a esta empresa ser más competitiva en un segmento de mercado y a las personas encargadas de cada proceso utilizar los recursos de una forma productiva.

Con el propósito alcanzar los objetivos propuestos se empleó una metodología descriptiva con enfoque cualitativo, recurriendo a la investigación bibliográfica para la recopilación de información teórica sobre las principales variables de la investigación, el estudio de campo resultó imprescindible para la recopilación de información primaria a través de una entrevista, encuestas para la elaboración de los papeles de trabajo que permitirán la detección de hallazgos operativos relevantes, también se utilizó los métodos inductivo, deductivo y analítico de manera conjunta con los instrumentos del cuestionario, se determinó la población y muestra para el desarrollo de la obtención de información primaria que facilitó un análisis óptimo de la situación operativa actual en el Comisarito Kerly del cantón La Maná.

La auditoría estuvo constituida por la fase del conocimiento preliminar, la planificación, aplicación y comunicación de resultados. Los resultados obtenidos en el desarrollo de la auditoría permitieron conocer las falencias existentes que ayudaron a la toma de decisiones sobre los controles pertinentes, sean estos interno o externos, también contribuyó a dar un seguimiento adecuado a las recomendaciones emitidas en el informe final, lo datos obtenidos condujeron a desarrollar una propuesta, acorde a las necesidades detectadas en la auditoría operativa.

De esta manera se benefició de forma directa a la parte administrativa, colaboradores y clientes de esta importante empresa dedicada a la venta de víveres de consumo masivo en la parroquia El Carmen a través de una toma de decisiones óptima, el cual conduce a un desarrollo empresarial más acelerado.

**Palabras claves:** auditoría operativa, incidencia toma de decisiones, comisariato, eficiencia, eficacia.

### 3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de la presente investigación sobre una auditoría operativa fue importante porque la toma de decisiones constituyó un factor relevante en el aspecto operativo de una empresa, representando una fuente de éxito o fracaso, de ahí la necesidad del desarrollo de este tipo de auditoría que permitió estar informados sobre las falencias existentes y tomar los correctivos necesarios de manera oportuna.

Fue relevante porque a través del desarrollo de esta auditoría se logró visualizar con total objetividad los aspectos que requirieron mejora, mediante de la detección de hallazgos como resultado de la aplicación de una entrevista, evaluación del cuestionario de control interno, la elaboración de hojas de trabajo que permiten una toma de decisiones acertadas para las diversas actividades operativas, logrando con ello una gran ventaja frente a la competencia.

Fue factible por cuanto se tuvo la disposición al acceso de la información bibliográfica que facilitó sustentar las bases teóricas de esta investigación, también se contó con la colaboración del propietario, trabajadores del Comisariato Kerly, aspecto relevante para la obtención de información para las diversas fases del desarrollo de la auditoría operativa. Además, fue importante resaltar su factibilidad técnica puesto que se cuenta con la guía y orientación de la docente tutora.

Su relevancia se puso de manifiesto, porque la auditoría se desarrolló acorde a las disposiciones de las Normas Internacionales de Auditoría es decir el examen fue cuidadosamente planeado y supervisado, garantizando idoneidad y confianza en sus resultados que conducen a una toma de decisiones acertada que genera cambios significativos en términos de eficiencia y eficacia operativa de esta importante empresa comercial, dedicada a la comercialización de víveres de primera necesidad.

Su utilidad práctica fue visible porque el desarrollo de la auditoría operativa permitió evaluar de forma exhaustiva el manejo de los recursos en el Comisariato Kerly, estableciendo si se ha efectuado de forma eficiente y cumple con los objetivos planteados, de esta forma logrando

mejorar la toma de decisiones sobre la eficiencia y eficacia de los diversos procedimientos en las actividades de compra y venta.

#### 4. BENEFICIARIOS:

##### 4.1 Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos e indirectos se describieron en la siguiente tabla:

**Tabla 1.** *Beneficiarios directos e indirectos*

<b>Beneficiarios directos</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Propietario del Comisariato Kerly	1
Colaboradores Comisariato Kerly	13
<b>Beneficiarios indirectos</b>	
Clientes Comisariato Kerly	3500
Proveedores	50
Estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría	

**Nota:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

#### 5. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

En el Ecuador son miles las empresas que se dedican al comercio de productos, de acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2019) este sector representa el 36.62% del total de empresas en existentes en el país, es decir que se rigen como el segundo más grande con un aproximado de 308.956 de empresas.

Y en este ambiente los niveles de competitividad en que operan cada día son mayores, tal situación pone de manifiesto la relevancia del control de los componentes y los procesos que forman parte de la actividad de económica de dichas empresas, puesto que se relaciona directamente con la toma de decisiones, aspecto que se ve materializado en la idoneidad de su funcionamiento y crecimiento dentro del mercado.

No obstante, en lo que respecta a las medidas y usos de control de riesgos especialmente en las microempresas aún es deficiente, puesto que no existe una cultura del desarrollo de auditorías, esencialmente al área operativa que permita identificar de manera certera las

dificultades en el desarrollo operativo en términos de eficiencia y eficacia, aspecto que obstaculiza el desarrollo de una toma de decisiones óptima.

De acuerdo a un artículo publicado en la Revista Líderes, González (2018) señala que en la provincia de Cotopaxi la situación de los comisariatos no dista mucho de lo anteriormente descrito, este tipo de establecimientos generalmente tiene una fuerte presencia, en todos los cantones, y generan miles de plazas de trabajo al mismo tiempo que se ocupan de satisfacer las necesidades de productos de consumo masivo de la población. Además, es importante resaltar que el desarrollo de actividades de auditorías en su mayoría queda relegados al ámbito público y empresas de gran cadena de supermercados como Aki, Santa María, Tía, Narcis, Kiwi, Supermaxi, en tanto que las microempresas no se efectuó este tipo de actividades.

Ordóñez, Cárdenas, Cuadrado y Zamora (2021) mencionan que este tipo de establecimientos ofrecen una excelente relación precio/calidad en sus productos, sin embargo, se enfrentan a una serie de problemas de carácter administrativo que se encuentran ligados a deficiencias en la función de control. Aquellos factores conducen a la disminución de ventas e ingresos y con ello a la falta de liquidez económica en la empresa, suscitada por mercadería que se tiene de dar de baja por situaciones como caducidad, devolución en ventas, pérdida de clientes por inconformidad, falta de oportunidad en la entrega de insumos que puede llevar incluso a horas de ocio del personal, ocasionando pagos improductivos.

En el cantón La Maná se encuentra localizada la empresa Comisariato Kerly, su actividad económica se concentra en la comercialización de productos de alimentación, limpieza personal y del hogar al por mayor y menor, sus principales clientes y consumidores constituye la población del cantón La Maná, y pese a no tener un notable crecimiento en los últimos años, en la actualidad presenta problemas a nivel administrativo debido a la débil organización y comunicación, se evidencia un bajo nivel de formalización de los procesos, es decir que no cuentan con un direccionamiento estratégico que oriente el accionar de la empresa, las líneas de autoridad y comunicación existente entre el factor humano no están delimitadas dando lugar a conflictos entre los colaboradores, no se ha establecido políticas que sirvan como marco de actuación para el desarrollo de los procesos, a ello se suma el escaso control que actualmente se mantiene sobre el personal.

Dicha descoordinación se ve reflejado claramente en los procesos de compra, ventas y gestión de personal, en relación a la gestión del inventario se aprecia falencias en el manejo de su

inventario, por un lado, involucra un riesgo de abastecimiento, pues retrasos de un pedido de compra en esta clase de mercadería genera pérdidas de ventas. Mientras que los excesos de pedido generan pérdidas de productos por caducidad, y al mismo tiempo este aspecto representa un riesgo de incurrir en multas y hasta clausuras llevadas a cabo por el Ministerio del Interior y la Comisaría Municipal.

Todas aquellas deficiencias administrativas y operativas dan lugar a errores en los procesos de prestación del servicio de atención al cliente como demoras, pérdidas de ventas por desabastecimiento de productos, inconvenientes con los proveedores por confusiones. Otro de los efectos es que la información de Comisariato Kerly resulte poco fiable, y la toma de decisiones llevado a cabo por la gerencia conlleve un mayor nivel de incertidumbre y riesgo, constituyendo así una barrera para el cumplimiento de objetivos de la empresa.

Entre las causas que generaron esta problemática se mencionaron una débil organización y comunicación, bajo nivel de formalización de la estructura organizacional, no disponer de un direccionamiento estratégico, inexistencia de políticas para el desarrollo de los procesos operativos y la ausencia de auditorías operativas que permitieron la detección de riesgos que representan graves riesgos para el comisariato. Las causas antes mencionadas a corto o largo plazo generaron efectos como: no estar alerta ante peligros eminentes en los procesos operativos lo cual podrían incidir de manera directa en la disminución de las ventas por desabastecimiento de mercadería, información poco confiable y mayor incertidumbre para la toma de decisiones que repercutió de manera directa en el nivel de crecimiento de la empresa.

### **5.1. Formulación del problema**

¿De qué manera incide la auditoría operativa en la toma de decisiones del “Comisariato Kerly” en la parroquia El Carmen del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, año 2020?

## **6. OBJETIVOS:**

### **6.1. Objetivo general**

Ejecutar una auditoría operativa para la determinación del grado de eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa Comisariato Kerly, en la parroquia El Carmen cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, Año 2020, que permita una adecuada toma de decisiones.

### **6.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones de la empresa Comisariato Kerly que refleje el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Desarrollar las etapas de la auditoría operativa que permitan conocer los hallazgos más relevantes de los procesos operativos y la toma de decisiones.
- Medir la incidencia de la auditoría operativa en la toma de decisiones a través de una contratación de variables.
- Proponer el desarrollo de un manual del proceso de toma de decisiones en base a los resultados obtenidos en la auditoría operativa.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS:

**Tabla 2.** *Actividades y sistema de tareas en relación a lo objetivos planteados*

<b>Objetivo 1</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultado</b>	<b>Descripción</b>
Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones de la empresa Comisariato Kerly que refleje el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.	Desarrollo de entrevista y encuestas Desarrollo del análisis FODA.	Obtener un conocimiento preliminar de la situación actual de la empresa.	Cuestionario de entrevista Cuestionario encuestas. Matriz análisis FODA
<b>Objetivo 2.</b> Desarrollar las etapas de la auditoría operativa que permitan conocer los hallazgos más	Diseño de los planes y programas de la auditoría operativa. Elaboración informe final de	Desarrollo fases de la auditoría operativa	Memorando. Programa Procedimientos Indicadores de gestión, eficiencia y

relevantes de los procesos operativos y la toma de decisiones.	auditoría		eficacia
<b>Objetivo 3.</b> Medir la incidencia de la auditoría operativa en la toma de decisiones a través de una contrastación de variables.	Diseño metodológico de la técnica del chi cuadrado. Aplicación del contraste y análisis de los resultados.	Determinación de nivel de incidencia de las variables auditoría operativa y toma de decisiones.	Técnica de chi cuadrado.
<b>Objetivo 4.</b> Proponer el desarrollo de un manual del proceso de toma de decisiones en base a los resultados obtenidos en la auditoría operativa.	Redacción del manual del proceso de toma de decisiones.	Facilitar un manual del proceso de toma de decisiones.	Manual del proceso de toma de decisiones.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

## **8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA**

### **8.1. Antecedentes investigativos**

#### **Proyecto 1. Aplicación de la Auditoría operativa en la gestión de la empresa LIDER PHARMA SA año 2018.**

La investigación tuvo por objetivo determinar de qué manera la aplicación de la auditoría operativa, puede mejorar la gestión de la empresa Líder Pharma S.A año 2018, para determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa y operativa de la empresa, en primera instancia se definió los problemas que atraviesa la empresa, entre ellos la toma de decisiones centralizada y debilidades en la estructura organizacional, determinando que en general el funcionamiento del establecimiento económico se mantiene sin las debidas bases y normativa interna, como resultado la información generada resulta poco confiable dificultando el proceso administrativo.

Para llevar a cabo la auditoria se empleó técnicas como la observación directa, entrevistas, encuestas, aplicación y diseño de cuestionarios de control interno basados en la metodología COSO I. En su estructura se puede identificar cuatro partes principales: primero se puede apreciar las generalidades de la empresa y su funcionamiento, donde se resaltan sus procesos, actividades y prácticas que están dentro del alcance de la auditoría. La segunda fase se orienta a la evaluación del sistema de control interno, mientras que la fase número tres comprende un medio de verificación de los factores críticos por medio de cédulas de carácter descriptivo y parámetros de gestión. se obtuvo un conjunto de observaciones, evidencias lo cual indica que no hay un seguimiento en las funciones del personal, tanto en gestión como en la aplicación de procedimientos establecidos por la empresa, aquello se expuso mediante el informe de auditoría que contiene los resultados, entre los principales hallazgos se identificó la inexistencia de políticas organizacionales, el personal no tiene certidumbre acerca de las funciones que le competen dando lugar a la ocurrencia de errores en la ejecución de labores, , asimismo la administración se enfoca únicamente en el presente, y no planifica a mediano y largo plazo por cuanto no se ha establecido lo que aspira a alcanzar. De modo que se sugirió

establecer políticas organizacionales, delimitar las funciones del personal a través de un manual de funciones que debe ser socializado, establecer un sistema de capacitación al personal y por último desarrollar auditorías en las diferentes áreas de la empresa que posibiliten corroborar e identificar la eficiencia y eficacia de los procesos (Aguilar, 2019).

**Antecedente 2. Propuesta de implementación del sistema de auditoría operativa para la toma de decisiones en la empresa de Transportes América Express S.A, de Chiclayo, 2016.**

La investigación tuvo por objetivo establecer la propuesta de implementación del sistema de auditoría operativa para la toma de decisiones en la empresa de transportes América Express S.A. Chiclayo, 2016 para establecer el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y operativa de la empresa.

Para desarrollar la investigación se mantuvo un enfoque descriptivo puesto que se observó y caracterizó la situación de la empresa auditada, se empleó el tipo de investigación y de campo, asimismo se utilizó los métodos analítico, deductivo e inductivo; y como técnicas de recolección de datos se empleó el análisis documental, la encuesta y la entrevista; los instrumentos utilizados son el cuestionario y la ficha de análisis. La población objeto de estudio estuvo formada por 100 colaboradores distribuidos en seis áreas.

En base a los resultados obtenidos y la caracterización de la situación actual se desarrolló la propuesta de implementación de un sistema de auditoría operativa en la empresa que permitió realizar un mejor diagnóstico en su toma de decisiones, puesto que dicha propuesta fue la herramienta gerencial que permita verificar las debilidades de la empresa y proponer las medidas correctivas a que hubiere lugar. Al mismo tiempo que se estableció los mecanismos necesarios para evaluar los procesos, los objetivos y la organización de la empresa, lo cual contribuyó a la calidad del servicio brindado al cliente, asumiendo así la importancia del sistema planteado (Neyra y Orosco, 2016).

**Antecedente 3. La Auditoría Operativa incide en el desarrollo empresarial de Wari Inversiones S.A.C. en el 2018.**

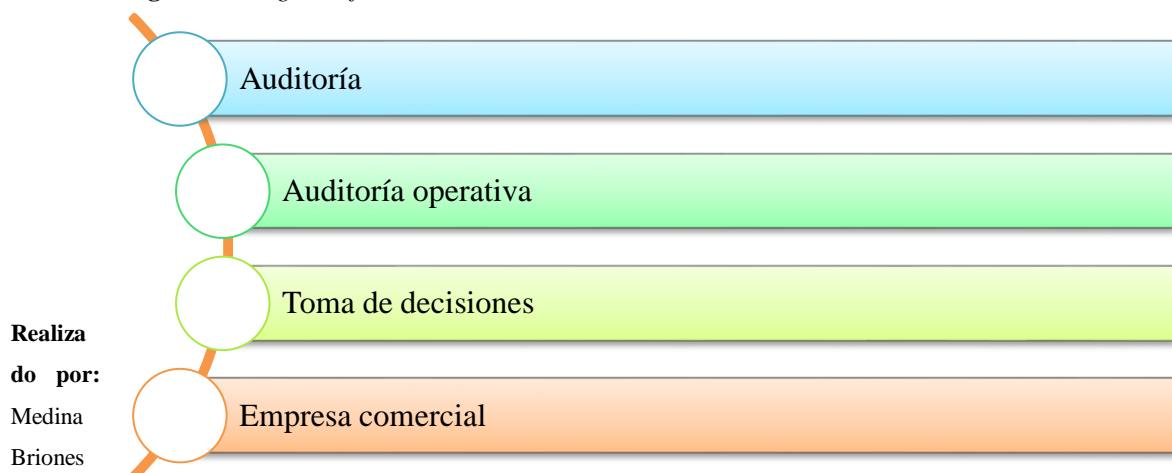
El objetivo de la investigación fue ejecutar la auditoría a través de un examen al control interno para establecer el nivel de eficiencia en sus procedimientos y cumplimiento de las políticas organizacionales, para conocer su incidencia en el desarrollo empresarial de la Wari

Inversiones S.A. La metodología que utilizó el autor fue descriptiva porque se orientó a detallar los procesos, actividades y procedimientos que forman parte de la empresa, y otro se pormenorizó sobre realización de la auditoría operativa, al no incurrir en la manipulación de ninguna de las variables objeto de estudio se trató de un diseño descriptivo simple. La población objeto de estudio estuvo formado por el propietario de la empresa y los 15 colaboradores, en vista de aquello se trabaja con la totalidad de la población. Para la recolección de datos es necesario recurrir a la técnica de encuesta, y se utilizó el instrumento de cuestionario. En la parte de resultados salió a relucir que no se ha implementado un sistema de control interno formal en la empresa, el talento humano no dispone de políticas, manuales de funciones, ni flujogramas, el encargado del área de logística no tiene vasto conocimiento para desempeñar sus funciones y ha descuidado la medición del desempeño, motivación y capacitación de los colaboradores de esta área, en consecuencia el área de logística presentó una serie de deficiencias como la presentación tardía de los documentos, ocasionando retrasos en las demás áreas. Se emitió las siguientes sugerencias: capacitar el personal de logística, acoger el manual de funciones y procedimientos diseñados y socializarlo con el personal, se debe aperturar un área de control interno, para que realice el seguimiento adecuado de los procedimientos y de las funciones (Zabaleta, 2018).

## 8.2. Fundamentación teórica

A continuación, se presentaron las principales categorías de estudio, que fueron fundamentadas en el marco teórico y conceptual:

**Figura 1.** *Categorías fundamentales*



**Realiza  
do por:**  
Medina  
Briones  
Nuris

Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

### **8.3. Marco teórico**

A continuación, se presentan las definiciones, objetivos, características y demás generalidades de las categorías de estudio identificadas:

#### **8.3.1. Auditoría**

##### **8.3.1.1. Origen de la auditoría**

Es indudable que el origen de la auditoría se encuentra estrechamente vinculado a la práctica de la contabilidad, algunos consideran que su génesis se encuentra en la antigua Mesopotamia y que estaba relacionada al control de tributos, donde se mantenía un estricto sistema de verificación de los registros patrimoniales; desde sus comienzos se enfocó en la consolidación de sistemas de información, a través del cual se efectuara prácticas de acumulación y registro de datos referentes a la actividad económica de una empresa; así la auditoría surge de la incapacidad de intervenir en los procesos productivos y comerciales de las empresas y el interés de ejercer control sobre ellos, suscitándose la necesidad de hallar personas capacitadas para que lleven a cabo procesos de control y supervisión de los colaboradores que forman parte de la empresa (Blanco, 2016).

Con el transcurrir del tiempo las relaciones y tratos de índole comercial crecieron de forma desmesurada, uno de los hechos que lo propició fue la Revolución Industrial, con ello se empezó a producir a gran escala, con ello las empresas experimentaron la necesidad de contar con un nuevo sistema de control a través del cual los administradores o propietarios pudieran tener mayor alcance de control sobre la actividad económica, por aquel entonces esta labor era desarrollada por empleados que formaban parte de la misma empresa. Posteriormente dicha necesidad fue ingente razón por la cual se constituyeron las primeras empresas que brindaron el servicio de auditoría ( Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2018).

### **8.3.1.2. Definición de auditoría**

La auditoría se puede definir como un examen o proceso sistemático que busca servir de base para emitir una opinión razonable y capaz de ser sostenida sobre la idoneidad, consistencia y cumplimiento de normas, políticas y procedimientos establecidos, con el fin de velar por los recursos de dicha empresa. Por lo tanto consiste en conseguir, verificar y probar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con las actividades económicas y otras situaciones de un establecimiento económico (Blanco, 2016).

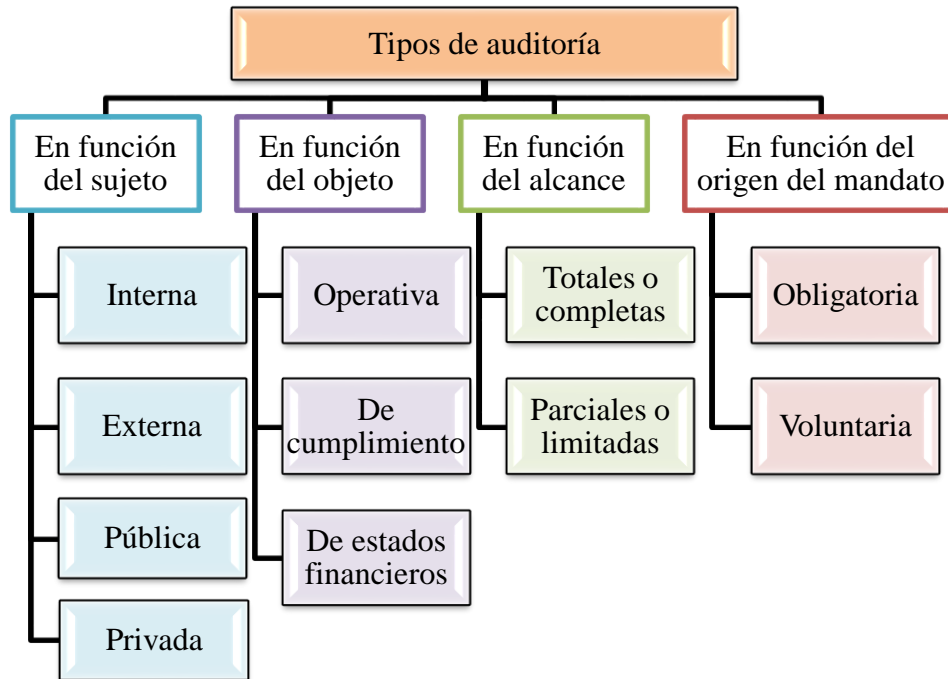
En este orden de ideas, la auditoría es el examen de información efectuado por una tercera persona diferente a la que realizó las actividades auditadas, en esencia se trata de un proceso sistemático y planificado que consiste en indagar, acumular y evaluar evidencia realizado por una persona independiente y competente acerca de la información de una entidad económica, para determinar e informar sobre el grado de cumplimiento y riesgos a los cuales se expone (Quintanilla y Trujillo, 2015).

Una vez desarrollada la revisión de definiciones se concibe que la auditoría es la verificación de la información financiera, operacional y administrativa que se aplica a una empresa, tomando en cuenta cierto periodo y criterios de pertinencia, confiabilidad y veracidad, constituyendo la revisión de los hechos y operaciones económicas en un periodo o ejercicio y que es realizado en función a las normas de auditoría cumpliendo las políticas y lineamientos establecidos en una entidad, entonces al final el auditor entrega un informe al final de su trabajo de auditoría.

### **8.3.1.3. Tipos de auditoría**

De acuerdo a Blanco (2016) la auditoría puede ser clasificada en base a distintos parámetros:

**Figura 2.** Tipos de auditoría



Fuente: (Cordero, 2016)

### 8.3.2. Auditoría operativa

Se trata de aquel examen o metodología de verificación que centra su atención sobre el control interno existente en una empresa, para determinar su grado de efectividad en aras de mantener a buen recaudo los recursos, y cerciorarse del cumplimiento de los criterios establecidos para los procesos y actividades que se efectúan en el área auditada (Tapia, 2016).

Es una herramienta de apoyo efectivo a la gestión empresarial, a través de la cual se identifica y analiza las variables y los distintos tipos de control implementados por la empresa y que estén en condiciones de reconocer y valorar su importancia como elemento que incide sobre su competitividad. Su desarrollo contempla la descripción y análisis del control de eficacia, cumplimiento de objetivos empresariales, el control operativo o control de ejecución (Cordero, 2016).

De acuerdo a lo citado la auditoría operativa es el examen profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el accionar de una entidad, programa o actividad; su objetivo es mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos y la toma de decisiones, brindando información confiable y

actualizada que permita adoptar acciones correctivas que respondan a su realidad y necesidades.

### **8.3.2.1. Objetivos de la auditoría operativa**

Son varios los objetivos que se encuentran detrás del control interno no obstante la mayoría de ellos se derivan de la determinación de la idoneidad del control interno al evaluar los procedimientos relacionados con determinado proceso, área o empresa. Por su enfoque comprende una revisión objetiva y metódica de las actividades de gestión, es decir del funcionamiento de una empresa, orientado al cumplimiento de los objetivos, a la eficiencia y economía en relación al uso de los recursos. Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones, identificando y revisando profundamente aquellas áreas consideradas como críticas, para:

- Verificarlas y evaluarlas.
- Establecer y aumentar el grado de eficiencia, efectividad y economía de su planificación, organización, dirección y control interno.
- Informar sobre los hallazgos significativos resultantes, presentando comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras.
- Determinar el cumplimiento con las disposiciones legales relacionadas (Cordero, 2016).

En consecuencia, este tipo de auditoría se enfoca en evaluar el ámbito gerencial, y su propósito es determinar la efectividad, economía y eficiencia alcanzados por la organización para formular recomendaciones que promuevan el mejoramiento de su funcionamiento.

### **8.3.2.2. Características de la auditoría operativa**

De acuerdo a Vásquez y Pinargote (2018) la auditoría operativa como proceso sistemático y coherente presenta una serie de características:

**Crítico:** enfatiza en que el auditor no debe aceptar la información presentadas de buenas a primeras, sino que debe analizar las potenciales evidencias para dar su opinión certera y fidedigna.

**Sistemático:** La planificación efectuada debe ser comprensible y permitir la consecución de los objetivos y expectativas de la empresa, es decir que se desarrolla un plan para conseguir los objetivos propuestos.

**Imparcial:** Esta característica infiere sobre la objetividad e independencia a nivel personal y objetivo, sobre todo al emitir cambios y medidas de innovaciones, sugerencias y alternativas que promuevan mejoras en su funcionamiento, no se debe perder en ningún momento la ecuanimidad al dar juicios.

### **8.3.2.3. Importancia de la auditoría operativa**

La importancia de la auditoría radica en la función de control posterior que ejerce sobre el accionar gerencial, a través de sus resultados se puede conocer las irregularidades existentes que atentaban contra la eficiencia, economía y efectividad de la empresa, siendo una ventaja tener una visión integral porque permite dictaminar sugerencias constructivas, y recomendaciones para mejorar la productividad global de la (Blanco, 2016).

Otra de las formas de sacar a relucir la trascendencia de la auditoría operativa es el hecho de abandonar la imagen del auditor como fiscalizador de balances contables, que limitaba a determinar los responsables de desfalcos, fraudes, malversaciones de fondos y otras irregularidades, en la auditoría operativa su rol requiere de capacidad de análisis, creatividad, imaginación y sentido común porque no solo busca encontrar errores sino en sugerir potenciales medidas de solución frente a estos (Tolozano y Sosa, 2020).

La aplicación de una auditoría operativa reviste de importancia al permitir verificar los controles efectuados por la alta administración de la empresa y la idoneidad de las personas que ejercen cargos de inmediatos superiores, con el fin de analizar si se cumplieron los objetivos establecidos, además puede ser realizada en cualquier área o departamento en vista que se trata de identificar que su proceso de funcionamiento cumple con las directrices establecidos.

### **8.3.2.4. Beneficios de la auditoría operativa**

La aplicación de la auditoría operativa planificada y efectuada de forma idónea brinda a las empresas una serie de beneficios, entre los cuales se hallan:

- Permite identificar generalidades de trascendencia que pueden contribuir en minimizar los costos de la empresa.
- Dota a la empresa de una evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos, procedimientos y políticas.
- Posibilita verificar la eficiencia de las operaciones de la empresa tomando en consideración el vínculo existente productividad de la situación real y la se planificó obtener.
- Sus resultados buscan planes de acción alternativos que coadyuven al mejoramiento económico y administrativo de la organización.

#### **8.3.2.5. Alcance de la auditoría operativa**

De acuerdo a Vásquez y Pinargote (2018) el alcance de la auditoría operativa se enmarca de acuerdo a lo siguiente:

- El período objeto de examen.
- Evaluar el accionar gerencial
- Revisión y elaboración de informes sobre la administración de recursos.
- Análisis de actividades y procesos clave.
- Evaluación de sistemas de información y control.
- Verificar la utilización de recursos en apego a las políticas y procedimientos establecidos.
- Corroborar el cumplimiento objetivos institucionales.

#### **8.3.2.6. Las tres E de la auditoría operacional**

Según lo expuesto por Quintanilla y Trujillo (2015) las tres E de la auditoría operacional son:

- **Eficiencia:** Rendimiento efectivo sin desperdicio innecesario.
- **Efectividad:** Logro de los objetivos o metas programados.
- **Economía:** Operación al costo mínimo posible.

En este contexto los componentes o elementos básicos de la gerencia han tenido muchas definiciones a las cuales se agrega las siguientes para fines de entender bien la definición de la auditoría operacional (Coello y Guaranda, 2019).

**Planificación:** Comprende la determinación de los objetivos, planteamiento de las estrategias, políticas, procedimientos y métodos, determinación de las fuentes y uso de los recursos.

**Organización:** Establecimiento de la estructura organizacional o cuerpo de funcionamiento a través del cual se definen las líneas de autoridad y responsabilidad, indispensable para llevar a cabo los planes y estrategias empresariales.

**Dirección:** Es aquella etapa de gestión que consiste en orientar y motivar al personal de forma coordinada para que lleven a cabo los planes y sea posible alcanzar los objetivos trazados (Coello y Guaranda, 2019).

**Control:** Por su parte el control involucra un conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información administrativa, promover eficiencia en las operaciones y estimular la observancia de la política prescrita y cumplimiento de las metas y objetivos programados (Coello y Guaranda, 2019).

#### **8.3.2.7. Normas de la auditoría operativa**

En primeras instancias no existían normas para la auditoría operativa, no obstante, se poseía conocimiento de las necesidades y un contexto a través del cual se dio lugar a la adaptación de normas basadas en la auditoría general, puesto que era vital la determinación de estándares de comparación que direccionen el papel de verificación, de lo contrario los profesionales de auditoría podrían incurrir en confusiones al emitir juicios o tomar decisiones; por tal razón en la actualidad las normas formulan los requerimientos de calidad y enmarcan el trabajo profesional (Tapia, 2016).

Tomando en consideración que las normas de auditoría se definen como aquellos lineamientos que necesariamente deben ser cumplidos por los profesionales de la auditoría, cuyo propósito es dar uniformidad a su trabajo, y al mismo tiempo buscan garantizar la calidad del proceso y los resultados. Entre ellas se encuentran: las NIA, las NAGA y las NEA ( Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2018).

#### **Normas personales**

Esta clase de normas se erigen como las de mayor vulnerabilidad, en vista que están ligadas a cada persona, en cada trabajo de auditoría que se presta el profesional necesita estar plenamente capacitado para desempeñarla, tener adiestramiento, experiencia, competitividad, destreza y autonomía (Cordero, 2016).

Es necesario que el proceso de auditoría sea desarrollado por una persona que además de poseer un título legalmente reconocido, efectúe su labor y la elaboración del informe con pulcritud y la debida dedicación profesional.

El profesional debe adoptar una postura de neutralidad a fin de certificar la ecuanimidad y equidad del criterio emitido (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2019).

El auditor está en la responsabilidad de emitir y dar mayor trascendencia a los conocimientos y práctica, cuyo propósito es optimizar y alcanzar más credibilidad.

### **Normas a la realización del trabajo**

Según lo manifestado por la Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento (2018) el proceso de auditoría muestra el desarrollo de un procedimiento coherente, sistemático, ejecutada en un plazo determinado y acorde a ciertos lineamientos que coadyuvan al cumplimiento de los fines.

Por su parte Ochoa (2019) la labor de auditoría debe involucrar una adecuada planificación y observación del talento humano, en síntesis, el auditor por lo general tiene personal bajo su responsabilidad varios colaboradores, por lo tanto, requiere de la elaboración de un plan que abarque lo siguiente:

- Los objetivos del proceso de auditoría
- Las generalidades fundamentales de control interno y de gestión objeto de análisis.
- La trascendencia del trabajo tomando en cuenta básico sustentar la emisión del informe de forma responsable y documentada.
- Los procesos de auditoría y la situación en que deben ser aplicados.
- Las exigencias humanas y materiales básicos para su asignación.

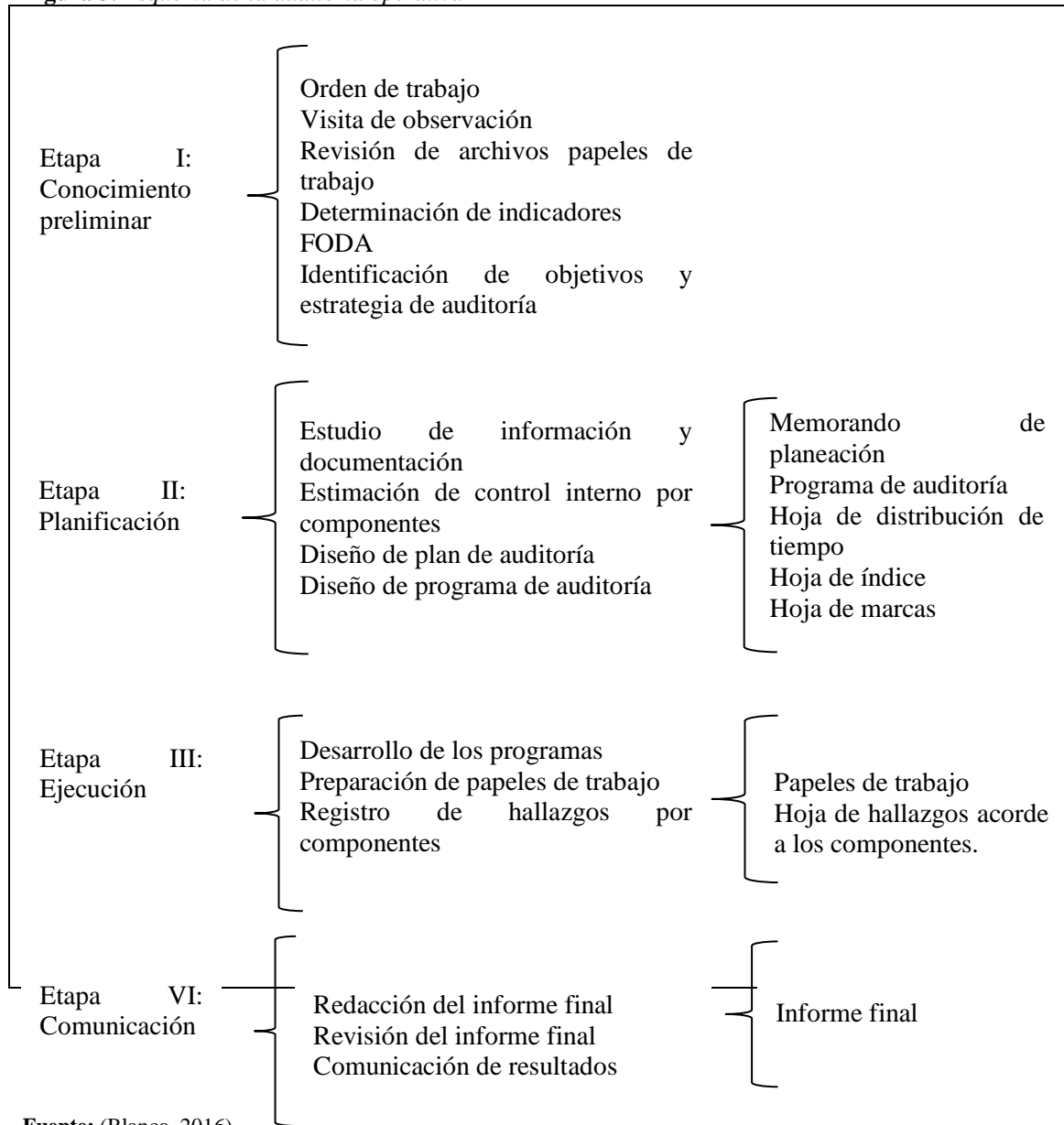
En aquel marco el trabajo de auditoría implica un análisis y estimación pertinente de los sistemas de control interno y de gestión que han sido implementados por la empresa objeto de análisis, para determinar el ámbito, dimensión y circunstancias de ejecución de los procesos de auditoría. Así el auditor operacional es el responsable de evaluar la idoneidad

del control de gestión y la calidad administrativa, es decir el grado de economía, eficiencia y eficacia de dicha organización (Saucedo, 2018).

### 8.3.2.8. Esquema de la auditoría operativa

A continuación, se presenta las etapas que constituyen el proceso de la auditoría operativa:

**Figura 3.** Esquema de la auditoría operativa



## **Etapa I: Conocimiento preliminar**

El conocimiento preliminar implica la investigación y actualización de datos e información concerniente al giro económico de la empresa auditada, comprende además las directrices de funcionamiento del establecimiento y la situación en que se realiza el proceso de auditoría (Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2018).

### **Orden de trabajo**

Este documento se realiza para concretar la contratación del servicio de auditoría o examen que forma parte de la planificación general, allí se hace constar los términos en que se efectuará el trabajo (Quintanilla & Trujillo, 2015).

### **Carta de presentación**

La carta de presentación es emitida por el profesional de auditoría que está a cargo del proceso, mediante su contenido se busca dar a conocer a la empresa el comienzo del trabajo (Vásquez & Pinargote, 2018).

### **Hoja de asignación de tiempo**

La hoja de asignación de tiempo permite dejar constancia del tiempo en que deben ser realizadas las actividades propuestas, y en general las fechas del término del proceso de auditoría, así como los responsables de efectuarlas (Blanco, 2016).

### **Visita in situ**

A través de esta práctica el auditor se traslada a las instalaciones de la empresa que es objeto de auditoría y lleva a cabo verificación, permite un mayor acercamiento a la realidad y los actores que forman parte del funcionamiento, es decir que permite tener información de primera fuente extraída de la observación e inspección (Cordero, 2016).

### **Diagnóstico FODA**

Por medio del uso de esta herramienta es posible identificar los aspectos positivos como negativos que se hallan inmersos en el ambiente interno y externo de la empresa, como parte de la planificación estratégica el FODA brinda la posibilidad de obtener información clave

sobre el entorno en que desarrolla sus actividades la empresa, instando a los directivos a analizar y tomar decisiones acorde a la situación que atraviesa, orientándose a sacar ventaja de las fortalezas y oportunidades que posee al mismo tiempo que se busca reducir los efectos de las debilidades y amenazas inherente a la actividad económica (Ochoa, 2019).

## **Etapa II: Planificación**

### **Planificación**

Esta etapa incluye investigar al cliente antes de decidir si se acepta el contrato o auditoría; por eso es muy importante porque los auditores no van a desear aceptar a un cliente con sucesos pasados malos o deficiencias de integridad (Blanco, 2016).

- **Planificación preliminar**

Es aquella cuyo proceso tiene como objetivo la investigación y actualización de información de carácter general sobre el rubro de la actividad económica de la empresa, los parámetros de operación para identificar claramente las circunstancias en las que se llevará a cabo el proceso de auditoría (Tapia, 2016).

- **Planificación específica**

A través de esta etapa se determinan los programas de auditoría cuyo contenido debe tener los procedimientos e instrumentos de trabajo a realizar en el campo, para verificar con criterio profesional los controles que ha implementado la empresa, así como las operaciones internas y precisar los riesgos de auditoría (Blanco, 2016).

### **Evaluación del control interno**

Resulta indispensable analizar el estado en que se encuentra el control interno de la organización, comprende una serie de actividades que permiten diagnosticar en qué medida están respondiendo las medidas de control establecidas por la empresa, así como el cumplimiento de las políticas y procedimientos; que en conjunto dejan entrever el nivel de confianza de la información generada (Saucedo, 2018).

## **Control interno**

Se trata de un sistema integrado por el esquema organizativo y el conjunto de planes, métodos principios, políticas, normas, procedimientos, mecanismos de examen o comprobación que implementa una empresa, para asegurar que todas las actividades que realiza el personal a diario así como la información se efectúen acorde a criterios establecidos y aprobados por la gerencia (Vásquez & Pinargote, 2018).

Es un compendio sistemático de procesos, medidas y normas que mantienen relación entre sí, son establecidas por los directivos de una empresa y son llevadas a cabo por todo el personal para garantizar que el uso de recursos se efectúe con el menor riesgo posible al propiciar que la información para la toma de decisiones se apegue a la realidad y llegue con oportunidad cumpliendo con las políticas pertinentes (Ochoa, 2019).

El control interno es una herramienta estratégica que tiene por objetivo resguardar los recursos de las empresas, consolidar la certeza de la información generada, incentivar el alcance de las actividades formuladas por la gerencia al tiempo que se promueve y valora la seguridad, excelencia y mejora constante del funcionamiento de la empresa en cada uno de los procesos efectuados.

## **Componentes de control interno**

El control interno está constituido por una serie de componentes que tienen relación entre sí:

### **Entorno de control**

De acuerdo al modelo COSO el primer componente del control interno lo constituye el ambiente o entorno de control, mismo que dictamina la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al rol que cumple el control para el óptimo funcionamiento de la empresa. De modo que se erige como fundamento de los demás componentes, provee disciplina y estructura, abarca actitudes, habilidades, percepciones y acciones del personal de una empresa, particularmente de su administración (Vásquez y Pinargote, 2018).

Los principales factores que se encuentran en el ambiente de control son: estructura orgnizacional, integridad y valores éticos, compromiso y competencia de los colaboradores,

filosofía y estilo de operación, asignación de autoridad y responsabilidad y por último están las políticas y prácticas relativas al talento humano (Tapia, 2016).

Este componente ejerce influencia directa sobre la forma en que se estructuran los procesos de la empresa, la determinación de objetivos y la estimación de riesgos; así la consolidación de un buen ambiente organizacional se debe formular y difundir políticas y procedimientos adecuados, además de fomentar la participación en los valores que práctica la entidad, e inculcar actitudes de integridad y conciencia de control en todas las áreas que conforman la empresa.

### **Valoración de riesgos**

La evaluación de los riesgos se trata de aquel componente de control interno que consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, debe ser realizada por personal debidamente calificado y su procedimiento de actuación ha de ser consultado con el talento humano, por tanto, es fundamental para gestionarlos y reducirlos en la medida posible (Atupaña y Estrada, 2016).

Involucra varios subcomponentes, entre los cuales se hallan: los objetivos, riesgos, análisis del riesgo y su proceso y manejo de cambios; cada uno de estos debe ser contemplado durante la evaluación del control interno, pero sobre todo se debe valorar el riesgo considerando su probabilidad e impacto (Pérez y Pérez, 2017).

### **Actividades de control**

Coadyuvan a que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa, las actividades de control se realizan en todos los niveles jerárquicos existentes dentro de la empresa y a todas las funciones que se realizan en la misma, y comprenden una serie de actividades muy diferentes, como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, entre otros ( Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2018).

Las actividades de control en función de su naturaleza pueden ser clasificadas en controles de detección, preventivos, manuales, informáticos, controles de gerencia; en consecuencia

son importantes porque implican la manera idónea de desempeñar las actividades asignadas a los miembros de la empresa (Blanco, 2016).

Se refiere a las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo, contribuyen a garantizar la adopción de las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

### **Información y comunicación**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades, en aquel contexto la calidad de la información generada por el sistema es fundamental para tomar decisiones adecuadas y definir las actividades de control de la entidad, puntualmente se refiere a cuatro directrices: contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad; comprende la determinación, captura y comunicación de la información relevante en una forma y en cronograma que le permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades (Ordóñez, et. al., 2021).

En este marco los sistemas de información y comunicación se encuentran relacionados, y permiten que el personal de la empresa capture e intercambie información sumamente necesaria para el proceso de gestión y control de los procesos y actividades; dentro de este componente se encuentra implícita la información que puede ser de dos tipos formal e informal, y por otro está la comunicación que puede ser interna o externa.

### **Monitoreo**

El componente de monitoreo o supervisión comprende la realización de seguimiento que se efectúa a las actividades para estructurar un sistema de control interno idóneo; la supervisión se da en el transcurso que se desarrollan las operaciones, comprende tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades efectuadas por el personal al desempeñar sus funciones.

Es decir que se trata de múltiples acciones que son útiles para establecer seguimiento sobre la efectividad y capacidad de respuesta del control interno establecido mientras es llevado a cabo. Involucra supervisión continua sobre el accionar del talento humano, comprende actividades de monitoreo y la realización de reportes de deficiencias, (Vásquez & Pinargote, 2018).

## **Riesgo**

Según lo manifestado por Saucedo (2019) al tratarse de riesgos de auditoría, se establece que el auditor está en la capacidad de emitir una opinión que no corresponde a la realidad, es decir inapropiada, derivado de riesgos de detección o errores de naturaleza material. En función de ello es necesaria la detección de los riesgos de auditoría:

- **Riesgo inherente**

Se refiere a aquella probabilidad vinculada a la vulnerabilidad de la existencia de irregularidades o errores significativos previos al diagnóstico del auditor, es decir que escapa al control del profesional de auditoría por hallarse en el ambiente de operación de la empresa (Cordero, 2016).

Tiene que ver con el tipo de empresa, magnitud de resistencia al proceso de auditoría, cultura organizacional, estilo de gerencia y comunicación, sistema de gerencia y administración de la empresa ( Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2018).

- **Riesgo de control**

Supone la posibilidad de que el control interno no sea capaz de identificar equívocos materiales, se configura como una representación que difiere de la realidad que pueda surgir en una afirmación respecto a una especie de operación o revelación que puede ser de material, en forma individual o como parte de otras figuras erróneas, que no haya sido prevenido, detectado o corregido con oportunidad por el control interno de la empresa (Quintanilla y Trujillo, 2015).

El riesgo de control es originado por deficiencia relacionadas con los mecanismos de control de gestión u operacional, información y comunicación, ambiente de control y mecanismos de evaluación de riesgos (Saucedo, 2018).

- **Riesgo de detección**

El riesgo de detección se relaciona con la experticia del profesional de la auditoría, la claridad de los objetivos o el alcance, la aptitud y actitud del equipo de trabajo, planificación y administración de los recursos, conocimiento previo de la empresa o departamento objeto de auditoría, manejo de técnicas y comprensión de la metodología ( Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2018).

### **Matriz de riesgo**

La matriz de riesgo es un instrumento que facilita la determinación objetiva de aspectos que al materializarse supondría efectos negativos para la empresa, mantiene un mecanismo simple y permite analizar un aspecto en particular. Sus principales objetivos son: dimensionar los riesgos y conocer si están bajo control, coadyuvar al proceso de toma de decisiones, priorizar las acciones y lograr la mejora continua (Blanco, 2016).

Las principales ventajas que ofrece la matriz de riesgos es que se trata de una herramienta gráfica, tiene efectos preventivos y su metodología posee la capacidad de adaptarse a diferentes realidades y situación que presentan las empresas (Pérez y Pérez, 2017).

Este concepto aplicado al ámbito de la auditoría tiene por objetivo la recolección de los riesgos identificados al desarrollarla y calificarlos, contribuyendo así al mejoramiento del control de riesgos y la seguridad, al posibilitar la determinación aceptable de exposición y monitoreo del grado de efectividad de la metodología que se emplea para su control.

### **Resultados de la planificación de auditoría**

Al desarrollar la etapa de planificación el auditor obtiene el memorando de planificación y el programa de auditoría:

### **Memorando de planificación**

Este documento constituye un elemento formal o papel de trabajo que además de registrar una serie de generalidades sobre la auditoría, es de utilidad para comunicar oportunamente

las decisiones y demás información relevante respecto a la planificación a los colaboradores que están involucrados en la prestación del servicio de auditoría (Basaes, Godoy, Reitano, Rossel y Rossel, 2015).

El memorando de planificación es un documento por medio del cual se materializa la programación del proceso de auditoría, en su contenido se visualiza la caracterización de la empresa contratante, su actividad económica y las especificaciones del trabajo a prestar; verificación preliminar del ambiente de control que posee el establecimiento, la pormenorización de aspectos relevantes de auditoría identificados, el plan de trabajo y otras generalidades que el auditor considere pertinentes.

### **Programa de auditoría**

Es una lista detallada de los procedimientos que se llevarán a cabo durante el tiempo de la auditoría, la primera trata de los procedimientos con que se evaluará la eficiencia de los controles internos del cliente, y la segunda trata de las pruebas sustantivas del contenido de los estados financieros (Criollo y Durán, 2018).

- **Planificación preliminar**

Es aquella cuyo proceso tiene como objetivo la investigación y actualización de información de carácter general sobre el rubro de la actividad económica de la empresa, los parámetros de operación para identificar claramente las circunstancias en las que se llevará a cabo el proceso de auditoría (Cordero, 2016).

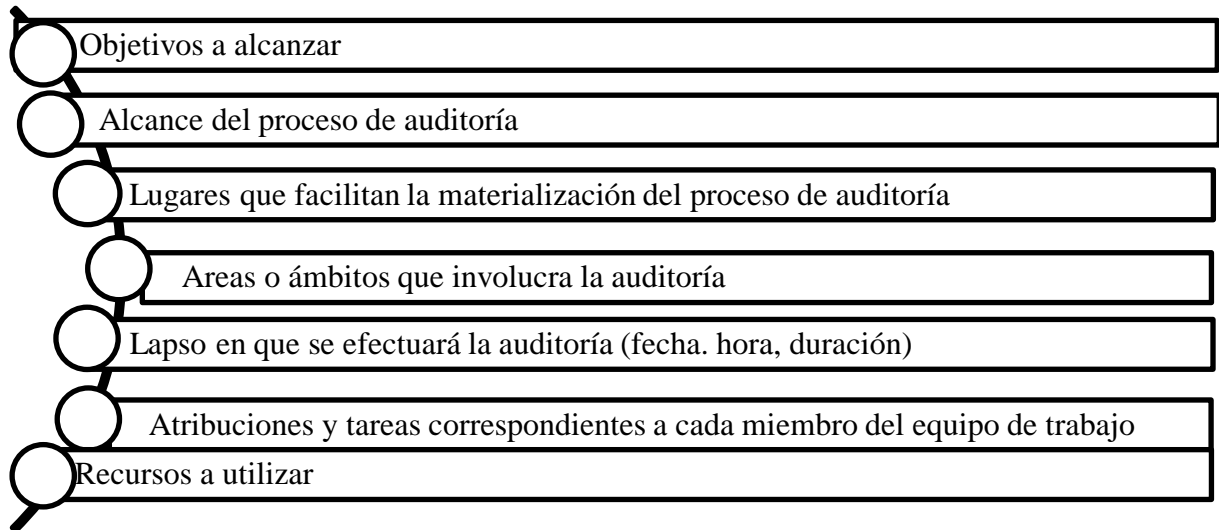
- **Planificación específica**

A través de esta etapa se determinan los programas de auditoría cuyo contenido debe tener los procedimientos e instrumentos de trabajo a realizar en el campo, para verificar con criterio profesional los controles que ha implementado la empresa, así como las operaciones internas y precisar los riesgos de auditoría (Zabaleta, 2018).

### **Estructura del programa de auditoría**

El programa de auditoría de forma general presenta el siguiente esquema, mismo que puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades y circunstancias que presentadas al desarrollar el proceso de auditoría:

**Figura 4.** Programa de auditoría



Fuente: (Atupaña & Estrada, 2016).

### **Marcas de auditoría**

Las marcas de auditoría constituyen una serie de símbolos distintivos que se emplean al desarrollar la prestación del servicio de auditoría, su función es dejar constancia de aplicación, facilitan el trabajo al permitir el mayor aprovechamiento de espacio (Blanco, 2016).

### **Etapa III: Ejecución**

En esencia esta etapa consiste en llevar a la práctica todo lo planificado, tomando como base de presentación de desviaciones los papeles de trabajo correspondientes, además de otras evidencias que el auditor y los miembros de su equipo de trabajo detecten y sirvan como elementos probatorios (Pérez & Pérez, 2017).

### **Papeles de trabajo**

Se trata de un compendio de documentos y cédulas referidos a información que el profesional de auditoría ha conseguido al efectuar la correspondiente verificación, allí se exponen las

pruebas, procedimientos y resultados que reafirman las observaciones, sugerencias, acciones, perspectiva y correspondientes conclusiones del informe emitido al término de la auditoría.

Se conoce como papeles de trabajo a los registros de los diferentes tipos de evidencia acumulada por el auditor, cualquiera que sea la forma de la evidencia y cualquiera que sea el mecanismo para alcanzarla (Basaes, et. al., 2015).

Está compuesto por el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe (Cordero, 2016).

#### **Archivo corriente:**

Por su parte el contenido del archivo recopila todas las cédulas relacionadas con las distintas pruebas efectuadas a cada una de las cuentas o áreas particulares y corresponden al período auditado, por tanto, comprende el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de auditoría. Dan cuenta del esmero y profesionalismo que mantuvo el profesional de auditoría al desempeñar su trabajo, incluye cédulas sumarias, detalle, analíticas, hallazgo, narrativas y de marcas, también cuestionarios de control interno y programas de auditoría (Ochoa, 2019).

#### **Archivo permanente:**

El archivo permanente a través de su contenido muestra información útil para el auditor en labores de auditoría posteriores por ser de interés continuo y responde a diferentes propósitos, entre ellos recordar que las operaciones o partidas aplicadas por varios años, proveer a los miembros del personal un resumen rápido de las políticas, organización y funciones de las distintas áreas de la empresa, asimismo entre la información que contiene el archivo permanente se incluyen leyes, normas, políticas, organigramas estructurales y manuales de funciones (Vásquez y Pinargote, 2018).

#### **Pruebas de cumplimiento:**

Las pruebas de cumplimiento son aquellas que tienen por objeto conocer la forma en que se están aplicando las normas determinadas por el establecimiento económico para el

desarrollo de cada actividad, así la naturaleza de estas pruebas se orienta hacia la comprobación de que el proceso administrativo establecido por la empresa funciona de forma efectiva. Resultando necesario examinar la documentación de las operaciones realizadas, probando la confiabilidad de los procedimientos. (Aguilar, 2019) .

### 8.3.2.9. Técnicas de auditoría

De acuerdo a Ochoa (2019) las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia que fundamente su opinión, son aplicables a cualquier tipo de auditoría, de ahí que su conocimiento sea de primer orden ( Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2018).

Es práctica común y regularmente deseable, que el auditor interno utilice en su trabajo las técnicas y los procedimientos de auditoría que aplica el auditor externo con el propósito de unificar criterios técnicos, los cuales, al ser plasmados en las cédulas de auditoría, permiten un mejor entendimiento y comprensión por parte del auditor externo cuando se apoya en el trabajo realizado por el auditor interna (Tapia, 2016).

Esta situación no implica subordinación del auditor interno hacia el externo ni que se pierdan los objetivos y alcances de cada auditoría. Con las técnicas se conocerán que métodos es la mejor opción para la investigación y así recaudar evidencias para poder emitir una opinión independiente y sugerencias correspondientes. Las técnicas más utilizadas son:

- **Técnicas de verificación ocular:** Entre las técnicas de verificación ocular se encuentran la comparación, observación, indagación, cuestionario, entrevistas y encuestas.
- **Técnicas de verificación oral:** se trata de aquellas que tienen por objeto representar una evidencia testimonial basada en elemento verbal de manera juramentada.
  - Entre las principales se hallan la indagación, entrevista, encuesta, cuestionario, declaración, confirmación.
- **Técnicas de verificación escrita:**

- Entre las principales técnicas de verificación escrita se encuentra el análisis, confirmación, tabulación, conciliación.
- **Técnicas de verificación documental:**
  - Entre las técnicas de verificación documental se encuentran comprobación, rastreo y revisión selectiva.
- **Técnicas de verificación física:**
  - La inspección y observación constituyen las principales técnicas de verificación física.

### **Evidencia de auditoría**

Las evidencias se definen como la comprobación certera de los hallazgos en el ejercicio de la auditoría, por lo constituye una fuente crucial para sostener los juicios y conclusiones que emite el auditor permitiendo analizar de manera adecuada y acertada la situación general de la empresa, las cuales serán recolectadas mediante un periodo de tiempo determinado por el auditor, el cual lo contempla a través de la planificación de trabajo (Jiménez y Ortega, 2017).

Se trata de la convicción lógica y razonable que el auditor utiliza para sustentar su criterio. En aquel contexto el profesional de auditoría debe procurar conseguir evidencia suficiente y adecuada para reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo y, en consecuencia, que posibilite alcanzar conclusiones que den solución a las deficiencias encontradas (Coello y Guaranda, 2019).

Las evidencias de auditoría en función de su naturaleza pueden distinguirse entre:

- **Evidencia física:** se trata de un medio directo de verificación, se consigue a través de la aplicación de inspecciones u observación de las operaciones, situaciones o bienes, se materializa como mapas, fotografías y muestras materiales (Saucedo, 2018).
- **Evidencia analítica:** se obtiene al verificar o estudiar la información conseguida en el proceso de auditoría, contempla las comparaciones, cálculos, tabulaciones, conciliaciones y análisis de los datos e información recopilados en torno a los componentes auditados (Basaes, et. al., 2015).

- **Evidencia testimonial:** es aquella que se obtiene en base a las declaraciones realizadas de personas que prestan sus servicios laborales en la empresa o área auditada, las que sean de envergadura deben estar basadas en evidencia adicional (Cordero, 2016).
- **Evidencia documental:** contempla aquella información vinculada con el accionar funcional que ha sido elaborada por la gerencia de la empresa (Tapia, 2016).

### **Hallazgos de auditoría**

Un hallazgo de auditoría es cualquier evento, registro, documento o declaración que llama la atención del auditor y que según su percepción deben ser transmitidos a la gerencia; en conclusión, hace alusión a cualquier cosa que aparece en el transcurso de la auditoría y que sirve para comprobar si se cumple o no se cumple lo auditado (Zabaleta, 2018).

### **Criterio**

El criterio hace alusión a medidas o normas estándar de carácter técnico profesional aplicables comprende la concepción de lo que debe ser, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación y determina cumplimientos o desviaciones (Criollo & Durán, 2018).

### **Condición**

La condición hace alusión a situaciones o hechos deficientes detectados por el auditor, revela el grado en que el criterio está siendo cumplido o aplicado y de la comparación de esta con este se determina la existencia de una situación irregular o deficiencia en los documentos, procesos u operaciones analizadas (Blanco, 2016).

### **Causa**

La causa es la razón básica o las razones por las que se suscitó la condición o también el motivo del incumplimiento del criterio (Saucedo, 2018).

### **Efecto**

El efecto es la importancia relativa del asunto, es decir el resultado adverso, real o potencial de la condición encontrada, que provee la evidencia sobre la importancia del hallazgo y ayuda a demostrar la necesidad de adelantar acciones correctivas (Vásquez & Pinargote, 2018).

### **Parámetros de medición:**

De acuerdo a Barrera (2018), se presentan los principales indicadores asociados a la operatividad de una empresa:

- **Indicadores de eficacia:** Esta tipología se relaciona con los factores que reflejan la idoneidad o capacidad en la realización de tareas o labores.
- **Indicadores de eficiencia:** Los indicadores de eficiencia son aquellos que estiman el grado de ejecución de un proceso, se concentran en la forma en que se desarrollaron las actividades para estimar el rendimiento de los recursos empleados en un proceso, se relaciona directamente con la productividad.
- **Indicadores de economía:** Se trata de magnitudes que proporcionan información sobre la evolución de la actividad económica de una organización.

### **Etapa VI: Elaboración del informe**

Esta etapa también es conocida como comunicación de resultados, y corresponde efectuar la socialización con los directivos para dar a conocer los resultados, al mismo tiempo que se establece la responsabilidad e importancia de mantener continuo seguimiento (Tapia, 2016).

#### **Informe de auditoría operativa**

Para concluir su trabajo el auditor procede a elaborar el informe de auditoría cuyo contenido refleja los hallazgos detectados y emite un criterio sólido sobre las deficiencias identificadas y formula potenciales medidas que permitan mejorar la circunstancia de la organización acorde a su experiencia y profesionalismo (Coello & Guaranda, 2019).

#### **Estructura del informe final de auditoría**

El informe final de auditoría según Pérez y Pérez (2017) debe ser Realizado con coherencia y sistematicidad, de forma general presenta los siguientes elementos:

- Portada
- Introducción
- Objetivos
- Conclusiones
- Cuerpo del informe
- Recomendaciones
- Anexos

### **8.3.3. Toma de decisiones**

Se trata de aquel proceso que involucra elegir entre dos más alternativas, a nivel empresarial esta es una de las tareas de mayor trascendencia y complejidad para los directivos, porque es su responsabilidad asumirlo, tomando en consideración la situación de la empresa y los resultados que se pretende conseguir al inclinarse por una u otra opción; y dependiendo de la magnitud de la situación o problemática tratada se genera una serie de efectos positivos o negativos (Olaz, 2018).

En este contexto una decisión es escoger la alternativa que se estime más idónea en comparación a otras, generalmente para dar solución a un problema y alcanzar un objetivo o llegar a una situación deseada, tomando en consideración la disponibilidad de recursos, en este contexto resulta crucial poseer información confiable y suficiente para elegir la alternativa que representa mayor beneficio (Rincón & Villarreal, 2018).

Uno de los aspectos de mayor dificultad a los cuales se enfrenta la empresa indudablemente es el proceso de toma de decisiones; partiendo de allí toda situación o problema presentado supone decidir, entonces son varios los componentes que se evidencia, primero existen diversas formas de resolverlo, es decir hay una o más alternativas; en segundo lugar están los objetivos que se busca alcanzar y en tercera instancia se visualiza el proceso de análisis a través de cual se debe escoger la opción que se considera más adecuada.

#### **8.3.3.1. Características del proceso de toma de decisiones**

De acuerdo a Olaz (2018) la definición anterior de toma de decisiones se evidencia la importancia de la información, y diversos teóricos han sintetizado dicha trascendencia mediante el ciclo Información-Decisión-Acción, al complementa dichos conceptos salen a relucir una serie de características:

- Debe mantener equilibrio entre la racionalidad y la intuición.
- Es un proceso continuo, es decir que se repite una y otra vez.
- Tiene efectos futuros
- Los objetivos a alcanzar por medio de la decisión tomada deben estar claramente definidos.
- Trae una serie de consecuencias acorde a la alternativa seleccionada.

#### **8.3.3.2. Proceso de toma de decisiones**

Rincón y Villarreal (2018) sostienen que el proceso de la toma de decisiones a nivel empresarial contempla una serie de etapas:

- La primera etapa comprende la definición de la situación o problema.
- Posteriormente se analiza el contexto y elementos inmersos en el problema
- En tercera instancia involucra la valoración de alternativas y los posibles escenarios.
- Corresponde seleccionar una de las alternativas
- Por último, se pone en práctica la alternativa seleccionada.

Como resultado de la complejidad de las prácticas empresariales en la economía actual y sobre todo la competitividad que impera en el mercado, el proceso de toma de decisiones cada vez adquiere una mayor carga de complejidad, por tanto, requiere de mayor racionalidad y sistematicidad que van de la mano del grado de idoneidad y confiabilidad de la información que a diario se genera dentro de la empresa por un lado, y por otro de fuentes externas (Olaz, 2018).

#### **8.3.4. Empresa comercial**

Es conocida también como matriz de probabilidad de impacto se trata de aquellas que toman la función de intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados, estas empresas compran una mercancía que luego

venden normalmente a un precio superior, pero sin haberle efectuado ninguna transformación sustancial (Barrera, 2018).

Las empresas comerciales pertenecen al sector secundario de la economía, su giro de negocio es la compra y venta de productos sin realizarles cambios significativos a su composición, por tanto, son intermediarias entre los establecimientos de producción y los consumidores finales (Delfín y Acosta, 2018).

En base a los criterios expuestos se extrae que las empresas comerciales son aquellos establecimientos que perciben ingresos por la actividad de intermediación, es decir que se trata de un punto de venta de uno o varios productos.

#### **8.3.4.1. Clasificación de empresas**

Las empresas en función del volumen de ventas pueden clasificarse de la siguiente forma:

**Mayoristas:** Son aquellos establecimientos que venden a gran escala o a grandes rasgos.

**Minoristas (detallistas):** Por su parte estos establecimientos venden al por menor.

**Comisionistas:** Estas empresas venden mercadería que no es de su propiedad, dan a consignación (Tolozano y Sosa, 2020).

### **8.4. Marco conceptual**

#### **8.4.1. Actividades de control:**

Son actividades establecidas mediante la política y procedimientos administrativos que son planificados por la empresa (Criollo y Durán, 2018).

#### **8.4.2. Ambiente de control:**

Establece el tono a seguirse dentro de la entidad, lo cual influye a la consciencia del control que tienen los empleados (Blanco, 2016).

#### **8.4.3. Auditoría:**

Proceso planificado y sistemático de verificación de información de una empresa donde se acumula la evidencia suficiente para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos (Ordóñez, et. al. 2021).

#### **8.4.4. Auditoría operativa:**

Tipo de auditoría orientado a la evaluación del desempeño gerencial de una organización, programa, actividad o función cuyo fin es mejorar la eficiencia, eficacia y economía de un establecimiento para facilitar el proceso de toma de decisiones al proporcionar una visión realista y fiable del nivel de fiabilidad de la información y el grado de efectividad de su sistema de control interno, para finalmente sugerir acciones correctivas (Atupaña y Estrada, 2016).

#### **8.4.5. Control interno:**

Se define como un plan desarrollado por la empresa y está compuesto por métodos y técnicas adoptados por la dirección para preservar los recursos, recibir información confiable y precisa, reflejar en qué medida las operaciones efectuadas están siendo efectivas y el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos (Cordero, 2016).

#### **8.4.6. Eficiencia:**

Es una medida o parámetro relativo al uso de recursos o medios de producción disponibles, es común recurrir a este término para estimar la capacidad o accionar de un sistema o ente económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos (González, 2019).

#### **8.4.7. Economía:**

Es un término utilizado para hacer alusión al logro resultados con la menor cantidad de recursos, aspecto que implica obtener insumos de la calidad adecuada al menor costo posible (Marco y Loguzzo, 2016).

#### **8.4.8. Empresa:**

Es una unidad económico-social, formado varios elementos: humanos, materiales, económicos, tecnológicos y financieros que tiene el propósito alcanzar beneficios económicos a través de la prestación de bienes o servicios (Ordóñez, et. al. 2021).

#### **8.4.9. Evaluación de los riesgos:**

Es el proceso que debe conducir la entidad para identificar y evaluar cualquier riesgo que tenga relevancia para sus objetivos.

#### **8.4.10. Evidencia de auditoría:**

Como aquella información o hechos que utiliza el auditor para comprobar si las actividades que se están auditando, se presentan o no de acuerdo con los estándares y criterios establecidos (Atupaña y Estrada, 2016).

#### **8.4.11. Gestión:**

Comprende un conjunto de acciones como planificación, organización, dirección y control, cuyo desempeño permiten administrar una empresa (Marco & Loguzzo, 2016).

#### **8.4.12. Hallazgo:**

Se trata de todos aquellos factores tanto positivos como negativos identificados en el desempeño de la auditoría ya sea en materia de manejo administrativo, desempeño operativo y resultados de una gestión (Quintanilla y Trujillo, 2015).

#### **8.4.13. Información y comunicación:**

Es el quinto componente del control interno de acuerdo al modelo COSO, resulta clave ayudar a la gerencia a cumplir con sus responsabilidades (Cordero, 2016). }

#### **8.4.14. Informe de la auditoría operativa:**

Se trata del resultado de la auditoría, a través de su contenido se describen todas las evidencias y hallazgos encontrados en la empresa (Blanco, 2016).

**8.4.15. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas:**

Indicaciones que en forma obligatoria los auditores tienen que cumplir en el desempeño de sus funciones de auditoría y presentan los requisitos personales y profesionales del auditor (Ordóñez, et. al. 2021).

**8.4.16. Monitoreo o Supervisión:**

Es el proceso empleado por la entidad para evaluar la calidad de su desempeño en materia de control interno al correr del tiempo (Criollo y Durán, 2018).

**8.4.17. Papeles de trabajo:**

Son todos los documentos de origen interno y externo, preparados o no por el auditor, que contienen información relacionada con el trabajo de auditoría y que pueden ser organizados en el archivo de auditoría permanente y corriente (Quintanilla y Trujillo, 2015).

**8.4.18. Riesgo de auditoría:**

Se refiere a la posibilidad de que los auditores no modifiquen su opinión cuando los estados financieros están materialmente errados se reduce la reunión de evidencia.

**8.4.19. Técnicas de auditoría:**

Son los instrumentos metodológicos que utiliza el auditor para obtener evidencia suficiente y competente durante el proceso de auditoría (Blanco, 2016).

**8.4.20. Toma de decisiones:**

Es el proceso por el que se escoge una opción entre varias posibles a la hora de afrontar un problema y solucionarlo o para determinar cómo se llevará a cabo determinadas acciones que afecten a la empresa (Cordero, 2016).

**8.5. Marco legal**

Las normas para el control operativo están fundamentadas sobre lineamientos que direccionan las prácticas de auditoría, a través de los cuales se determina un estamento

teórico para las actividades de carácter administrativo y económico, y particularmente el accionar de la gerencia en determinado periodo.

El control de gestión tiene un alcance integral, que se sostiene sobre la evaluación de las actividades y prácticas administrativas y operativas, su enfoque hacia el futuro, y la evaluación de sus resultados pasados para identificar variaciones y tendencias, cuya finalidad es determinar el grado de eficiencia y eficacia. En este contexto las normas o directrices que orientan la auditoría de gestión son:

### **8.5.1. Normas Internacionales de Auditoría**

A pesar de que estas directrices están orientadas a las auditorías financieras, existen varias normas que pueden ser aplicadas a las auditorías operativas, a continuación, se detalló:

#### **NIA 1: Planificación de auditoría**

El objetivo del auditor es planificar la auditoría con el fin de que sea realizada de manera eficaz, la planeación adecuada del trabajo de auditoría ayuda a asegurar que se presta atención adecuada a áreas importantes de la auditoría, que los problemas potenciales son identificados y que el trabajo es completado en forma expedita, entre aquello, se establece:

#### **Responsabilidades**

En estas normas se pone de manifiesto pautas para efectuar la preparación de la carta de contratación a través de la cual el auditor registra y confirma la contratación del servicio de auditoría, el objetivo y alcance, el nivel de su responsabilidad frente al cliente y el esquema del informe que será desarrollado al término del proceso de auditoría.

#### **Documentación**

A través de esta norma se establece la documentación relativa al proceso de auditoría, entre estos los papeles de trabajo preparados u obtenidos por el auditor y salvaguardados por él para tomarlo como base para la planificación, realización, supervisión y procedimientos que coadyuven a tener evidencia de auditoría confiable en relación a determinadas afirmaciones.

### **NIA 310: Conocimiento del negocio**

Por medio de la etapa de diagnóstico de la auditoría se obtiene conocimiento acerca de la actividad objeto de análisis, para tal efecto se diseña el plan de trabajo que contiene la asignación de recursos y el establecimiento de tiempo para cada actividad a desarrollar; y en este marco debe observarse la NIA 310 cuya finalidad es proporcionar directrices para que el auditor y demás personal vinculado al proceso de auditoría tenga claro la importancia de poseer dicho conocimiento y su implicación en el desempeño de cada una de las etapas de la auditoría.

#### **8.5.2. Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas**

Estas directrices orientan las actividades de auditoría, se refieren a ciertos fundamentos que deben ser observados durante el desempeño de cada una de las fases de auditoría, dichas normas se clasifican en tres grupos:

**Normas personales:** se refieren a las exigencias y generalidades que el profesional de la auditoría debe poseer para desempeñar este proceso. De modo que se mencionan varias cualidades que el auditor debe haber desarrollado con anterioridad, solamente así podrá desempeñar su labor satisfactoriamente.

- Instrucción técnica y capacidad profesional
- Independencia
- Diligencia profesional
- Secreto profesional

**Normas de ejecución del servicio de auditoría:** el desarrollo de la auditoría requiere que el auditor se apegue a las pautas de ejecución de trabajo con el propósito de que su accionar alcance resultados favorables y apegados a la realidad.

- Planificación y supervisión
- Análisis y verificación del control interno
- Consecución de evidencia suficiente y competente

**Normas de información:** Esta serie de normas busca regular la última fase del proceso de auditoría, que comprende la redacción del informe donde se muestran las evidencias con su correspondiente respaldo en papeles de trabajo.

- Principios contables
- Consistencia
- Opinión del auditor

### **Correlación de variables**

La correlación entre variables es una técnica estadística ampliamente utilizada para identificar la relación entre dos o más variables, el coeficiente de correlación es un valor o medida específica expresado en términos cuantitativos puede fluctuar entre -1 hasta 1.00, puede ser proporcionalmente directa o positiva cuando se establece con los valores +1 y de proporcionalidad inversa o negativa con -1.00, y se refleja inexistencia de relación cuando el coeficiente es igual a 0.00. Mide el grado en que dos variables varían al mismo tiempo, describe tanto la fuerza como la dirección de la relación (Gaviria y Márquez, 2019).

### **Chi cuadrado**

En el campo estadístico existen distintas pruebas para determinar la relación existente entre variables cualitativas, una de aquellas es el chi cuadrado cuyo denominación es tomada de la distribución de probabilidad en que se basa, se enmarca dentro de la estadística descriptiva, fue desarrollada por Karl Pearson, permite evaluar la independencia entre dos variables nominales y ordinales, proporcionando un método para determinar si las frecuencias observadas en cada categoría son compatibles con la independencia entre ambas variables. Se calcula obteniendo los valores de frecuencias esperadas para compararlas con las frecuencias de la muestra (Hernández, Hernández, Batista y Tejeda, 2017).

En síntesis, se trata de una medida estadística ampliamente utilizada para el análisis de variables de naturaleza cualitativa, que tiene distribución de probabilidad del mismo nombre, sirve para contrastar frecuencias observadas con las esperadas en función de una hipótesis nula. Su exactitud depende de que los valores que se esperan no sean tan reducidos y en situación de menor medida que el contraste no se eleve demasiado entre sí.

### **Características del chi cuadrado.**

De acuerdo a Gaviria y Márquez, (2019) el chi cuadrado como prueba estadística presenta una serie de características, a continuación, se citan las más sobresalientes:

- Permite verificar la independencia de las variables categóricas.
- Es mayormente empleada en las pruebas de relación de datos de la muestra con distribución de Poisson.
- Posibilita evaluar en qué medida se puede ajustar una muestra a una distribución teórica.
- La asimetría pierde valor frente al aumento de los grados de libertad.
- La distribución es positivamente asimétrica.

## **9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS O HIPÓTESIS**

### **a. ¿Cuál es la situación actual de los procesos operativos de la empresa Comisariato Kerly y el nivel de cumplimiento de sus objetivos empresariales?**

A través de la aplicación de la entrevista a la propietaria, encuestas a los colaboradores se pudo diagnosticar que en el Comisariato Kerly, no se disponía de métodos cualitativos o cuantitativos como indicadores, así como no tener antecedentes en el desarrollo de auditorías operativas con anterioridad, aspecto que dificultaba la toma de decisiones en cuanto a actividades preventivas o correctivas de forma eficaz.

### **b. ¿Cuáles son los hallazgos detectados durante la aplicación de las etapas de la auditoría operativa en la empresa Comisariato Kerly?**

Los hallazgos detectados en el desarrollo de la auditoria operativa fue que no se cuenta con documentación formal de los objetivos organizacionales, no se ha difundido el manual de funciones entre sus colaboradores, no disponer de un modelo de gestión de talento humano ni instrumentos para la detección y medición de riesgos, tampoco se han definido procedimientos para la toma de decisiones, además se apreció el nivel de

eficiencia y eficacia moderado, puesto que los gastos administrativos fueron ligeramente bajos en relación al ingreso total.

**c. ¿Cuál es el nivel de incidencia de la auditoría operativa en la toma de decisiones en la empresa Comisariato Kerly?**

El nivel de incidencia o independencia efectuado a través del cálculo del chi cuadrado reflejaron un valor 13,119, superior que el valor de la tabla de distribución equivalente a 9,4877 y por lo tanto se aceptó la hipótesis  $H_a$ , que menciona que la auditoría operativa no es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná, es decir el desarrollo de una auditoria operativa si es necesaria a la hora de la toma de decisiones.

**d. ¿De qué manera el manual del proceso de toma de decisiones contribuirá a la empresa Comisariato Kerly?**

Su contribución radica en la descripción detallada de los procesos operativas a través e flujogramas, además de las etapas de la toma decisiones sugerido para el Comisariato Kerly que facilitará mejorar este aspecto en esta empresa comercial.

## **10. METODOLOGÍA**

La metodología que se empleó en el desarrollo de la auditoría operativa en el Comisariato Kerly se describió a continuación:

### **10.1. Nivel de investigación**

#### **10.1.1. Descriptivo**

En el nivel de investigación descriptivo se busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, detalla tendencias de un grupo o población objeto de estudio (Gómez, 2015).

Se consideró que el nivel de investigación fue descriptivo porque la aplicación de la auditoría de forma inherente requirió de la descripción, por un lado, de la situación en que se encuentran los procesos y medidas de control que se efectúan en Comisariato Kerly. Y por otro lado del proceso formal, lógico y coherente a seguir, mismo que contempló planes, programas, papeles de trabajo e informe final, cuya forma en que se realizó como los resultados alcanzados debe ser dados a conocer por medio de la descripción.

### **10.2. Tipos de investigación**

#### **10.2.1. Bibliográfica**

La investigación bibliográfica es aquella que tiene como fin conocer, establecer comparaciones, profundizar, deducir conceptos, enfoques, teoría y perspectivas basándose en la información proporcionada por diferentes autores en relación a un tema en particular, dicha información puede estar contenida en diversos tipos de material documental (López y Fachelli, 2016).

Se utilizó este tipo de información para desarrollar la fundamentación teórica, que estuvo constituida por los antecedentes donde se presentó varias investigaciones desarrolladas sobre la auditoría operativa, se efectuó una revisión de definiciones, características, elementos, importancia, entre otros aspectos de relevancia sobre las categorías de estudio identificadas: auditoría, auditoría operativa, toma de decisiones y empresa comercial; todo ello recurriendo a libros, artículos de revistas científicas, tesis, informes, boletines y sitios web.

### **10.2.2. De campo**

La investigación de campo es aquella que se realiza en el lugar de los hechos, es decir donde se suscita la problemática en cuestión (López y Fachelli, 2016).

A través de este tipo de investigación fue posible llevar a cabo la aplicación de entrevistas y encuestas, asimismo el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, siendo factible efectuar la técnica de la observación, misma que permitió obtener información de acuerdo con los objetivos establecidos, es decir que fue de gran utilidad, puesto que contribuyó en la ejecución de una profunda indagación en el Comisariato Kerly, sobre todo en lo relacionado a infraestructura, distribución de espacios, proceso de compras ventas y proveedores del comercial entre otros que fueron evaluados y que estuvieron dentro del alcance de la auditoría operativa.

### **10.3. Diseño de investigación**

Es el conjunto de métodos y técnicas que un investigador ha seleccionado para utilizar en un proyecto investigativo de forma conveniente y coherente, de modo que permitan cumplir los objetivos establecidos (Gómez, 2015).

La presente investigación se orientó hacia la aplicación de un diseño no experimental, por medio de este diseño se puso de manifiesto la situación de los procesos inmersos en el funcionamiento de la empresa Comisariato Kerly, se buscó evaluar el estado en que se encuentran, más no modificar o manipular las variables objeto de estudio. Asimismo, el diseño de investigación tuvo un enfoque cuali-cuantitativo porque se buscó caracterizar la problemática existente en el Comisariato Kerly, pormenorizando sobre los procesos y procedimientos objeto de estudio, cuya información se obtuvo por medio de entrevistas y encuestas que permitieron a las investigadoras tener una visión clara y cercana de la realidad del problema.

Se consideró que posee un enfoque cuantitativo porque se presentó la información obtenida por medio de encuestas y cuestionarios de control interno utilizando técnicas estadísticas a través de mediciones numéricas y el correspondiente análisis estadístico, se efectuó cálculos para estimar el riesgo de ocurrencia frente a determinadas situaciones o factores que pueden representar efectos adversos para el Comisariato Kerly.

Las informaciones obtenidas mediante las técnicas mencionadas fueron procesadas por medio del programa Excel que permitió hacer uso de herramientas estadísticas de gráficos y análisis.

Las preguntas científicas fueron respondidas por medio de la aplicación de técnicas de recopilación de información como la encuestas, entrevista y aplicación de la matriz FODA. Como parte de la auditoría se procedió al diseño de planes y programas de auditoría operativa. Con el propósito de responder a las preguntas científicas 3 y 4 se aplicó el cuestionario de control interno, elaborar papeles de trabajo, y por último se efectúa el informe final.

#### **10.4. Métodos de investigación**

##### **10.4.1. Método inductivo-deductivo**

La inducción consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para establecer enunciados universales, entre estas hipótesis o teorías; la deducción por su parte es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son, así todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular. (Gómez, 2015).

Por medio de estos métodos de investigación se procesó la información que se obtuvo en las encuestas y entrevistas para generar conclusiones y recomendaciones, asimismo se utilizó para determinar las preguntas de investigación tomando como base la problematización y los objetivos de investigación.

##### **10.4.2. Método analítico**

Es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno (López y Fachelli, 2016).

Este método fue de enorme utilidad para abordar la problemática identificando las causas y efectos que la propician y se derivan de esta en Comisariato Kerly, bajo esta premisa la auditoría es un proceso que comprende un análisis que busca determinar una serie de anomalías o errores y a qué se deben, por lo tanto, dicho método estaría presente en cada uno de sus procesos.

Asimismo, la información que se obtuvo como resultado de la aplicación de las técnicas de encuesta y entrevista también fue analizada y presentada de forma organizada junto a sus respectivos gráficos y tablas según corresponda.

## **10.5. Técnicas de investigación**

### **10.5.1. Encuesta**

Es una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida (López y Fachelli, 2016).

El proceso de recopilación de datos e información fue llevado a cabo por medio de la aplicación de encuestas que permitieron obtener información de fuentes primarias, es decir los colaboradores de comisariato Kerly.

### **10.5.2. Entrevista**

La entrevista es un instrumento fundamental en las investigaciones sociales, pues a través de ella se puede recoger información de muy diversos ámbitos relacionados con un problema que se investiga (López y Fachelli, 2016).

Para efectos investigativos se aplicó una entrevista al gerente propietario de Comisariato Kerly, misma que permitió obtener información sobre varios aspectos concernientes al proceso administrativo y de toma de decisiones.

### **10.5.3. Observación**

Consiste en contemplar sistemática y detenidamente cómo se desarrolla la vida social, sin manipularla ni modificarla, tal cual ella discurre por sí misma, es el método de la observación (López y Fachelli, 2016).

En el marco de la investigación se utilizó para recopilar información de fuente primaria sobre la situación actual en que se desarrollan los procesos que se efectúan en la empresa comercial que se audita.

## 10.5. Matriz FODA

Herramienta que permite un estudio situacional de una organización o proyecto personal a través de un análisis de sus características internas y externas, empleando una matriz cuadrada.

Se recurrió al uso de la matriz FODA, para detectar los puntos fuertes y débiles existentes en el Comisariato Kerly.

## 10.6. Instrumentos de investigación

### 10.6.1. Cuestionario

El cuestionario es un documento que recoge de forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la técnica aplicada, se constituye de una serie de preguntas sobre el tema que se pretende obtener información (Gómez, 2015).

Este instrumento resultó de gran utilidad porque intervino en el proceso de recolección de información, se diseñó cuestionarios para la aplicación de la técnica de entrevista y encuestas que estuvo formado por preguntas abiertas en el primer caso y cerradas para el segundo, de similar forma se estructuró un cuestionario de control interno.

## 10.7. Población y muestra

### 10.7.1. Población

La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características (Gómez, 2015).

La población objeto de estudio de la presente investigación estuvo formada por el propietario y 13 empleados del área administrativa y operativa de Comisariato Kerly, a continuación, se detalla los mismos:

**Tabla 3.** *Población objeto de estudio*

<b>Población</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Técnica</b>
Gerente de Comisariato Kerly	1	Entrevista
Empleados de Comisariato Kerly	13	Encuestas
<b>TOTAL:</b>	<b>14</b>	

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### 10.6.2. Muestra

En vista que la población de colaboradores en Comisariato Kerly fue menor a 100, no es necesario desarrollar el cálculo de la muestra, en consecuencia, la encuesta y cuestionarios de control interno son aplicados a la totalidad de la población.

## 11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 11.1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones de la empresa Comisariato Kerly

#### 11.1.1. Análisis de la entrevista al propietario de Comisariato Kerly

##### Análisis de resultados de la entrevista aplicada al propietario de Comisariato Kerly

**Tabla 4.** Análisis de resultados de entrevista aplicada al propietario de Comisariato Kerly

N°	Preguntas	Análisis
1	<b>¿La estructura organizacional del Comisariato está formalmente determinada, disponen de un organigrama estructural?</b>	Según lo manifestado por el propietario, la estructura organizacional de Comisariato Kerly no está formalmente definida, pero considera que sería beneficioso contar con una herramienta como el organigrama estructural, que permitiera representar gráficamente la composición de la empresa.
2	<b>¿Se han establecido objetivos acordes a la actividad, recursos y mercado en que opera Comisariato Kerly?</b>	En relación a esta interrogante el entrevistado supo mencionar que los objetivos son establecidos de manera verbal, considerando la situación de la empresa y el mercado, no obstante no se encuentran establecidos documentalmente.
3	<b>¿De qué manera se efectúa el proceso de toma de decisiones en Comisariato Kerly, existen procesos o procedimientos formalmente establecidos?</b>	Acorde a lo expresado por el propietario de Comisariato Kerly, el proceso de toma de decisiones se realiza centralizada, es decir que la responsabilidad de las decisiones se concentra en los cargos de gerente y jefe de ventas.
4	<b>¿Disponen de elementos de direccionamiento estratégico (misión, visión, valores) y han sido socializados con los colaboradores?</b>	Al cuestionar sobre el direccionamiento estratégico, el propietario sostuvo que no se ha definido la misión, visión, ni valores para Comisariato Kerly, puesto que desconocían la importancia de estos elementos para el correcto funcionamiento de la empresa.

5	<b>¿De qué manera se gestiona la información que a diario se genera en el Comisariato?</b>	Por medio del análisis se conoció que en Comisariato Kerly la información que diariamente se genera es gestionada de manera empírica, siendo aquella una de las razones por las cuales resulta difícil tomar decisiones adecuadas.
6	<b>¿Se realizan reuniones para planificar las actividades a realizar en el Comisariato?</b>	Frente a esta pregunta el propietario supo contestar que únicamente se realizan reuniones con el jefe de ventas y el contador, tal aspecto suele resultar contraproducente, puesto que no se fomenta la participación de todos los miembros de Comisariato Kerly, desconociendo que podrían poseer información o ideas valiosas que podría ser útil.
7	<b>¿Disponen de políticas y procedimientos generales para el funcionamiento del Comisariato?</b>	Acorde al criterio del entrevistado se ha establecido de manera verbal una serie de políticas generales que rigen el funcionamiento del Comisariato, sin embargo, no han sido transmitidas a todos los colaboradores.
8	<b>¿Las tareas y responsabilidades que deben cumplir los colaboradores se encuentra debidamente definidas?</b>	Al indagar sobre la definición de las tareas y responsabilidades correspondientes a cada colaborador, el propietario supo manifestar que de forma verbal se informa a los colaboradores que deben realizar, y posteriormente ellos van familiarizándose con lo correspondiente a su cargo.
9	<b>¿Se capacita a los colaboradores del Comisariato para que puedan efectuar adecuadamente sus funciones?</b>	En relación a esta pregunta el propietario manifestó que si se destina presupuesto para capacitar a los colaboradores del Comisariato Kerly, no obstante admitió que no disponen de un sistema de capacitaciones, sino que son realizadas de forma aislada.
10	<b>¿En qué medida cree que las estrategias aplicadas en el Comisariato han contribuido a incrementar la efectividad en el logro de los objetivos?</b>	Según lo expresado por el propietario se evidenció que no todas las estrategias aplicadas en el Comisariato Kerly han contribuido al incremento de la efectividad en el logro de objetivos, aquello lo atribuyó a deficiencias en las funciones de planificación y control.
11	<b>¿Considera que el nivel de productividad del Comisariato Kerly es satisfactorio?</b>	Respecto a la productividad del Comisariato Kerly, el propietario señaló que actualmente es medianamente satisfactoria, sostuvo que en los últimos años las ventas han disminuido por el incremento de la competencia.

12	<b>¿Con qué frecuencia se verifica el cumplimiento de los objetivos establecidos?</b>	Según lo manifestado por el propietario el cumplimiento de los objetivos en el Comisariato Kerly es evaluado anualmente, se efectúan bajo el criterio y comparaciones del gerente entre lo planificado y lo alcanzado, no se utilizan métodos cualitativos o cuantitativos como indicadores.
13	<b>¿Qué factores internos o externos considera que impiden el cumplimiento de los objetivos?</b>	De acuerdo a la percepción del propietario uno de los principales factores externos que ha impedido el cumplimiento de los objetivos del Comisariato Kerly es el incremento de establecimientos comerciales, en la parte interna mencionó que dificultades en el proceso de toma de decisiones.
14	<b>¿Se aplican procesos de retroalimentación frente a deficiencias detectadas?</b>	Al cuestionar sobre los procesos de retroalimentación frente a deficiencias detectadas en el Comisariato Kerly el propietario manifestó que se aplican únicamente cuando se trata de problemas de mayor trascendencia.
15	<b>¿Tiene conocimiento si se ha efectuado alguna auditoría de gestión en Comisariato Kerly?</b>	En relación a esta pregunta el propietario mencionó que en el Comisariato Kerly no se ha efectuado una auditoría operativa, en vista que se desconocen los beneficios que brinda esta herramienta.
16	<b>¿Cree usted que la implementación de políticas y procedimientos de control interno, contribuirán a mejorar el proceso de la toma de decisiones y uso de recursos en el Comisariato?</b>	Sobre la relevancia y contribución de la implementación de políticas y procedimientos de control interno hacia el mejoramiento de la toma de decisiones y uso de los recursos en el Comisariato Kerly, el entrevistado contestó que resultarían de gran ayuda, y por lo tanto consideraría útil su realización.

**Fuente:** Comisariato Kerly.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### **Análisis:**

Acorde lo manifestado por el propietario del Comisariato Kerly se pudo apreciar que es necesario una actualización del organigrama estructural, en lo concerniente a la toma de decisiones aún es de forma centralizada, concentrándose esencialmente en el gerente y jefe de ventas. Otro hecho relevante que se pudo apreciar fue sí, se dispone de presupuesto para capacitar a los colaboradores del Comisariato Kerly, no obstante, admitió que no disponen de un sistema de capacitaciones.

En referencia a la productividad del Comisariato Kerly, actualmente es medianamente satisfactoria, con una marcada disminución en las ventas por el incremento de la competencia y efectos económicos de la pandemia del COVID 19. El hecho de no contar con métodos cualitativos o cuantitativos como indicadores y no haber efectuado una auditoría operativa, dificulta de manera considerable conocer con certeza los hallazgos que representan riesgos que presentan en el Comisariato Kerly, de ahí la importancia del desarrollo de estas actividades de control y supervisión que fortalezcan el proceso de la toma de decisiones.

## 11.1.2. Análisis de las encuestas efectuadas a los empleados de Comisariato Kerly

### 1. Edad del encuestado:

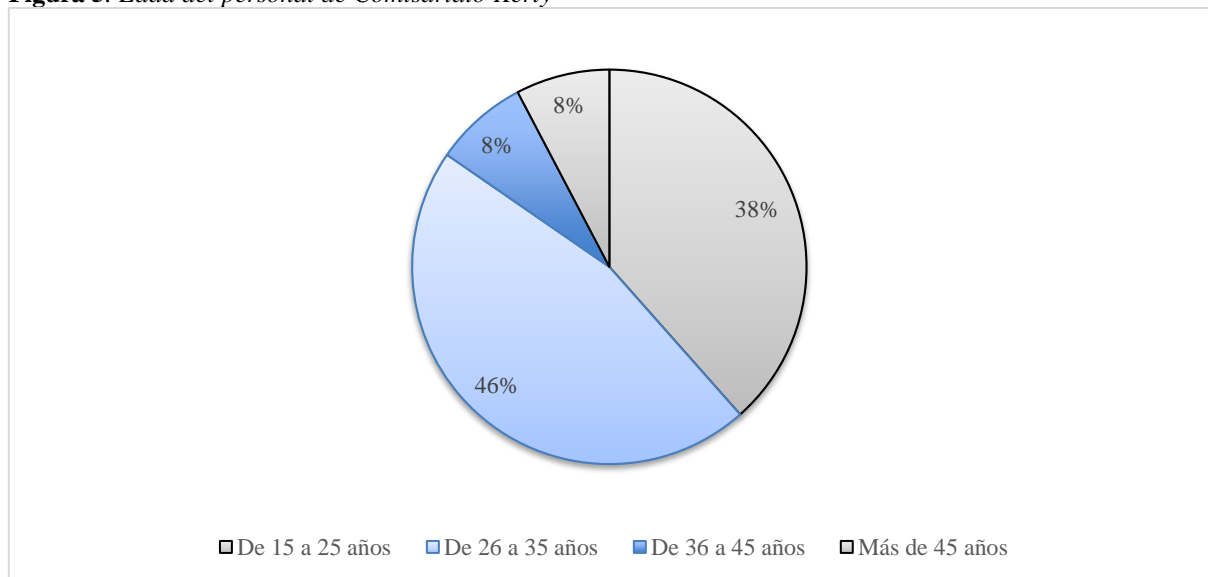
**Tabla 5.** Edad del personal de Comisariato Kerly

Ítem	Valor absoluto	%
De 15 a 25 años	5	38
De 26 a 35 años	6	46
De 36 a 45 años	1	8
Más de 45 años	1	8
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 5.** Edad del personal de Comisariato Kerly



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### Análisis e interpretación:

Por medio de la presente figura se presentó los resultados correspondientes a las edades de los colaboradores de Comisariato Kerly, evidenciando que el 46% del personal tiene edades que oscilan entre 26-35, el 38% de 15 a 25 años, el 8% más de 45 y el 8% restante de 36 a 45; en consecuencia, la mayoría de los colaboradores de Comisariato Kerly presentan un intervalo de edades de 26 a 35.

## 2. Nivel de formación académica:

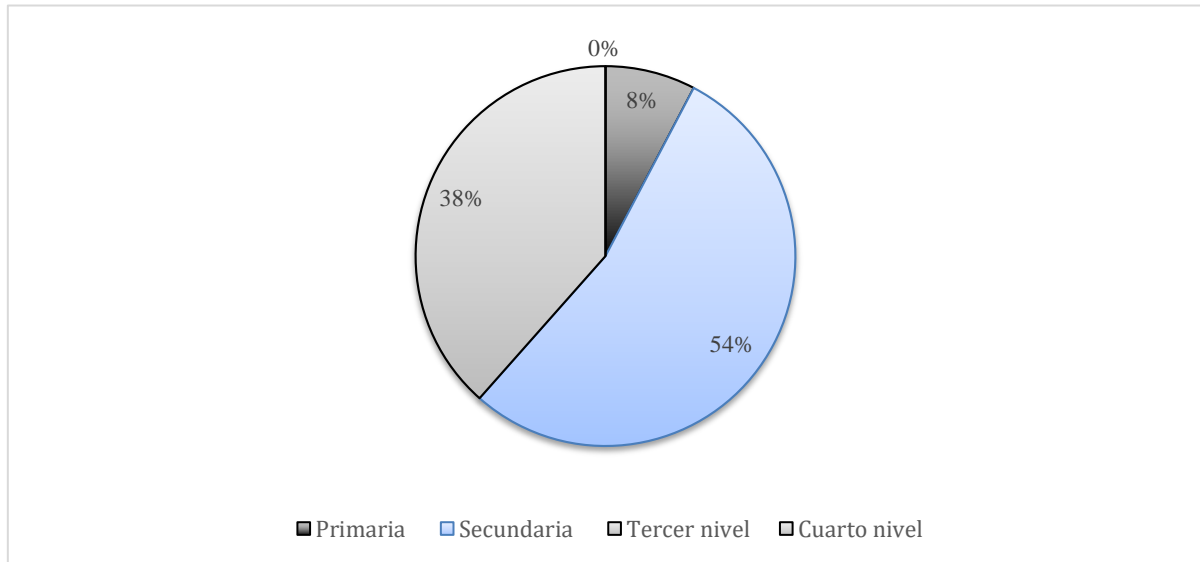
**Tabla 6.** Nivel de formación académica del personal de Comisariato Kerly

Ítem	Valor absoluto	%
Primaria	1	8
Secundaria	7	54
Tercer nivel	5	38
Cuarto nivel	0	0
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 6.** Nivel de formación académica del personal de Comisariato Kerly



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### Análisis e interpretación:

En relación a la formación académica de los colaboradores, se alcanzó los siguientes resultados: el 54% presenta el nivel de secundaria, el 38% tiene instrucción de tercer nivel y el 8% restante cursó la primaria; de los resultados de la encuesta es posible determinar que la mayor proporción de personal que labora en Comisariato Kerly posee el nivel de formación secundaria, siendo este el requerido para acceder a los cargos de cajeros y percheros, que concentra gran parte del personal total de la empresa.

### 3. ¿De qué manera calificaría el proceso de toma de decisiones que se efectúa en Comisariato Kerly?

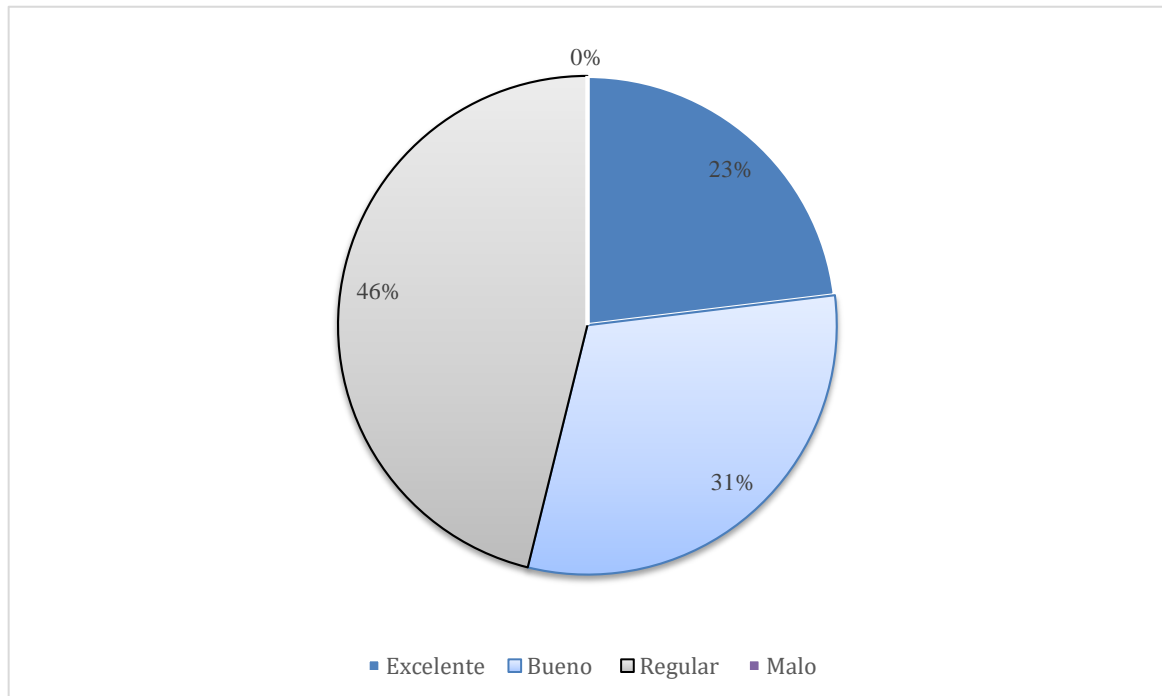
**Tabla 7.** Calificación del proceso de toma de decisiones de Comisariato Kerly

Ítem	Valor absoluto	%
Excelente	3	23
Bueno	4	31
Regular	6	46
Malo	0	0
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

**Figura 7.** Calificación del proceso de toma de decisiones de Comisariato Kerly



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

#### **Análisis e interpretación:**

En función de las encuestas aplicadas se reflejó que del 100% correspondiente a 13 colaboradores: el 46% considera que el proceso de toma de decisiones es regular, el 31% lo calificó como bueno y el 23% se refirió a este como excelente; acorde a la mayor proporción de colaboradores de Comisariato Kerly la toma de decisiones presenta una serie de dificultades, debido a que no disponen de información oportuna, ni procedimientos para efectuar dicho proceso.

#### 4. ¿Disponen de alguna herramienta que permita identificar la estructura organizacional del Comisariato?

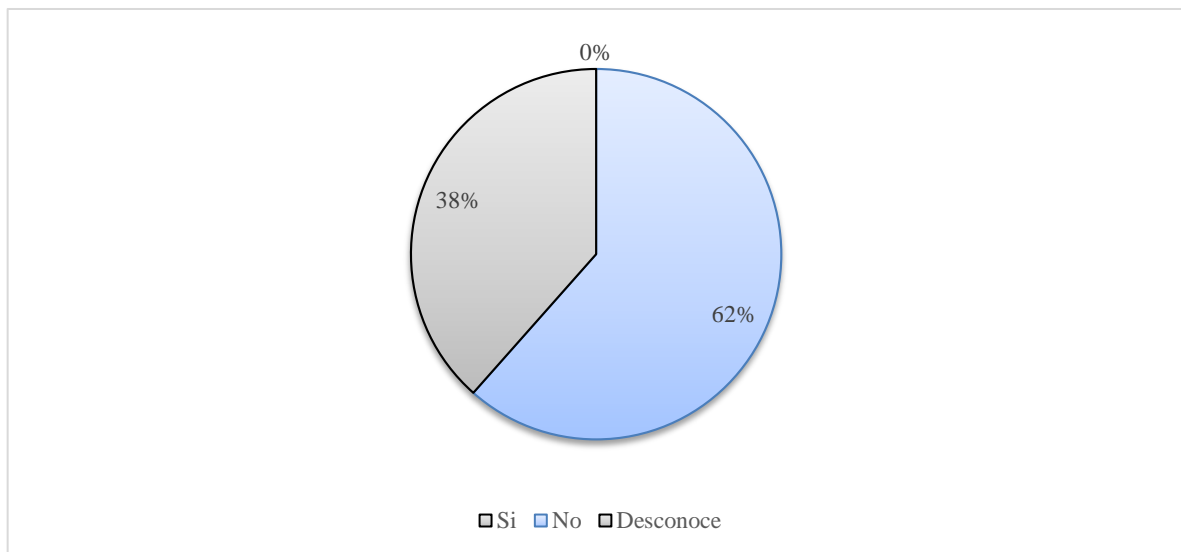
**Tabla 8.** Estructura organizacional del Comisariato Kerly

Ítem	Valor absoluto	%
Si	0	0
No	8	62
Desconoce	5	38
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 8.** Estructura organizacional del Comisariato Kerly



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Las autoras.

#### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a la información arrojada por las encuestas se estableció que el 62% mencionó que no disponen de una herramienta que identificación de la estructura organizacional y el 38% admitió desconocerlo; de los resultados se determinó que en la empresa Comisariato Kerly no se ha definido las líneas de jerarquía, responsabilidad y asignación de tareas correspondientes a los colaboradores. Tales elementos deben ser claramente identificados y establecidos formalmente a través del organigrama estructural, que comprende un instrumento de vital importancia porque brinda una representación gráfica de la composición de la empresa.

**5. ¿En el Comisariato se han definido elementos de direccionamiento estratégico (misión, visión, valores)?**

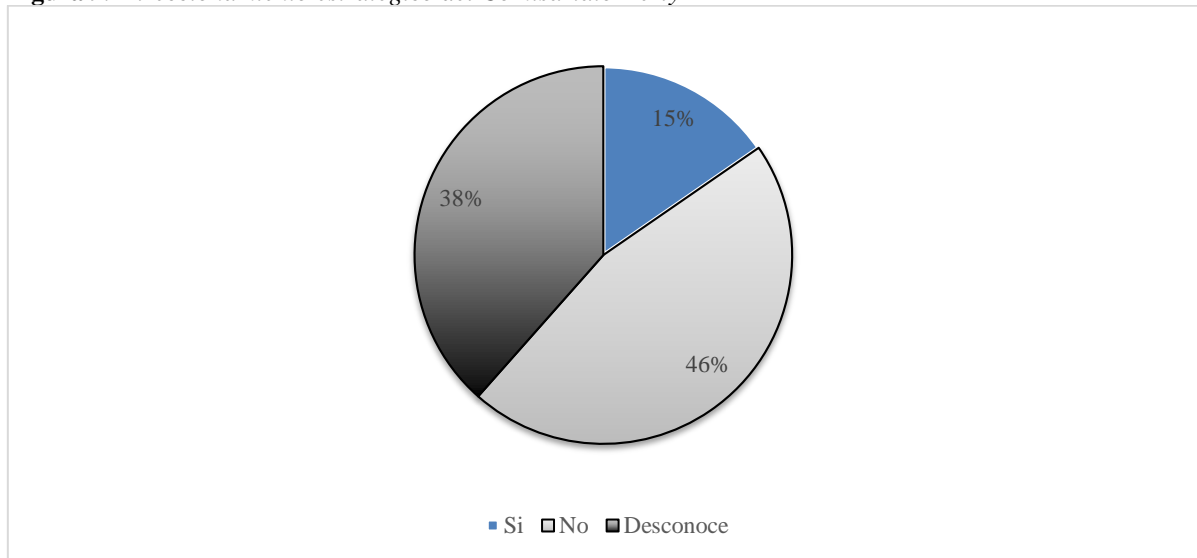
**Tabla 9.** *Direccionamiento estratégico del Comisariato Kerly*

Ítem	Valor absoluto	%
Si	2	15
No	6	46
Desconoce	5	38
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 9.** *Direccionamiento estratégico del Comisariato Kerly*



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

**Análisis e interpretación:**

De acuerdo a la presente figura fue posible visualizar que del 100% correspondiente a 13 colaboradores el 46% señaló que la empresa no cuenta con misión, visión y valores, el 38% desconoce y el 15% manifestó que sí lo tienen; en base a los resultados de las encuestas se evidenció que en Comisariato Kerly no disponen de un direccionamiento estratégico que sirva de marco referencial para los objetivos empresariales y su cumplimiento, porque involucra las declaraciones formales del rumbo hacia el cual se encaminan todos los esfuerzos de la empresa.

## 6. ¿Cuenta con herramientas de orientación para desarrollar las actividades correspondientes a su cargo?

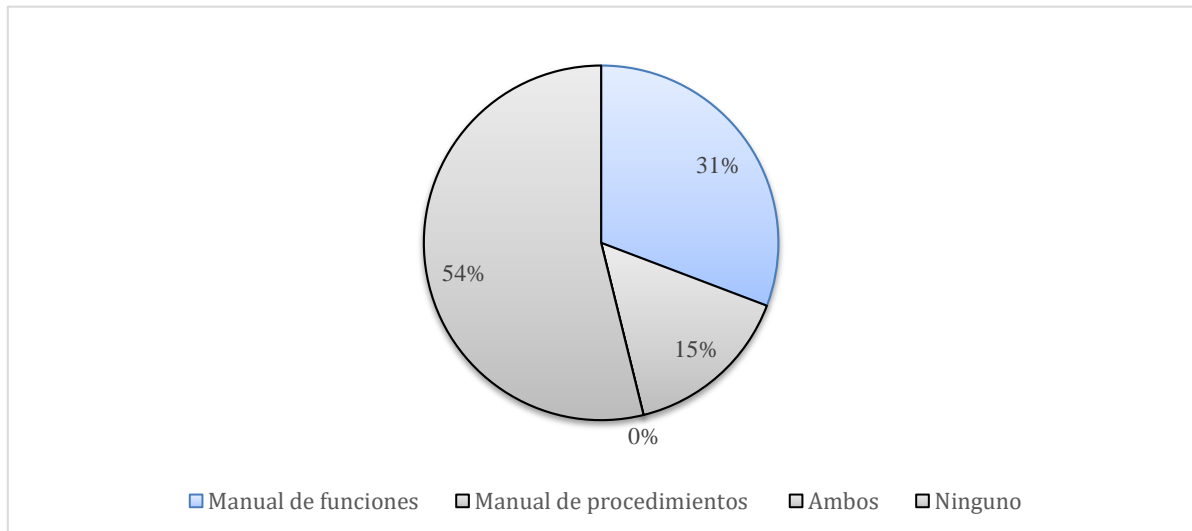
**Tabla 10.** Existencia de manuales de funciones y procedimientos

Ítem	Valor absoluto	%
Manual de funciones	4	31
Manual de procedimientos	2	15
Ambos	0	0
Ninguno	7	54
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 10.** Existencia de manuales de funciones y procedimientos



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### Análisis e interpretación:

Por medio de la presente figura se presentaron los resultados acerca de la disposición de herramientas de orientación para el desarrollo de las actividades: del 100% correspondiente a 13 colaboradores, el 54% señaló que no poseen, el 31% expresó que contar con un manual de funciones y el 15% un manual de procedimientos; acorde a la mayor parte de colaboradores de Comisariato Kerly carecen de las herramientas referidas, y aquello conduce a la desorientación del personal al desarrollar las actividades que corresponden a sus cargos.

## 7. ¿Se han establecido reglamentos, políticas y procedimientos formales que rigen el funcionamiento del Comisariato?

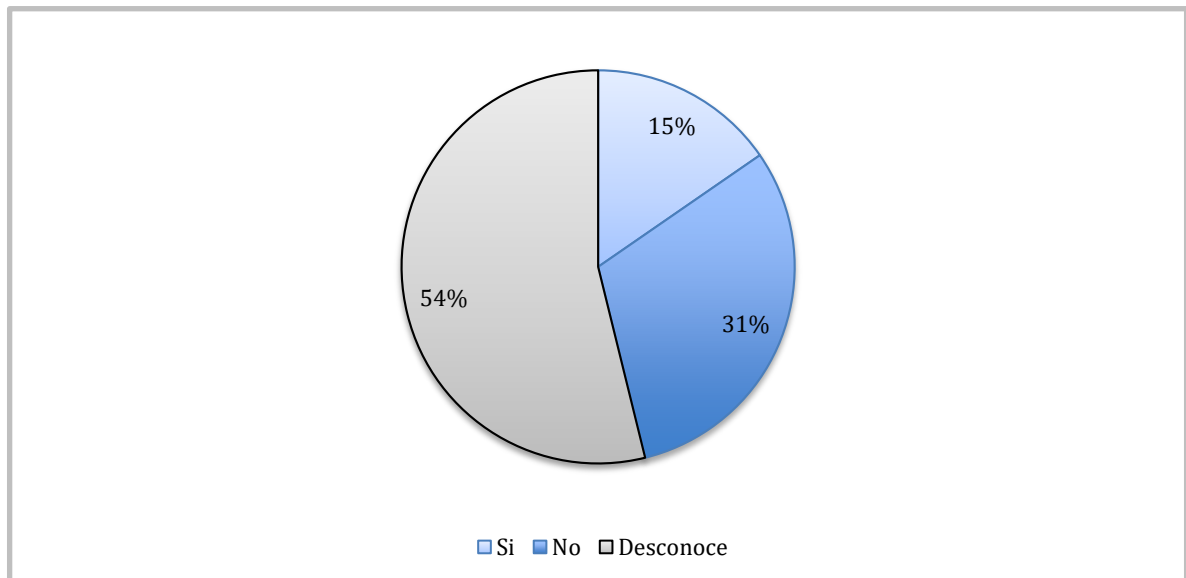
**Tabla 11.** Reglamentos, políticas y procedimientos empresariales

Ítem	Valor absoluto	%
Si	2	15
No	4	31
Desconoce	7	54
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 11.** Reglamentos, políticas y procedimientos empresariales



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Las autoras.

### Análisis e interpretación:

Por medio de la presente interrogante se estableció que el 54% del personal encuestados desconoce si la empresa dispone de reglamentos, políticas, y procedimientos formales que orientan el funcionamiento de la empresa, el 31% sostuvo que no, mientras que el 15% afirmó que sí; los resultados arrojados por la encuesta sacaron a relucir que la empresa Comisariato Kerly no dispone de tales elementos, siendo que se trata de los principios creados por la dirección y aceptados por todos los integrantes con el objetivo de conseguir la mejor gestión que permita obtener alcanzar los resultados esperados.

## 8. ¿Existe un control efectivo de las actividades y comportamiento de los colaboradores en cada área del Comisariato?

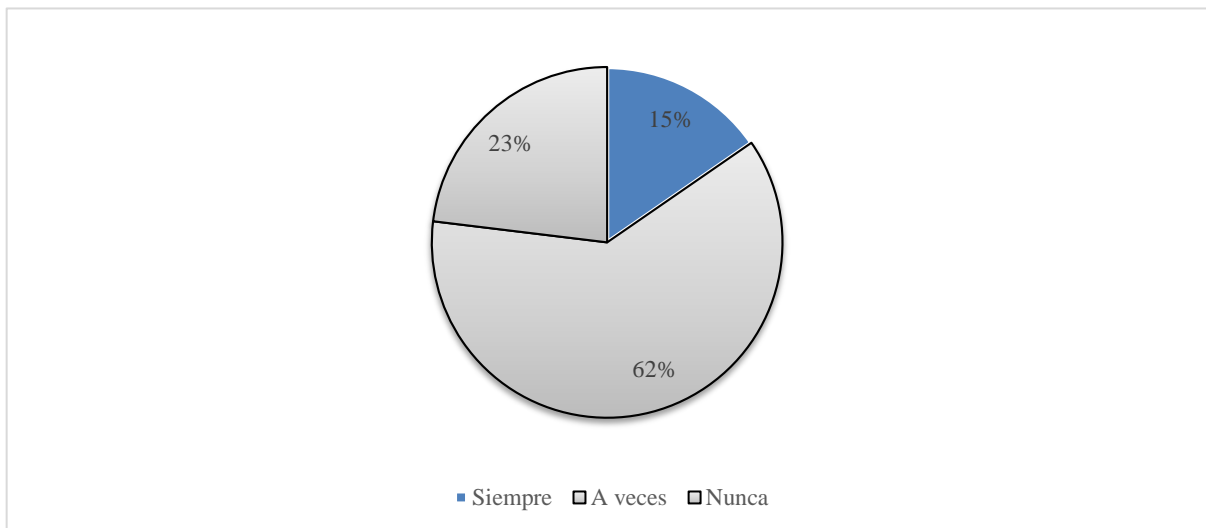
**Tabla 12.** Control efectivo de actividades y comportamiento de los colaboradores

Ítem	Valor absoluto	%
Siempre	2	15
A veces	8	62
Nunca	3	23
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 12.** Control efectivo de actividades y comportamiento de los colaboradores



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Las autoras.

### Análisis e interpretación:

En base a los resultados arrojados por la encuesta, se reflejó que el 62% de colaboradores coincidió en que a veces se mantiene un seguimiento y control efectivo de las actividades y comportamiento, el 23% nunca y el 15% siempre; de lo anterior se evidenció deficiencias sobre la función de control ejercida en Comisariato Kerly, siendo esta fundamental para garantizar que el adecuado uso de los recursos y el cumplimiento de los objetivos establecidos para cada área que conforma la empresa.

**9. ¿Disponen de flujogramas u otras herramientas de representación visual que muestren las actividades de cada proceso que se efectúa en el Comisariato?**

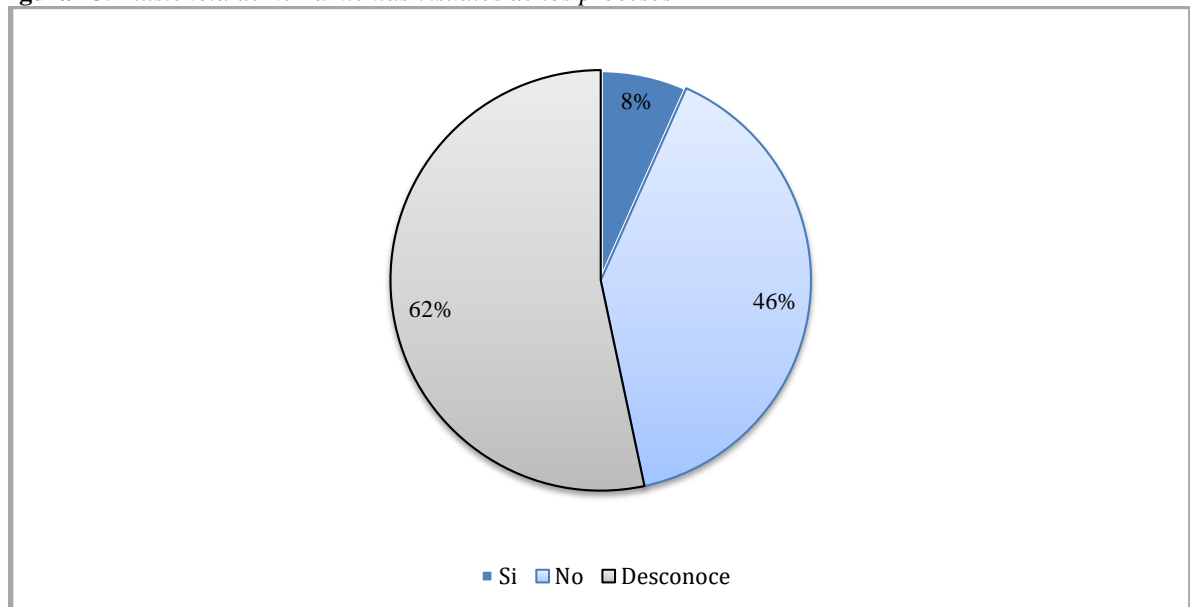
**Tabla 13.** Existencia de herramientas visuales de los procesos

Ítem	Valor absoluto	%
Si	2	8
No	6	46
Desconoce	5	62
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 13.** Existencia de herramientas visuales de los procesos



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Análisis e interpretación:**

Al ser cuestionados acerca de la existencia de flujogramas u otras herramientas de representación visual de las actividades efectuadas en la empresa, se obtuvo los siguientes resultados:

Del 100% correspondiente a 13 colaboradores: el 46% señaló que no, el 62% desconocen sobre el tema y el 8% manifestó que sí; de aquello fue posible concluir que la mayoría de personal aseguró que los procesos y sus correspondientes actividades no se encuentren definidas, ni registradas formalmente.

## 10. ¿Con qué frecuencia se le ha proporcionado capacitaciones para desempeñar adecuadamente sus labores?

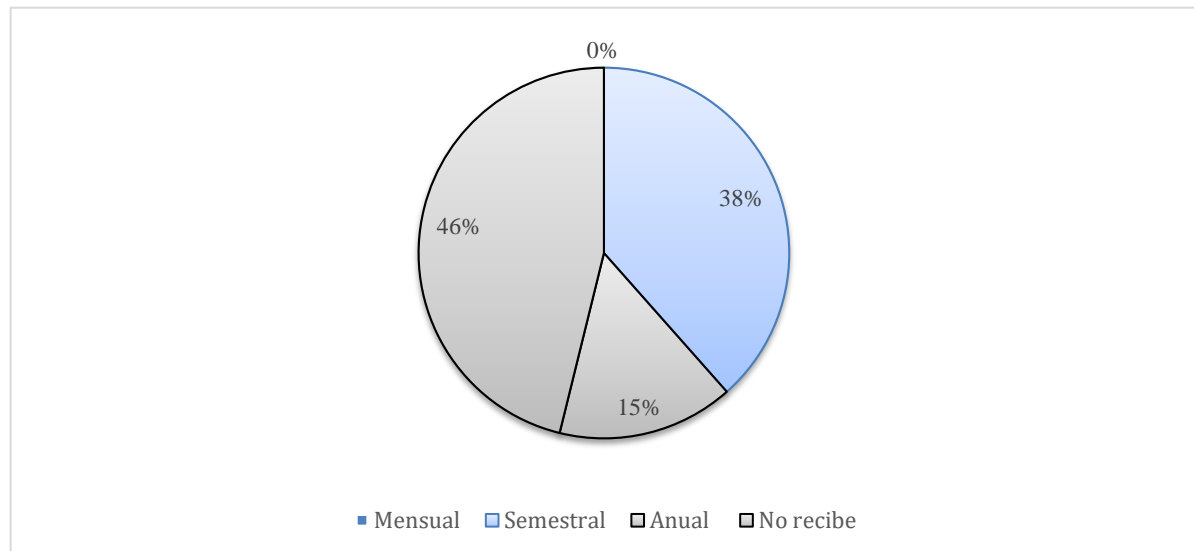
**Tabla 14.** Frecuencia de capacitaciones

Ítem	Valor absoluto	%
Mensual	0	0
Semestral	5	38
Anual	2	15
No recibe	6	46
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 14.** Frecuencia de capacitaciones



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

### Análisis e interpretación:

Al indagar sobre la frecuencia de capacitaciones los colaboradores manifestaron lo siguiente: del 100% que comprende a 13 personas, el 46% mencionó que no recibe capacitaciones, el 38% afirmó que las recibe semestralmente y el 15% anualmente; de los resultados es posible concluir que no existe un sistema de capacitaciones formal en Comisariato Kerly, dado que la mayoría de ellos afirmó no recibirlas, es decir que han sido gestionadas como iniciativas aisladas, y no responden a las necesidades de los colaboradores.

## 11. ¿Dispone de los equipos y herramientas necesarias para llevar a cabo sus labores de forma adecuada?

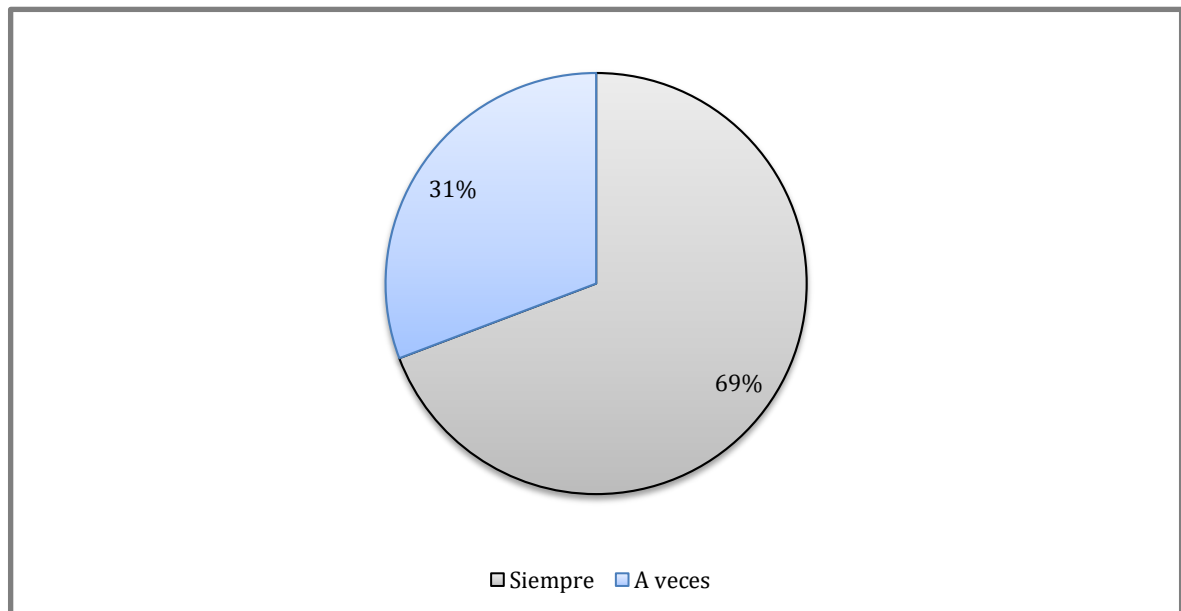
**Tabla 15.** Dotación de equipos y herramientas para los colaboradores

Ítem	Valor absoluto	%
Siempre	9	69
A veces	4	31
Nunca	0	0
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 15.** Dotación de equipos y herramientas para los colaboradores



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Las autoras.

### Análisis e interpretación:

En la figura actual se muestran los resultados correspondientes a la dotación de herramientas y equipos para efectuar las actividades en la empresa:

El 69% que corresponde a 9 colaboradores mencionó que siempre y el 31% que contempla a 4 dijo que a veces; por tanto, se determina que la empresa Comisariato Kerly si proporciona las herramientas y equipos necesarios al personal para que efectúen las actividades que competen al cargo que desempeñan, así lo confirmó la mayoría de encuestados.

## 12. ¿Con qué frecuencia se realizan verificaciones y controles de procesos y documentación por parte del propietario y personal administrativo?

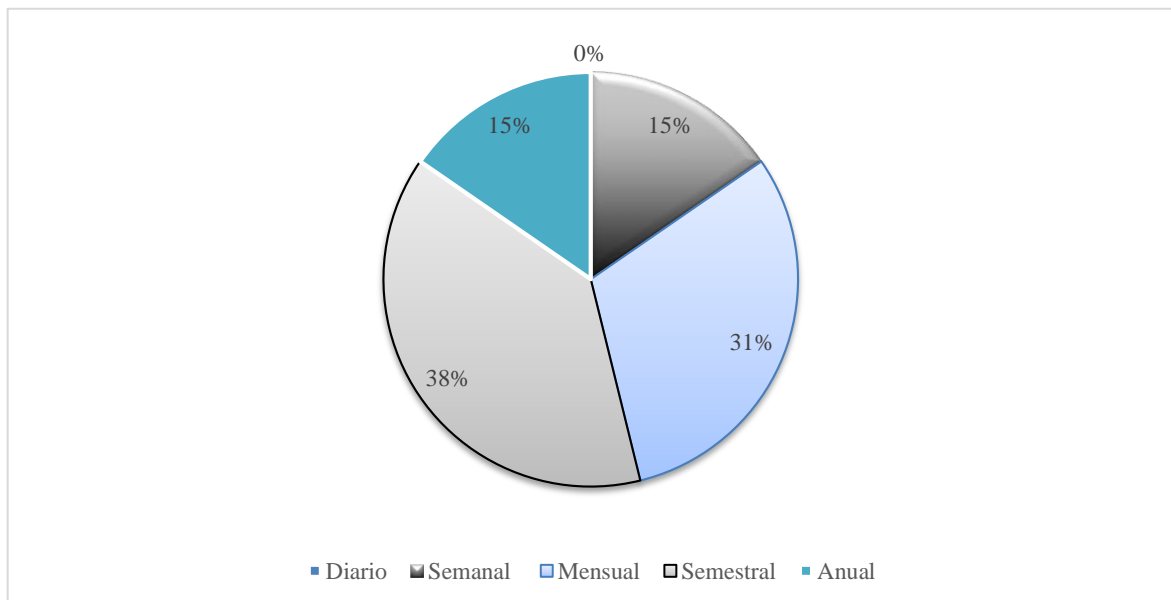
**Tabla 16.** Frecuencia de verificaciones y controles de procesos y documentación

Ítem	Valor absoluto	%
Diario	0	0
Semanal	2	15
Mensual	4	31
Semestral	5	38
Anual	2	15
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

**Figura 16.** Frecuencia de verificaciones y controles de procesos y documentación



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### Análisis e interpretación:

Al ser consultados sobre la frecuencia de aplicación de verificaciones y controles de procesos y documentación en la empresa, los colaboradores respondieron lo siguiente:

El 38% señaló semestralmente, el 31% mensualmente, el 15% semanalmente y el 15% anualmente; de los resultados arrojados en la encuesta se refleja una débil aplicación controles y de verificaciones de la documentación que se genera en Comisariato Kerly, siendo que constituye el respaldo de las actividades que a diario son efectuadas.

**13. ¿Según la información que usted maneja en relación al cargo desempeñado, el Comisariato cumple oportunamente sus obligaciones con terceros?**

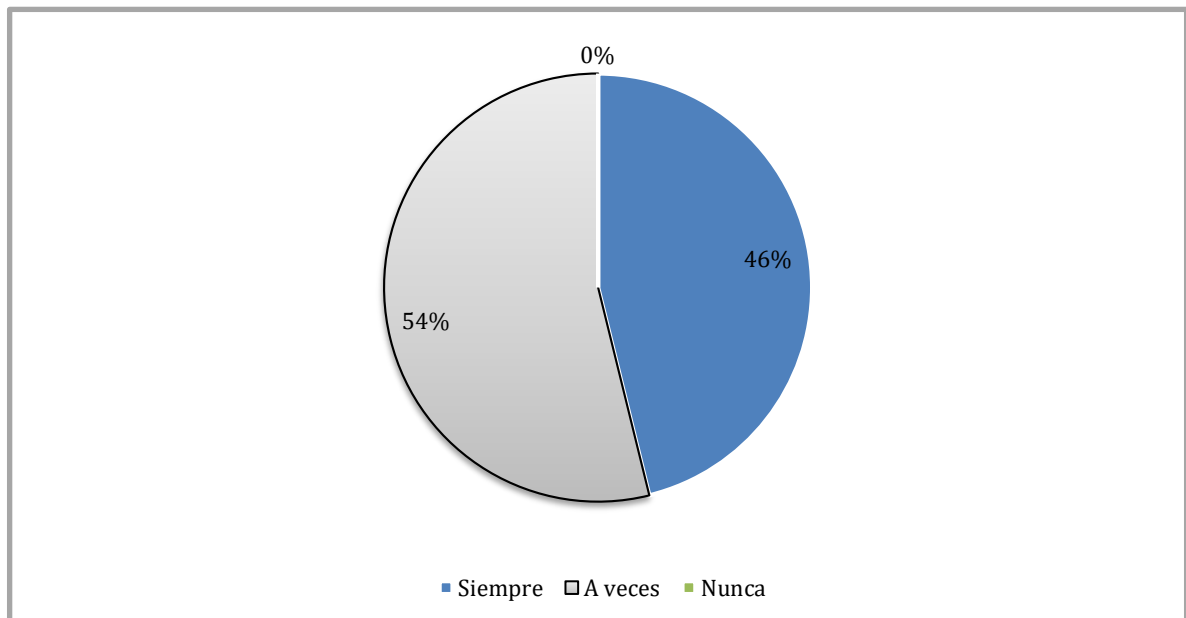
**Tabla 17.** *Cumplimiento de obligaciones del Comisariato con terceros*

Ítem	Valor absoluto	%
Siempre	6	46
A veces	7	54
Nunca	0	0
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 17.** *Cumplimiento de obligaciones del Comisariato con terceros*



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados arrojados por las encuestas se determinó que del 100% constituido por 13 colaboradores el 54% cree que a veces la empresa cumple con sus obligaciones oportunamente, mientras que el 46% afirma que siempre; de lo anterior se puede concluir que Comisariato Kerly presenta ciertas deficiencias que impiden responder de forma oportuna frente a algunas obligaciones que tiene con terceros, generando inconformidades en la relación con los proveedores de mercaderías u otros insumos.

#### 14. ¿En qué medida cree que los objetivos del Comisariato se cumplen?

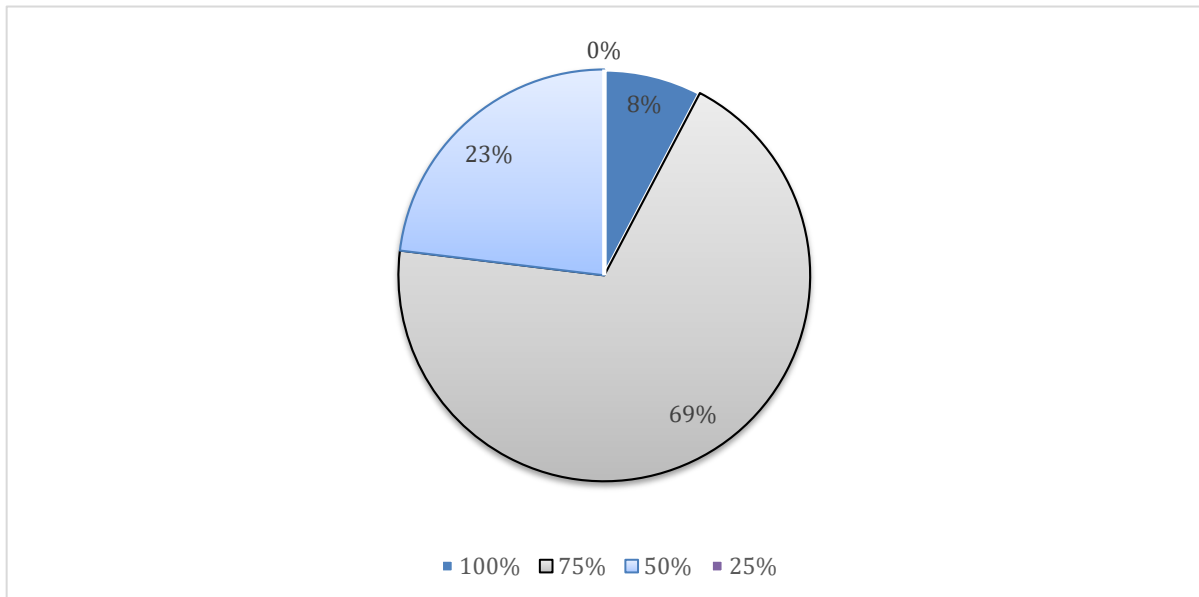
**Tabla 18.** Nivel de cumplimiento de los objetivos del Comisariato

Ítem	Valor absoluto	%
100%	1	8
75%	9	69
50%	3	23
25%	0	0
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 18.** Nivel de cumplimiento de los objetivos del Comisariato



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

#### Análisis e interpretación:

En la presente figura fue posible visualizar que del 100% correspondiente a 13 miembros del personal, el 69% afirmó que los objetivos del Comisariato se cumplen en un 75%, acorde al 23% en un 50% y el 8% afirmó que en un 100%; acorde a la mayor parte de colaboradores del Comisariato Kerly el nivel de cumplimiento de los objetivos debería mejorar, tal situación podría ser atribuida a un débil sistema de control interno que impide generar información oportuna y un nivel de seguridad razonable en las actividades que a diario efectúan.

## 15. ¿Con qué frecuencia se evalúa el cumplimiento de objetivos en el Comisariato

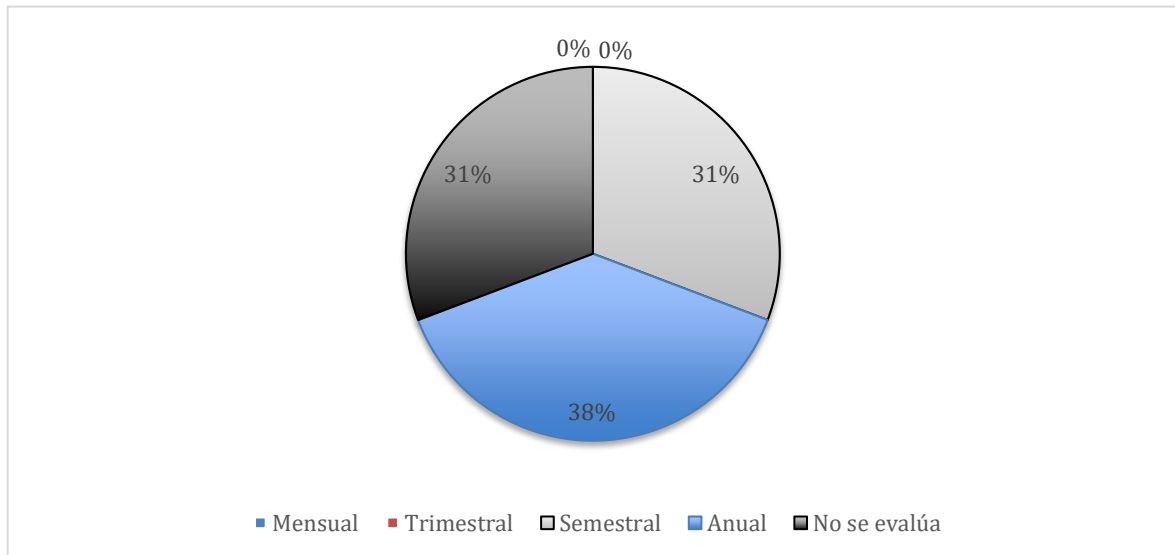
**Tabla 19.** Frecuencia de evaluación del cumplimiento de objetivos

Ítem	Valor absoluto	%
Mensual	0	0
Trimestral	0	0
Semestral	4	31
Anual	5	38
No se evalúa	4	31
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 19.** Evaluación del cumplimiento de objetivos



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### Análisis e interpretación:

Al indagar sobre la frecuencia de evaluación del cumplimiento de objetivos en el Comisariato Kerly, los encuestados manifestaron lo siguiente:

El 38% mencionó que anualmente, el 31% semestralmente y el 31% restante sostuvo que no se evalúan los resultados alcanzados; de la información expuesta se determina que la frecuencia de evaluación de cumplimiento de resultados en Comisariato Kerly, no es un proceso que está incorporado en el proceso de planificación, debido a ello ha pasado desapercibido, a pesar de que sus resultados permiten conocer en qué medida se está gestionando adecuadamente la empresa.

**16. ¿Considera que los recursos económicos que posee la empresa son utilizados de forma eficiente?**

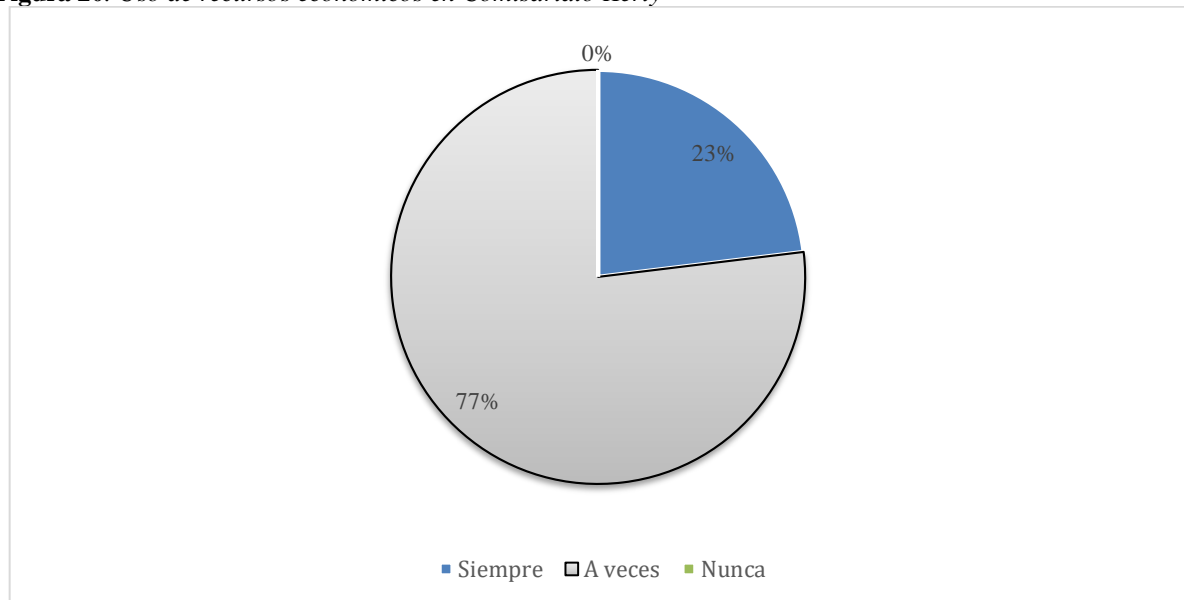
**Tabla 20.** *Uso de recursos económicos en Comisariato Kerly*

Ítem	Valor absoluto	%
Siempre	3	23
A veces	10	77
Nunca	0	0
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 20.** *Uso de recursos económicos en Comisariato Kerly*



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Análisis e interpretación:**

En base a los resultados de la encuesta se evidenció que del 100%, el 77% que involucra a 10 colaboradores cree que los recursos de la empresa a veces son utilizados de manera eficiente, mientras que el 23% señala que siempre son empleados adecuadamente; acorde a la mayoría de personal el uso de los recursos de Comisariato Kerly podría ser mejorado, en vista que actualmente se generan pérdidas económicas por caducidad de productos, faltantes de ciertos productos, compra de insumos innecesarios.

## 17. ¿Frente a la detección de deficiencias se aplica un proceso de seguimiento y medidas correctivas en el Comisariato?

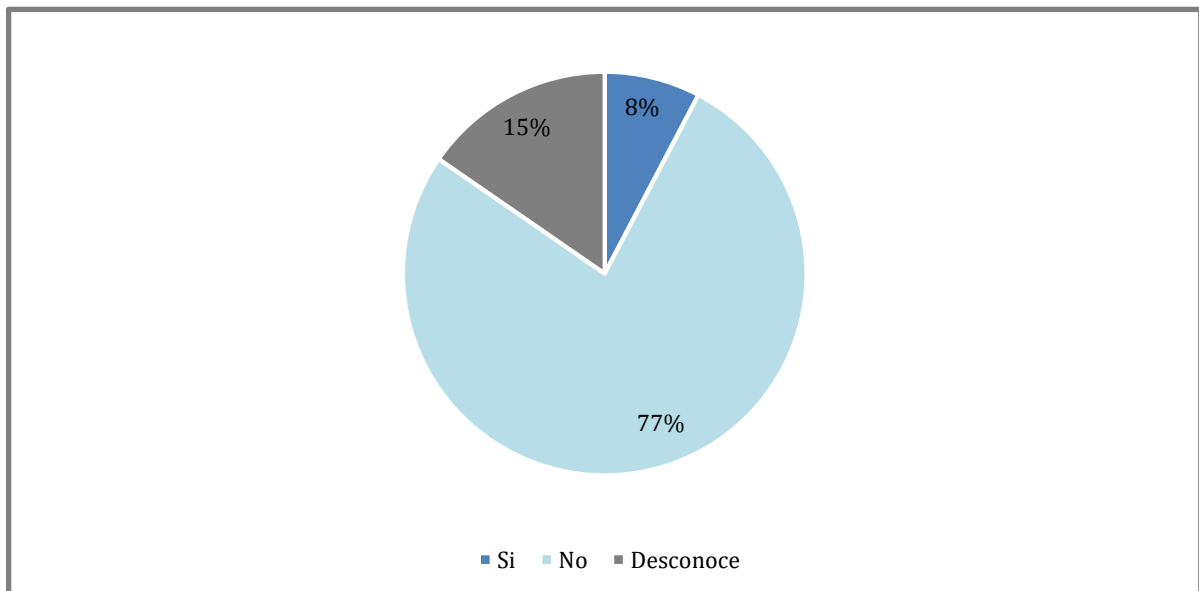
**Tabla 21.** Seguimiento y medidas correctivas en el Comisariato Kerly

Ítem	Valor absoluto	%
Si	1	8
No	10	77
Desconoce	2	15
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 21.** Seguimiento y medidas correctivas en el Comisariato Kerly



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### **Análisis e interpretación:**

En la figura actual se presentaron los resultados correspondientes a la aplicación de un proceso de seguimiento y medidas correctivas en la empresa, identificando que el 77% correspondiente a 10 colaboradores manifestó que no se aplica, el 15% desconoce y el 8% afirmó que si de lo anterior se dedujo que en el Comisariato Kerly no se efectúa un adecuado proceso de seguimiento y medidas correctivas que permitan solucionar las posibles desviaciones que surgen en el accionar de las áreas que componen la empresa.

## 18. ¿Se han efectuado auditorías operativas en el Comisariato Kerly

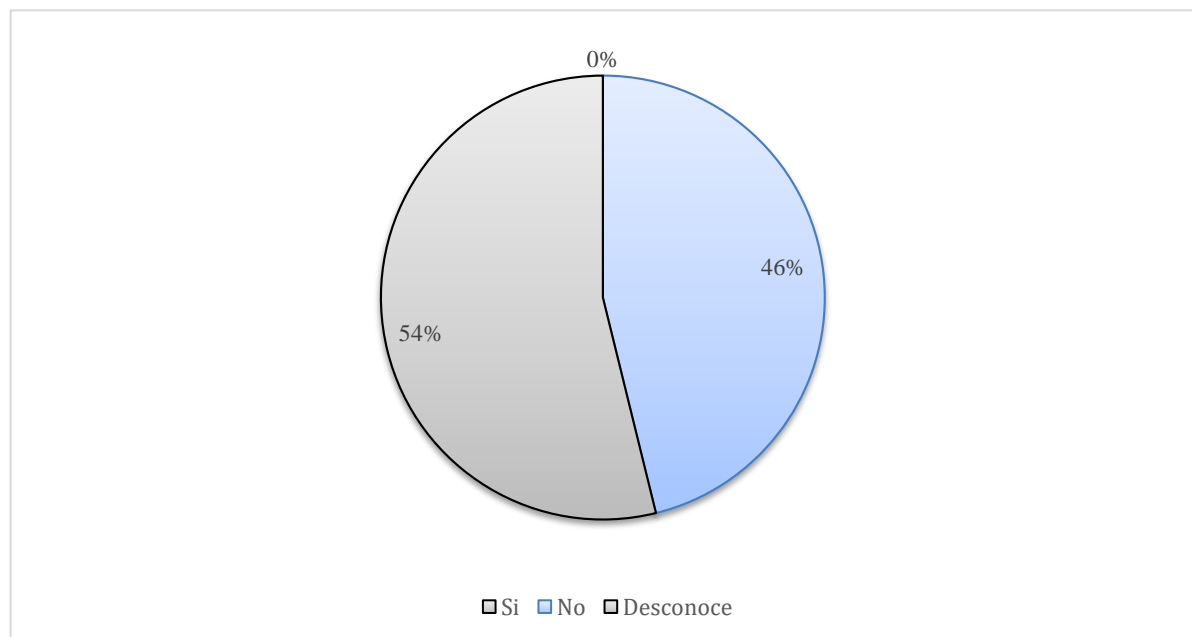
**Tabla 22.** Realización de auditorías

Ítem	Valor absoluto	%
Si	0	0
No	6	46
Desconoce	7	54
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 22.** Realización de auditorías



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### Análisis e interpretación:

De acuerdo a la información arrojada por las encuestas se determinó que el 54% de los colaboradores mencionó que no se han realizado auditorías en la empresa, mientras que el 46% argumentó que desconoce sobre el tema; se concluye que en Comisariato Kerly no se han desarrollado auditorías de gestión que permitieran establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes.

**19. ¿Cree que la aplicación de una auditoría operativa en el Comisariato, permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones?**

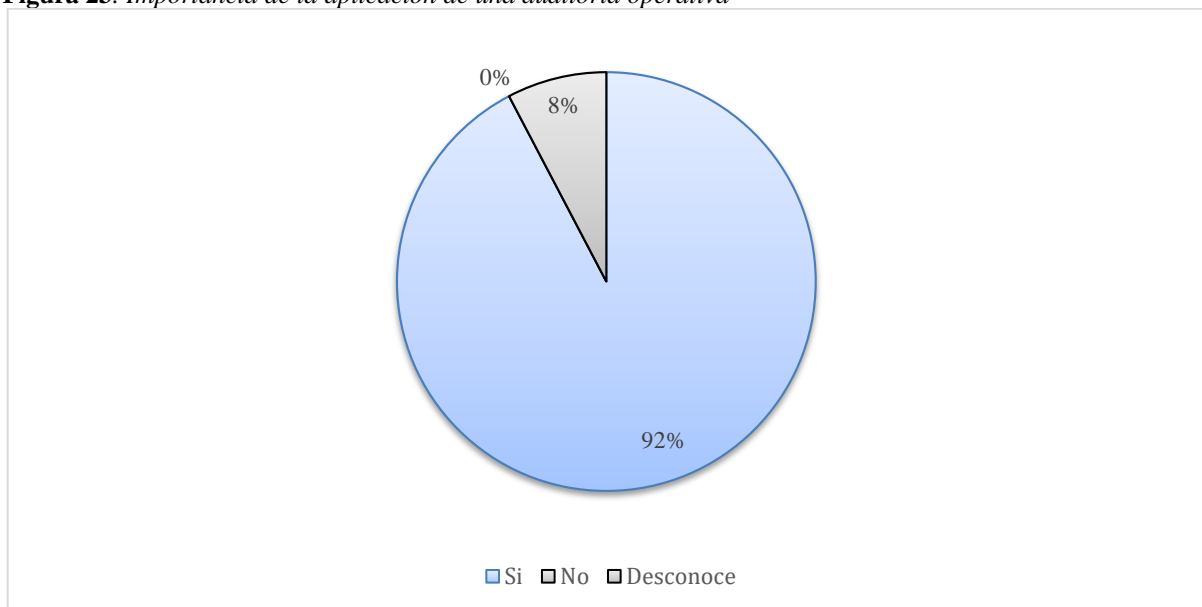
**Tabla 23.** *Importancia de la aplicación de una auditoría operativa*

Ítem	Valor absoluto	%
Si	12	92
No	0	0
Desconoce	1	8
<b>Totales</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**Figura 23.** *Importancia de la aplicación de una auditoría operativa*



**Fuente:** Colaboradores de Comisariato Kerly. La Maná, noviembre, 2021.

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

**Análisis e interpretación:**

En la presente figura se muestran los resultados correspondientes a la percepción del personal sobre la aplicación de la auditoría de gestión en la empresa:

El 92% de los colaboradores señaló que si es importante aplicarla y el 8% mencionó desconocer sobre los beneficios que ofrece; la información arrojada por medio de las encuestas reflejó la importancia de la aplicación de una auditoría operativa en el Comisariato Kerly, puesto que permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones.

### 11.1.3. Análisis FODA del Comisariato Kerly

Con el propósito de analizar la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones en Comisariato Kerly, se realizó una entrevista al gerente propietario y empleados, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 24.** Análisis interno

Fortalezas		Debilidades	
F1	Variedad de productos	D1	Toma de decisiones centralizada
F2	Ubicación estratégica del local comercial	D2	No posee direccionamiento estratégico (misión, visión, valores, políticas)
F3	Precios razonables de los productos	D3	La estructura organizacional no se encuentra definida
F4	Posee facturación electrónica para el proceso de ventas	D4	El personal no dispone de manuales de procedimientos y funciones.
F5	Puntualidad y rapidez en la entrega de los productos	D5	Bajo nivel de capacitaciones de los colaboradores
F6	Predisposición de la gerencia al cambio	D6	Escasez de medición del cumplimiento de objetivos
		D7	Informalidad de las políticas y procedimientos de control
		D8	Gestión de información y datos deficiente
Oportunidades		Amenazas	
O1	Incrementar la participación del Comisariato en el mercado	A1	Incremento de la competencia
O2	Formalización de procesos operativos	A2	Inseguridad y delincuencia
O3	Optimizar el uso de recursos en el Comisariato	A3	Nuevas medidas de confinamiento
O4	Mejorar el desempeño de los colaboradores del Comisariato	A4	Alza de los precios de los productos por inflación
O5	Mayor participación y compromiso de los colaboradores	A5	Carga tributaria
O6	Fortalecimiento de la seguridad de las instalaciones del Comisariato.	A6	Crisis económica generalizada

**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

### **11.3.1. Estrategias**

#### **Estrategias FO**

- Aperturar nuevas líneas de productos para ofrecer una mayor variedad de productos para captar un mayor número de clientes.
- Definición y socialización formal de los procesos operativos para potenciar la agilidad y rapidez de atención y servicio a los clientes.
- Fomentar la participación de los colaboradores en la toma de decisiones relacionadas al cargo que ocupan.

#### **Estrategias FA**

- Negociar convenios con los proveedores para mantener precios fijos por periodos prolongados.
- Realizar campañas de publicidad que enfatizen en la excelente relación precio/calidad de los productos que ofrece el Comisariato para hacer frente a la competencia.
- Contratación de personal de seguridad para resguardar las instalaciones del Comisariato.

#### **Estrategia DO**

- Definición y socialización de los elementos de direccionamiento estratégico que oriente el accionar de todos los colaboradores del Comisariato.
- Definición y formalización de la estructura organizacional que permita visualizar las responsabilidades y tareas correspondientes a cada colaborador.
- Elaboración de manuales de procedimientos y de funciones que contribuyan al mejoramiento del desempeño de los colaboradores.

#### **Estrategia DA**

- Determinar indicadores de medición del cumplimiento de objetivos que reflejen el nivel de idoneidad de los recursos.
- Capacitar al personal sobre la importancia de procedimientos y políticas en el área operativa.
- Establecer mecanismos para gestionar adecuadamente la información y datos que faciliten el proceso de toma de decisiones.

- Implementar un manual para el proceso de toma de decisiones que permitan optimizar el uso de recursos en el Comisariato.

**11.2. Desarrollo de las etapas de la auditoría operativa que permitan conocer los hallazgos más relevantes de los procesos operativos y la toma de decisiones.**



# COMISARIATO KERLY

## AUDITORÍA OPERATIVA


PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DEL 2020



**Medina & Vera**

**AUDITORAS**

LA MANÁ – COTOPAXI  
2022.

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF: CP 1/12</b></p>
<p><b>11.2.1. Etapa I. Conocimiento preliminar</b></p>		

# ETAPA I.

## CONOCIMIENTO PRELIMINAR

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 28/10/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 06./11/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF: CP 2/12</b></p>
---	--	---

**Etapa I. Conocimiento preliminar**

**COMISARIATO KERLY  
AUDITORÍA OPERATIVA**

**PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.**

**Objetivo:** Realizar actividades de conocimiento preliminar del área operativa de Comisariato Kerly del cantón La Maná.


*Tabla 25. Programa de auditoría Etapa I*

Actividad	REF.	Fecha	Realizado	Revisado
<b>1. Visita preliminar al comisariato</b>	<b>VP.</b>	29/10/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
Datos del comisariato:		30/10/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
✓ Misión		04/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
✓ Visión		04/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
✓ Valores		04/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
✓ Organigrama estructural		05/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
✓ Políticas		05/11/2021		
✓ Descripción de líneas de productos		05/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
✓ Base legal		06/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
<b>2. Orden de trabajo</b>	<b>OT.</b>	06/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
<b>3. Carta autorización</b>	<b>CA.</b>	06/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
<b>4. Contrato de auditoría</b>	<b>CAD.</b>	06/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB

**NEA 7: Planificación**

√: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 29/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. CP. 3/12</b></p>
---	---	---------------------------------

### **Etapa I. Conocimiento preliminar**

#### **11.2.1.1. Datos del Comisariato Kerly**

**Razón Social:** Chalco Villa Miriam Domitila

**RUC:** 0501643498001

**Dirección:** Avenida San Pablo y Otto Arosemena, parroquia El Carmen

#### **Historia de la fundación de Comisariato Kerly**

El Comisariato Kerly, nace bajo la iniciativa de los esposos el Ing. Eduardo Guilcaso y la Sra. Miriam Chalco el 08 de julio del año 2008, con la comercialización de productos de primera necesidad, quienes con esfuerzo y tenacidad han logrado posesionarse entre la preferencia de la población de la parroquia El Carmen, logrando un crecimiento acelerado en relación a la competencia, debido que en la actualidad se dispone de un amplio surtido de productos con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes.

Actualmente en el comisariato laboran 13 personas, además cuentan con una cartera de 120 proveedores y 450 clientes.

#### **Misión**

“Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, mediante una amplia gama de productos de consumo masivo”


#### **Visión**

“Crear un centro comercial amplio y moderno, complementado con precios cómodos, ofertas y un excelente servicio al cliente”

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

√: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 29/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. CP. 4/12</b>
---	--	------------------------------

### Etapa I. Conocimiento preliminar

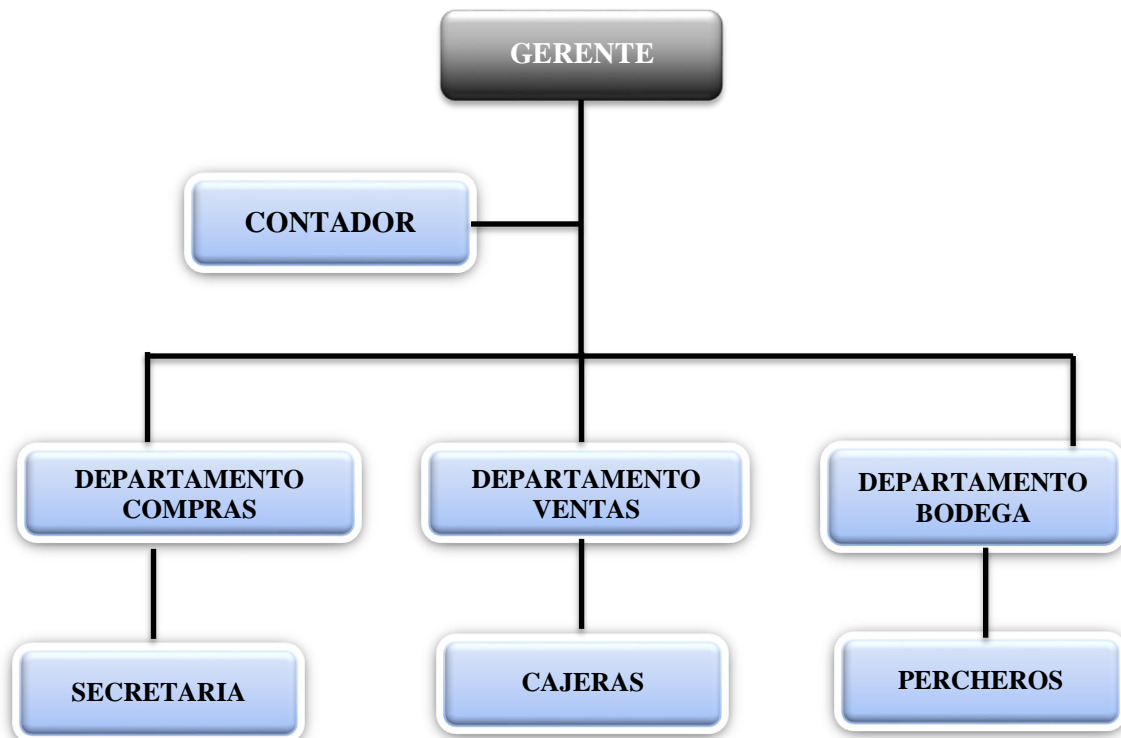
#### Valores

En la empresa no se dispone de valores, inscritos de manera formal.

#### Organigrama estructural

La estructura organizacional del Comisariato Kerly, acorde a la información otorgada por su propietaria es la siguiente:

**Figura 24.** Organigrama estructural




**Realizado por:** Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

**\*: Observado**

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 30/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. CP. 5/12</b></p>
---	---	---------------------------------

### **Etapa I. Conocimiento preliminar**


#### **11.2.1.2. Políticas que rigen en el Comisariato Kerly**

- ✓ Tanto el gerente, contadora y secretaria, deberán exigir los respaldos de los diversos movimientos.
- ✓ Las decisiones finales en torno a cualquier movimiento las tomará la propietaria.
- ✓ Las ventas efectuadas serán registradas al momento de realizar la transacción.
- ✓ Los productos serán comercializados de forma directa al consumidor.
- ✓ Para la compra de productos se pactarán mediante contratos escritos, específicamente los requerimientos de cantidad, calidad y precios.
- ✓ En bodega se verificará que todos los productos cumplan con los términos convenidos, tanto en cantidad, calidad y precios.
- ✓ Se deberá mantener un monto de \$50,00 como concepto de caja chica.
- ✓ Los depósitos bancarios se efectuarán con un lapso de dos días.
- ✓ Los días designados para el pedido de productos serán los días lunes y martes de 8 am a 12 am.
- ✓ La recepción de productos serán los días jueves y viernes de 14:00 a 18:00.
- ✓ El pago de facturas serán los viernes de 13:00 a 16:00.
- ✓ Los productos serán almacenados acorde a su fecha de caducidad.
- ✓ Será indispensable mantener un stock de todos los productos como valor mínimo del 20%.
- ✓ La atención al público será de lunes a domingo 7:00 a 20:00, excepto en días feriados como Fin de Año y Año Nuevo.
- ✓ Cada empleado gozará de 15 días de vacaciones de forma anual.

#### **NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

√: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 30/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021









 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. CP. 6/12</b>
---	--	------------------------------

### Etapa I. Conocimiento preliminar

#### 11.2.1.3. Descripción línea de productos que expende Comisariato Kerly

El principal rubro de ventas son los víveres de primera necesidad, adicional a ello se expenden algunas líneas de productos, algunas de las cuales se describieron a continuación:

**Tabla 26.** *productos que expende Comisariato Kerly*

Línea	Derivados	Imagen referencial
<b>Lácteos</b>	Leche, yogurt, quesos, manjar, otros en varias marcas.	
<b>Enlatados</b>	Atún, conservas en varias marcas.	
<b>Bebidas</b>	Gaseosas, jugos, otros en varias marcas.	
<b>Embutidos</b>	Mortadela, jamón, otros de varias marcas	
<b>Licores</b>	Cervezas, vinos, whiskis, otros en varias marcas	
<b>Alimentos para mascotas</b>	Para gatos y perros en diversas marcas	
<b>Confitería</b>	Caramelos, chocolates, otros en varias marcas.	
<b>Productos de aseo personal</b>	Pasta dental, jabón, shampoo, otros en diversas marcas.	

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

\*: Observado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 30/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CP. 7/12</b></p>
---	--	--

## Etapa I. Conocimiento preliminar

### 11.2.1.4. Base legal

La base legal que rige al Comisariato Kerly es el Servicio de Rentas Internas en el cual fue inscrito legalmente el 08/07/2006, como Persona Natural obligada a llevar contabilidad, bajo la razón social de CHALCO VILLA MIRIAN DOMITILA con RUC 0501643498001, teniendo como actividad económica venta al por menor de gran variedad de productos en supermercados, predominando los productos alimenticios, bebidas y otros tipos de productos como prendas de vestir, muebles, aparatos de ferretería, cosméticos, etc.

Teniendo como obligaciones tributarias:

- ✓ La declaración mensual del IVA
- ✓ Anexo transaccional implicado
- ✓ Impuesto a la Renta Personas Naturales


Adicional a ello se rige por:

- ✓ El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).  
Pago de afiliaciones patronales.
- ✓ El Benemérito Cuerpo de Bomberos del cantón la Maná.  
Pago de permisos de funcionamiento.
- ✓ El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón la Maná.  
Pago de Patentes y permisos.
- ✓ El Ministerio de Salud 05D02 La Maná.  
Pago de Patentes y permisos.

### **NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

✓: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 30/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF: OT. 8/12</b></p>
---	--	--

#### 11.2.1.5.Orden de trabajo

**La Maná, 15 de marzo del 2021**

**Srtas.**

Medina Briones Nuris Jessenia

Vera Poma Karina Jacqueline

**ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE INGENIERÍA DE CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**

**Presente. -**

Dando cumplimiento a la aceptación del oficio dirigido para la aprobación del trabajo de Titulación denominado: AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE “COMISARIATO KERLY” EN LA PARROQUIA EL CARMEN, CANTÓN LA MANÁ. PERIODO 2020, se procede al desarrollo de la auditoría operativa en el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020.


Donde, los objetivos fueron:

- Establecer el cumplimiento de los estándares establecidos.
- Establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos del comisariato.
- Comprobar el nivel de eficiencia y eficacia de las actividades operativas.

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

£: Realizado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 30/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF: OT. 9/12</b>
---	--	--------------------------

**Equipo de trabajo:**

El equipo de trabajo para el desarrollo de la auditoría operativa estará conformado por:  
Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline.

**Tiempo de ejecución:**

El tiempo estimado para su ejecución fue de 30 días, lapso que incluye la elaboración del borrador e informe final de la auditoría.

**Alcance:**

Se analizaron los sistemas operativos de inventarios, compras, ventas y recursos humano.

Atentamente.

Ing. Mg. Mayra García

**DOCENTE DE LA CARRERA DE LA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

£: Realizado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 30/10/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF: CA. 10/12</b></p>
---	---	----------------------------------

### 11.2.1.6. Carta autorización propietaria del Comisariato Kerly

La Maná 15 de mayo del 2021

Srtas.

Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

Presente. –

En respuesta a la solicitud a la petición del desarrollo de la auditoría operativa, otorgo la autorización para la misma, enfatizando que se dispondrá de la información necesaria para lograr resultados satisfactorios.

Sin ningún particular más que comunicar me despido.


Atentamente:

Miriam Domitila Chalco Villa  
**GERENTE COMISARIATO KERLY**

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

£: Realizado

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 30/10/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 06/11/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF: CCP. 11/12</b></p>
---	---	-----------------------------------

#### 11.2.1.7. Carta compromiso

En esta carta compromiso se estipulan los términos de la Auditoría Operativa al Comisariato Kerly, ubicado en el cantón La Maná, es cual estuvo conformado por los siguientes apartados:

**A. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN.** - Ejecutar una auditoría operativa para la determinación del grado de eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa Comisariato Kerly, en la parroquia El Carmen cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, Año 2020, que permita una adecuada toma de decisiones, para el cumplimiento de este objetivo se realizaran los siguientes objetivos específicos:

- Diagnosticar el cumplimiento de las normativas legales aplicadas en el Comisariato Kerly.
- Aplicar las etapas de las auditoria operativa, detectando los principales hallazgos en el ámbito operativo del Comisariato Kerly.
- Efectuar un informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que serán socializados a la propietaria.

**B. RESPONSABLES.** - Comisariato Kerly, asumirá las siguientes responsabilidades:


- La entrega oportuna de la información y documentación indispensable para el desarrollo de la auditoría operativa.
- En tanto que las auditoras recalcan su compromiso en cuanto a:
- Estricta confidencialidad y uso adecuado de la información y documentación proporcionada para el desarrollo de la auditoría.

Cumplimiento de las actividades acorde al plazo establecido y entrega del informe final.

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

£: Realizado

Realizado por: M.B.N.J y V.P.K.J	Fecha de inicio: 01/11/2021
Revisado por: M.E.G.B	Fecha finalización: 06/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF: CCP. 12/12</b></p>
---	--	---------------------------------------

**C. ALCANCE.** – Se enfocará en el análisis de los procesos de compras, ventas, inventarios y talento humano del Comisariato Kerly, durante el periodo 2020, regido a las normas y disposiciones aplicados al efecto.

**D. EQUIPO.** – Estará conformado por los profesionales mencionados a continuación:

**Tabla 27.** *Equipo auditoría*

<b>Cargo:</b>	<b>Datos:</b>
Supervisor de la auditoría	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo
Auditor Junior	Medina Briones Nuris Jessenia
Auditor Junior	Vera Poma Karina Jacqueline

**E. REMUNERACIÓN.** - Considerando que el desarrollo de la auditoría se efectúa con fines académicos, no se percibirá honorario alguno.

**F. ENTREGA DEL INFORME FINAL.** – La auditoría se desarrollará entre el mes de diciembre del 2021 e inicios del mes de enero del 2022, por lo tanto, la fecha del informe final se prevé para el mes de febrero del 2022.

Nota: En caso de no contar con la documentación e información requerida de manera oportuna la fecha de entrega del informe final no se cumplirá en la fecha acordada.


Atentamente.

Medina Briones Nuris Jessenia  
**MEDINA & VERA AUDITORES**

Miriam Domitila Chalco Villa  
**GERENTE COMISARIATO KERLY**

**NIA 300: Conocimiento preliminar del negocio**

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 01/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 01/11/2021


	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF: PP. 1/6</b>
<b>11.2.2. Etapa II. Planificación</b>		

# ETAPA II. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

## NEA 7: Planificación

£: Realizado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 03/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 04/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO ENTRE</b> <b>EL 01 DE ENERO AL 31 DE</b> <b>DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>REF: PP.</b> <b>2/6</b>
---	---	-------------------------------

## Etapa II. Planificación

### COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA

**PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.**

**Objetivo:** Efectuar el memorando de planificación de la auditoria operativa en el Comisariato Kerly.

*Tabla 28. Programa de auditoría Etapa II*


Actividad	REF.	Fecha	Realizado	Revisado
<b>1. Memorando de planificación</b>	<b>MPL.</b>	03/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
• Antecedentes del comisariato		03/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
• Motivos		03/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
• Objetivos		03/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
• Alcance		03/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
• Metodología		03/11/2021		
<b>2. Cronograma</b>	<b>CR.</b>	04/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
<b>3. Hoja de Índices</b>	<b>HID.</b>	04/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
<b>4. Hoja de marcas</b>	<b>HMC.</b>	04/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB

### NEA 7: Planificación

£: Realizado

√: verificado

Realizado por: M.B.N.J y V.P.K.J	Fecha de inicio: 03/11/2021
Revisado por: M.E.G.B	Fecha finalización: 04/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. PP. 3/6</b>
---	--	-------------------------

## Etapa II. Planificación

### 11. 2.2.1. Memorando de la planificación

#### a. Antecedentes

En el Comisariato Kerly, no existe antecedentes del desarrollo de auditorías, únicamente se han efectuado la aplicación de cuestionarios de control interno, de ahí la importancia de efectuar una auditoría operativa que permita conocer los niveles de eficiencia y eficacia.

#### b. Motivo para el desarrollo de la auditoría operativa

Existen dos motivaciones para el desarrollo de la presente auditoría: como requisito previo para la obtención del Título de Licencia en Contabilidad y Auditoría y como aporte y servicio a la comunidad a través de la identificación de deficiencias que permitan el surgimiento del comercial del cantón La Maná.

#### c. Objetivo general y específicos:


Ejecutar una auditoría operativa para la determinación del grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la empresa Comisariato Kerly, en la parroquia El Carmen cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, Año 2020, que permita una adecuada toma de decisiones.

- Diagnosticar el cumplimiento de las normativas legales aplicadas en el Comisariato Kerly.
- Aplicar las etapas de la auditoría operativa, detectando los principales hallazgos en el ámbito operativo del Comisariato Kerly.
- Efectuar un informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que serán socializados a la propietaria.

#### NEA 7: Planificación

£: Realizado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 03/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 04/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. PP. 4/6</b></p>
---	--	---

## Etapa II. Planificación

### d. Alcance:

La auditoría operativa comprenderá una evaluación del grado de cumplimiento de las políticas y normativas de las áreas de inventarios, compras, ventas y recursos humano del Comisariato Kerly del cantón La Maná, comprendido entre el periodo del 01 de enero la 31 de diciembre del 2020.

### 11.2.2.2. Cronograma de la auditoría

El cronograma expuesto a continuación describe las actividades de manera global y los tiempos estimados para el desarrollo de la auditoría operativa en el Comisariato Kerly:

Actividades	Responsables	2021				2022	
		Diciembre				Enero	
		1	2	3	4	1	2
Visita instalaciones del comisariato	M.B.N.J y V.P.K.J	█					
Análisis, misión, visión, políticas	M.B.N.J y V.P.K.J		█				
Ejecución del cuestionario del control interno	M.B.N.J y V.P.K.J			█			
Determinación riesgos	M.B.N.J y V.P.K.J			█			
Hoja de hallazgos	M.B.N.J y V.P.K.J				█		
Cédulas narrativas	M.B.N.J y V.P.K.J					█	
Desarrollo indicadores de eficiencia y eficacia	M.B.N.J y V.P.K.J					█	
Elaboración del informe final	M.B.N.J y V.P.K.J						█
Socialización del informe final	M.B.N.J y V.P.K.J						█


**Realizado por:** Las autoras

**NEA 7: Planificación**

£: Realizado

√: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 03/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 04/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. PP. 5/6</b>
---	--	-------------------------

## Etapa II. Planificación

### 11.2.2.3. Hoja de índices

**Tabla 29.** Hoja de índices


Contenidos	Abreviatura
Conocimiento Preliminar	<b>CP.</b>
Visita preliminar	<b>VP.</b>
Orden de trabajo	<b>OT.</b>
Carta autorización	<b>CA.</b>
Carta Compromiso	<b>CCP.</b>
Contrato de auditoría	<b>CAD.</b>
Planificación	<b>PP.</b>
Memorando de planificación	<b>MPL.</b>
Cronograma	<b>CR.</b>
Hoja de índices	<b>HID.</b>
Hoja de marcas	<b>HMC.</b>
Ejecución de la auditoría	<b>EJAD.</b>
Evaluación control interno	<b>ECI.</b>
Cédulas narrativas	<b>CDN.</b>
Papeles de trabajo	<b>PLTR.</b>
Aplicación de indicadores eficiencia y eficacia	<b>IGST.</b>
Comunicación de resultados	<b>CNR.</b>
Informe final de auditoría	<b>IFA.</b>

**Realizado por:** Las autoras

### NEA 7: Planificación

£: Realizado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 04/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 04/11/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. PP. 6/6</b>
---	--	-------------------------

## Etapa II. Planificación

### 11.2.2.4. Marcas de auditoría empleados **REF: HMC.**

Tabla 30. Marcas de auditoría empleados


Marca	Significado
✱	Observado
∨	Rastreado
∧	Indagado
√	Verificado
@	Notas aclaratorias
Σ	Sumatoria
©	No existe documentación
±	Duplicidad de funciones
∧ ∧ ∧ ∧	Documentación incompleta
®	Sustentado con evidencia
⊠	Hallazgo de auditoría
£	Realizado

Realizado por: Las autoras

### NEA 7: Planificación



£: Realizado

Realizado por: M.B.N.J y V.P.K.J	Fecha de inicio: 04/11/2021
Revisado por: M.E.G.B	Fecha finalización: 04/11/2021

	<p style="text-align: center;"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>REF. EJAD 1/42</b></p>
<p><b>11.2.3. Etapa III. Ejecución</b> .</p>		

# ETAPA III. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 05/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. ECI. 3/42</b>
	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. EJAD 2/42</b>

**Etapa III. Ejecución**

**COMISARIATO KERLY  
AUDITORÍA OPERATIVA**

**PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.**

**Objetivo:** Examinar los procesos de ventas, compras, inventarios y talento humano efectuados en Comisariato Kerly del cantón La Maná.

**Tabla 31. Programa de auditoría Etapa III**

Actividad	REF.	Fecha	Realizado	Revisado
<b>1. Evaluación del control interno</b>	<b>ECL.</b>	06/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
• Cálculo del riesgo de auditoría		08/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
• Informe de control interno		10/11/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
2. Cédulas narrativas de las normativas y políticas	<b>CDN.</b>	06/12/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
3. Papeles de trabajo	<b>PLTR.</b>	09/12/2021	NJMB y VPKJ	MEGB
4. Aplicación de indicadores de eficiencia y eficacia	<b>IGST.</b>	12/12/2021		

**NIA 320: Importancia planificación y ejecución de la auditoría**

**\*: Observado**

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 06/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

---

**Etapa III. Ejecución**


---

**11.2.3.1. Evaluación del control interno**


---

**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Ambiente de control

**Objetivo:** Conocer el entorno de las prácticas de valores, conductas y reglas en el Comisariato Kerly

---

**Tabla 32.** Cuestionario de control interno Ambiente de control

COMPONENTE:		SI	NO	S/N	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
<b>Integridad y valores éticos</b>					
1	¿Se han establecido principios de integridad que rijan el accionar del comisariato?	X			
2	¿Se han definido la misión, visión?	X			
3	¿Existen reglamentos internos para regular las actividades en el área operativa?	X			
4	¿Se han definido objetivos organizacionales?		X		No existe una documentación formal con los objetivos definidos.
5	¿Considera se está dando cumplimiento a los objetivos operativos de la empresa?	X			
<b>Estructura organizacional</b>					
6	¿Se dispone de un organigrama estructural para el comisariato?	X			
7	¿Se ha socializado ese organigrama?		X		Los colaboradores desconocen sobre la existencia del mismo.
8	¿Se ha diseñado un manual de funciones para el desarrollo de las actividades operativas en el comisariato?	X			
9	¿Se ha socializado el manual de funciones?		X		Se ha descuidado el desarrollo de la difusión del manual de funciones que fue previamente desarrollado por investigadores de la UTC.
<b>Autoridad y responsabilidad</b>					
10	¿Considera que el liderazgo ejercido en el comisariato es adecuado?	X			


**NIA 400: Control interno**
**£: Realizado**
**Realizado por:** M.B.N.J y V.P.K.J

**Revisado por:** M.E.G.B

**Fecha de inicio:** 07/11/2021

**Fecha finalización:** 12/12/2021

---

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. ECI. 4/42</b>
---	--	---------------------------

**Etapa III. Ejecución**

**Evaluación del control interno**


**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Ambiente de control

**Objetivo:** Conocer el entorno de las prácticas de valores, conductas y reglas en el Comisariato Kerly.

COMPONENTE:		SI	NO	S/N	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
<b>Autoridad y responsabilidad</b>					
11	¿La gerencia contribuye al cumplimiento de las actividades operativos?	X			
12	¿La dirección toma acciones oportunas para mejorar las actividades operativa del comisariato?	X			
<b>Políticas y práctica de talento humano</b>					
13	¿Se ha definido políticas para la contratación de nuevo personal?		X		No se dispone de un modelo de gestión de talento humano. ☒
14	Se ejecuta evaluaciones del desempeño del talento humano?		X		No se desarrolla de manera formal con instrumentos adecuados. ☒
15	¿Se efectúan capacitaciones para el personal operativo del comisariato?	X			
16	¿Se encuentra con un departamento de Talento Humano en el comisariato?		X		No se dispone de este departamento en el Comisariato Kerly. ☒
<b>TOTAL:</b>					
<b>NIA 400: Control interno</b>		<b>10</b>	<b>6</b>		<b>Σ:sumatoria</b>
<b>£: Realizado</b>					
<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J			<b>Fecha de inicio:</b> 07/11/2021		
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B			<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021		

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL</b> <b>01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</b> <b>DEL 2020.</b>	<b>REF.</b> <b>ECl.</b> <b>5/42</b>
---	--	---

### Etapa III. Ejecución

#### Evaluación del control interno

**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Objetivo:** Conocer el entorno de las prácticas de valores, conductas y reglas en el Comisariato Kerly.

#### Valoración y nivel de riesgo:

##### Ponderación:

Tabla 33. Tabla de valoración, resultados ambiente de control

Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% 95%
55% - 50%	49% - 25%	24% 5%
Alto	Moderado	Baja
<b>Ponderación de riesgo</b>		

**Realizado por:** Las autoras

##### Cálculo:

Tabla 34. Cálculo nivel de confianza y riesgo Ambiente de control

<b>Calificación obtenida=</b>	<b>CT=</b>	<b>10</b>
<b>Ponderación Total=</b>	<b>PT=</b>	<b>16</b>
<b>Nivel de confianza:</b> <b>NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>62,5 %</b>
<b>Nivel de riesgo inherente=</b> <b>RI= 100% -NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>37,5%</b>
<b>CALIFICACIÓN DE RIESGO</b>	<b><u>MODERADO</u></b>	

**Realizado por:** Las autoras

Tras la evaluación del componente de Ambiente de Control se pudo apreciar que el nivel de confianza y riesgo se situaron en MODERADO.

#### NIA 400: Control interno

£: Realizado

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 07/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL</b> <b>01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</b> <b>DEL 2020.</b>	<b>REF. ECI.</b> <b>6/42</b>
---	--	---------------------------------

### Etapa III. Ejecución

#### Evaluación del control interno

**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Evaluación de riesgos

**Objetivo:** Efectuar un análisis de los riesgos, para posteriormente emitir recomendaciones que permitan un control de los mismos.

**Tabla 35. Cuestionario de control interno evaluación de riesgos**

COMPONENTE:		SI	NO	S/N	OBSERVACIONES
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
<b>Identificación de riesgos</b>					
1	Se han efectuado actividades para detectar riesgos internos que puedan afectar las actividades operativas?		<b>X</b>		No se dispone de instrumentos para detección y medición de riesgos. ☒
2	¿Se desarrollan actividades con el propósito de conocer riesgos externos que puedan influir en las operaciones del comisariato?		<b>X</b>		En la actualidad no se cuenta con actividades para estos propósitos. ☒
3	¿Existe una persona encargada para efectuar el trabajo de la detección de riesgos en el comisariato?	<b>X</b>			
4	¿Se solicita la presentación de informes periódicos de las actividades desarrolladas en el comisariato?	<b>X</b>			
<b>Respuesta al riesgo</b>					
5	¿Se han definido mecanismos documentados para la actuación frente a los riesgos detectados?	<b>X</b>			De manera no formal. ☒
6	¿Se toman las medidas correctivas frente a los riesgos detectados?	<b>X</b>			
7	¿Se disponen de mecanismos para la verificación del cumplimiento de la medidas correctivas?	<b>X</b>			
8	¿En el comisariato se ha establecido controles en el área administrativa?	<b>X</b>			
<b>TOTAL:</b>		<b>6</b>	<b>2</b>		<b>Σ:sumatoria</b>
<b>NIA 400: Control interno</b>					
<b>£: Realizado</b>					
<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J		<b>Fecha de inicio:</b> 08/11/2021			
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B		<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021			

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01</b> <b>DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL</b> <b>2020.</b>	<b>REF.</b> <b>ECI</b> <b>7/42</b>
---	--	--

### Etapa III. Ejecución

**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Ambiente de control

**Objetivo:** Conocer el entorno de las prácticas de valores, conductas y reglas en el Comisariato Kerly.

### Valoración y nivel de riesgo:

#### Ponderación:

*Tabla 36. Valoración de resultados evaluación de riesgos*

Ponderación de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% 95%
55% - 50%	49% - 25%	24% 5%
Alto	Moderado	Bajo
Ponderación de riesgo		

**Realizado por:** Las autoras

#### Cálculo:

*Tabla 37. Cálculo nivel de confianza y riesgos: Evaluación de riesgos*

<b>Calificación obtenida=</b>	<b>CT=</b>	<b>6</b>
<b>Ponderación Total=</b>	<b>PT=</b>	<b>8</b>
<b>Nivel de confianza:</b> <b>NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>75%</b>
<b>Nivel de riesgo inherente=</b> <b>RI= 100% -NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>25%</b>
<b>CALIFICACIÓN DE RIESGO</b>	<b><u>MODERADO</u></b>	

**Realizado por:** Las autoras

Tras la evaluación del componente de Evaluación de riesgo se pudo apreciar que el nivel de confianza y riesgo se situaron en MODERADO con un 25%.

**NIA 400: Control interno**

£: Realizado

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 08/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO</b> <b>ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31</b> <b>DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. ECI.</b> <b>8/42</b>
---	--	---------------------------------

### Etapa III. Ejecución

#### Evaluación del control interno

**Entidad:** Comisariato Kerly


**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Actividades de control

**Objetivo:** Efectuar un análisis de las actividades de control con el propósito de tomar los correctivos necesarios.

**Tabla 38.** Cuestionario de control interno actividades de control

COMPONENTE:		SI	NO	S/N	OBSERVACIONES
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>Indicadores</b>					
1	¿Se dispone de indicadores en término de eficiencia, eficacia y economía?		X		No se han planteado indicadores. ☒
<b>Procesamiento de la información</b>					
2	¿Se ha definido mecanismos para el control del ingreso y salida del personal?	X			
3	¿Se mantiene una base de datos actualizado de los clientes?	X			
4	¿Se mantiene una base de datos actualizado de los proveedores?	X			
5	¿Se desarrolla controles periódicos de todas las áreas operativas del comisariato?		X		No existe un cronograma definido para el efecto. ☒
6	¿Se efectúan cierres de caja a diario?	X			
7	¿Se efectúan conciliaciones bancarias de forma frecuente?	X			
8	¿Se efectúan constataciones continuas del inventario?	X			
9	¿Se realizan controles para evitar pérdidas por caducidad de productos?	X			
10	¿Las facturas emitidas son selladas y autorizadas?	X			
<b>TOTAL:</b>		<b>8</b>	<b>2</b>		<b>Σ:sumatoria</b>
<b>NIA 400: Control interno</b>					
<b>£: Realizado</b>					
<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J		<b>Fecha de inicio:</b> 09/11/2021			
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B		<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021			

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. ECI. 9/42</b></p>
---	--	---

**Etapa III. Ejecución**

**Evaluación del control interno**

**Entidad:** Comisariato Kerly  
**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa  
**Componente:** Actividades de control

**Valoración y nivel de riesgo:**  
**Ponderación:**

Tabla 39. Valoración de resultados: Actividades de control

Ponderación de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% 95%
55% - 50%	49% - 25%	24% 5%
Alto	Moderado	Bajo
Ponderación de riesgo		

**Realizado por:** Las autoras

**Cálculo:**

Tabla 40. Cálculo del nivel de confianza y riesgo: Actividades de control

<b>Calificación obtenida=</b>	<b>CT=</b>	<b>8</b>
<b>Ponderación Total=</b>	<b>PT=</b>	<b>10</b>
<b>Nivel de confianza:</b> NC= CT/PT x 100	<b>NC=</b>	<b>80%</b>
<b>Nivel de riesgo inherente=</b> RI= 100% -NC%	<b>RI=</b>	<b>20%</b>
<b>CALIFICACIÓN DE RIESGO</b>	<b><u>BAJO</u></b>	

**Realizado por:** Las autoras


El resultado obtenido reflejó un nivel de confianza alto con el 80% y un riesgo BAJO con el 20%, sin embargo, se apreció inconsistencias como la ausencia de indicadores y no poseer una frecuencia definido para el desarrollo de los controles en las áreas operativas del comisariato Kerly.

**NIA 400: Control interno**

£: Realizado

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 09/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. ECL. 10/42</b>
---	--	--------------------------------

---

**Etapa III. Ejecución**


---

**Evaluación del control interno**


---

**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Información y comunicación

**Objetivo:** Efectuar un análisis de las actividades de información y comunicación con el propósito de tomar los correctivos necesarios


---

**Tabla 41. Cuestionario de control interno; Información y comunicación**

COMPONENTE:		SI	NO	S/N	OBSERVACIONES
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>Información</b>					
1	¿El sistema de información del comisariato es seguro?	X			
2	¿El sistema de información del comisariato es ágil?	X			
3	¿Se ha socializado con los colaboradores toda la información necesaria para el desarrollo de sus actividades?	X			
4	¿Se genera información sobre los activos y pasivos del comisariato?	X			
5	¿Se informa a los colaboradores sobre el cumplimiento de los objetivos obtenidos?		X		No se otorga este tipo de información a los colaboradores, puesto que la misma se concentra en la parte administrativa. ☒
6	¿Se han definido políticas y procedimiento sobre de flujo de información a compartir en el comisariato?		X		No se cuenta con un documento para este efecto. ☒
<b>Comunicación</b>					
7	¿Considera que los canales de comunicación empleados son seguros?	X			
8	¿Los canales de comunicación empleados garantizan una comunicación efectiva en la toma de decisiones?	X			
9	¿Existe una coordinación adecuada a la hora de transmitir información?	X			
10	¿Se otorga información a los clientes sobre los productos y ofertas del comisariato?				A través de redes sociales y pancartas. ☒
<b>TOTAL:</b>		<b>8</b>	<b>2</b>		<b>Σ:sumatoria</b>
<b>NIA 400: Control interno</b>					
<b>£: Realizado</b>					

Realizado por: M.B.N.J y V.P.K.J

Fecha de inicio: 10/11/2021

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. ECI. 11/42</b>
---	--	----------------------------

**Etapa III. Ejecución**

**Evaluación del control interno**

**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Información y comunicación

**Valoración y nivel de riesgo:**

**Ponderación:**

Tabla 42. Valoración de riesgos: Información y comunicación

Ponderación de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% 95%
55% - 50%	49% - 25%	24% 5%
Alto	Moderado	Bajo
Ponderación de riesgo		

Realizado por: Las autoras

**Cálculo:**

Tabla 43. Cálculo del nivel de confianza y riesgo: Información y comunicación

<b>Calificación obtenida=</b>	<b>CT=</b>	<b>8</b>
<b>Ponderación Total=</b>	<b>PT=</b>	<b>10</b>
<b>Nivel de confianza: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>80%</b>
<b>Nivel de riesgo inherente= RI= 100% -NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>20%</b>
<b>CALIFICACIÓN DE RIESGO</b>	<b><u>BAJO</u></b>	

Realizado por: Las autoras


El análisis del componente de información y comunicación reveló inconsistencias que situaron el nivel de confianza en el 80% y un riesgo BAJO con el 20%, sin embargo, es importante hacer énfasis en las debilidades detectadas con la mayor premura posible.

**NIA 400: Control interno**

£: Realizado

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 12/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO</b> <b>ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31</b> <b>DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF.</b> <b>ECL.</b> <b>12/42</b>
---	--	--

### Etapa III. Ejecución

#### Evaluación del control interno

**Entidad:** Comisariato Kerly

**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa

**Componente:** Supervisión y monitoreo

**Objetivo:** Efectuar un análisis de las actividades de supervisión y monitoreo con el propósito de tomar los correctivos necesarios.

Tabla 44. Cuestionario de control interno: Supervisión y monitoreo

COMPONENTE:	SI	NO	S/ N	OBSERVACIONES
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
<b>Supervisión</b>				
1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No existen antecedentes ningún tipo de auditoría. ✘
<b>Monitoreo</b>				
6	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No se han definido indicadores para este efecto. ✘
9	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	En el comisariato no se cuenta con instrumentos que permitan medición de este ítem. ✘
10	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No se han actualizado desde el diseño hace dos años. ✘
<b>TOTAL:</b> <b>NIA 400: Control interno</b> <b>£: Realizado</b>	<b>6</b>	<b>4</b>		<b>Σ: sumatoria</b>
<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J			<b>Fecha de inicio:</b> 12/11/2021	
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B			<b>Fecha finalización:</b>	

12/12/2021



**COMISARIATO KERLY  
AUDITORÍA OPERATIVA  
PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL  
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE  
DEL 2020.**

**REF.  
ECL.  
13/42**

### Etapa III. Ejecución

#### Evaluación del control interno

**Entidad:** Comisariato Kerly  
**Tipo de auditoría:** Auditoría operativa  
**Componente:** Supervisión y monitoreo

#### Valoración y nivel de riesgo:

##### Ponderación:

Tabla 45. Valoración de resultados: Supervisión y monitoreo

Ponderación de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% 95%
55% - 50%	49% - 25%	24% 5%
Alto	Moderado	Bajo
Ponderación de riesgo		

##### Cálculo:

Tabla 46. Cálculo del nivel de riesgo y confianza: Supervisión y monitoreo

<b>Calificación obtenida=</b>	<b>CT=</b>	<b>6</b>
<b>Ponderación Total=</b>	<b>PT=</b>	<b>10</b>
<b>Nivel de confianza: NC= CT/PT x 100</b>	<b>NC=</b>	<b>60%</b>
<b>Nivel de riesgo inherente= RI= 100% -NC%</b>	<b>RI=</b>	<b>40%</b>
<b>CALIFICACIÓN DE RIESGO</b>	<b><u>MODERADO</u></b>	

Acorde a los porcentajes obtenidos, se pudo apreciar que el componente evaluado reflejó un riesgo MODERADO, debido a inconsistencias en las actividades de supervisión y monitoreo del Comisariato Kerly.

#### **NIA 400: Control interno**

£: Realizado

@: notas aclaratorias

**Realizado por:** M.B.N.J y V.P.K.J

**Fecha de inicio:** 13/11/2021

**Revisado por:** M.E.G.B

**Fecha finalización:** 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. ECL. 14/42</b></p>
<p><b>Etapa III. Ejecución</b></p>		
<p><b>11.2.3.2. Cálculo riesgo de control interno global</b></p>		

**Valoración y nivel de riesgo:**

**Ponderación:**

Tabla 47. Tabla de valoración de resultados global

Ponderación de confianza		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% 95%
55% - 50%	49% - 25%	24% 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
Ponderación de riesgo		

Realizado por: Las autoras

**Resultados obtenidos:**

Tabla 48. resultados globales control interno

Componentes	Puntaje obtenido	Puntaje óptimo
1	10	16
2	6	8
3	8	10
4	8	10
5	6	10
<b>TOTAL:</b>	<b>38</b>	<b>54</b>

Realizado por: Las autoras

**Cálculo:**

Tabla 49. Cálculo global del nivel de riesgo y confianza


<b>Calificación obtenida=</b>	<b>CT=</b>	<b>38</b>
<b>Ponderación Total=</b>	<b>PT=</b>	<b>54</b>
<b>Nivel de confianza:</b> NC= CT/PT x 100	<b>NC=</b>	<b>70,37%</b>
<b>Nivel de riesgo inherente=</b> RI= 100% -NC%	<b>RI=</b>	<b>29,63%</b>
<b>CALIFICACIÓN DE RIESGO</b>	<b><u>MODERADO</u></b>	

Realizado por: Las autoras

El riesgo global del análisis de los cinco componentes del control interno en Comisariato Kerly, evidenció un nivel de riesgo MODERADO.

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 14/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. ECI. 15/42</b></p>
---	--	--

**Etapa III. Ejecución**

**11.2.3.3. Informe de control interno aplicado al Comisariato Kerly**

La Maná 12 de diciembre del 2021.

**SRA. MIRIAN DOMITILA CHALCO VILLA  
GERENTE PROPIETARIA**

**Presente**

En conformidad con la planificación efectuada para el desarrollo de la auditoría operativa al Comisariato Kerly del cantón La Maná, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, se efectuó la evaluación del control interno en sus cinco componentes, obteniendo los siguientes hallazgos:

**Ambiente de control**

**Hallazgo 1.** No existe una documentación formal de los objetivos organizacionales. ✘

**Condición:** El desarrollo de la aplicación del cuestionario permitió conocer que en esta entidad no se dispone de una documentación formal referentes a los objetivos organizacionales.

**Causa:** Una de la causa fundamental de este hallazgo es el bajo nivel de capacitación de la propietaria.

**Efecto:** Como secuela de este hallazgo es no poseer una visión mancomunada de todos los integrantes hacía un fin común en los objetivos organizaciones de la empresa comercial.


**Recomendación para la propietaria:**

Es trascendental que se efectuó el planteamiento de objetivos organizaciones para el Comisariato Kerly.

**NIA 700: Informe de auditor**

®. Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 14/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. ECI. 16/42</b></p>
<p><b>Etapa III. Ejecución</b></p>		
<p><b>Informe de control interno aplicado al Comisariato Kerly</b></p>		

**Hallazgo 2.** Se ha descuidado la difusión del manual de funciones entre sus colaboradores. ❏

**Condición:** Otro de los aspectos relevantes que se pudo constatar fue el descuido en la difusión del manual de funciones entre los colaboradores, aspecto preocupante para el desarrollo cotidiano de sus actividades.

**Causa:** No dar la importancia a la difusión del manual de funciones, debido al desconocimiento de las ventajas del mismo en la toma de decisiones empresariales.

**Efecto:** Duplicidad de funciones o desconocimiento de las funciones reales a desarrollar por cada colaborador.

**Hallazgo 3.** No se dispone de un modelo de gestión de talento humano ni instrumentos que permitan evaluar de manera idónea el desempeño de su personal. ❏

**Condición:** Se pudo evidenciar que no se disponen de un modelo de gestión del talento humano que cuente con estrategias idóneas para evaluar al personal, aspecto que facilitaría la toma de decisiones en el comisariato.

**Causa:** No conocer las bondades y ventajas que representa

**Efecto:** Duplicidad de funciones o desconocimiento de las funciones reales a desarrollar por cada colaborador.

**Recomendaciones para la propietaria y encargado del talento humano:**

Efectuar un convenio con los estudiantes de la UTC, con el fin de proponer un modelo de gestión de talento humano para el comisariato.

**NIA 700: Informe de auditor**

Ⓢ. Sustentado con evidencia

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 14/11/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. ECI. 17/42</b>
---	--	--------------------------------

### Etapa III. Ejecución

#### Informe de control interno aplicado al Comisariato Kerly

#### Evaluación de riesgos

#### **Hallazgo 4. No disponer de instrumentos para la medición de riesgos** ❏

**Condición:** Se pudo apreciar que en este componente no se dispone de instrumentos para la detección y medición de riesgos, aspecto que predispone a un peligro latente de no tomar decisiones de manera temprana para hacer frente a amenazas latentes que puedan presentarse.

**Causa:** Desconocimiento sobre los instrumentos para la medición de riesgos por la parte directiva del comisariato, dificultando el desarrollo de la toma de decisiones.

**Efecto:** mayor exposición a los riesgos, puesto que no se tienen evidencias atenuantes para una adecuada toma de decisiones.

#### **Recomendaciones para la propietaria, secretaria y contadora:**

Plantear indicadores para la detección y medidores de riesgos y sean puestos en práctica con un seguimiento y aplicación de medidas correctivas inmediatas que permitan un control eficaz en este componente.

#### Actividades de control

#### **Hallazgo 5. No sé planteado indicadores para la medición de la eficiencia y eficacia** ❏

**Condición:** Los resultados obtenido reflejaron que en el comisariato no se plantearon indicadores para la medición de la eficiencia y eficacia.

**Causa:** Desconocimiento sobre el uso de estas herramientas empresariales que pueden ser de gran utilidad para la toma de decisiones.

**Efecto:** Dificultad para la toma de decisiones operativas en el Comisariato Kerly.

#### **Recomendaciones para la propietaria y jefes departamentales:**

Es fundamental plantear indicadores que permita la medición de los indicadores en términos de eficiencia, eficacia y economía.

**NIA 700: Informe de auditor**

®. Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 14/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. ECI. 18/42</b>
---	--	----------------------------

### Etapa III. Ejecución

#### Informe de control interno aplicado al Comisariato Kerly

#### Información y comunicación

#### **Hallazgo 6. No se han definido políticas y procedimientos** ❏

**Condición:** Se constató que no se han definido políticas y procedimientos sobre el flujo de información generada en el comisariato.

**Causa:** Se pudo constatar que en el comisariato no se dispone de forma documentada políticas y procedimientos que permita conocer sobre la información generada en la misma.

**Efecto:** Los integrantes del establecimiento comercial no poseen un documento formalizado sobre las políticas y procedimientos de las actividades operativas.

#### **Recomendaciones para la propietaria y secretaria:**

b. Definir políticas y procedimientos de los procesos operativos de manera documentada y los mismos ser socializados a los colaboradores.

#### Supervisión y monitoreo

#### **Hallazgo 7. No desarrollar auditorías operativas** ❏

**Condición:** Se pudo constatar que no se han efectuado auditorías operativas, así como ningún otro tipo de auditoría para las actividades operativas del Comisariato Kerly.

**Causa:** Bajo nivel de cultura sobre el desarrollo de este tipo de auditorías, además del desconocimiento de las ventajas de la misma en la toma de decisiones.

**Efectos:** Exponer a las operaciones del comisariato a riesgos latentes que pueden ser prevenidos.

#### **Recomendación de la propietaria:**

Es prioritario fomentar como cultura el desarrollo de actividades de auditoría con el propósito de detectar posibles irregulares o anomalías y cumplir con las recomendaciones efectuadas.

**NIA 700: Informe de auditor**

®. Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 14/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. ECI. 18/42</b></p>
---	--	--

**Etapa III. Ejecución**

**Informe de control interno aplicado al Comisariato Kerly**

**Hallazgo 8. No disponer de indicadores para la detección de irregularidades operativas**

**Condición:** No se dispone de indicadores para la detección de irregularidades en las actividades operativas del comisariato.

**Causa:** Bajo nivel de conocimiento sobre el diseño y aplicación de indicadores para detectar irregularidades operativas.

**Efecto:** Dificil detección de irregulares en las actividades operativas y con ello se obstaculiza la toma de decisiones.

**Recomendaciones para la propietaria:**

Considerar el planteamiento de indicadores enfocadas a la detección de irregularidades de las actividades operativas en la empresa.

Atentamente:

Medina Briones Nuris Jessenia  
**MEDINA & VERA AUDITORAS**


C.I:050381674-6

Vera Poma Karina Jacqueline  
**MEDINA & VERA AUDITORAS**

C.I:050425974-8

**NIA 700: Informe de auditor**  
®. Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 14/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. CDN. 19/42</b>
---	--	--------------------------------

### Etapa III. Ejecución

#### 11.2.3.4. Cédulas narrativas

#### CÉDULA NARRATIVA BASE LEGAL Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL COMISARIATO KERLY

A través de una entrevista efectuada a la propietaria del Comisariato Kerly se pudo apreciar que esta empresa comercial cuenta con la siguiente base legal:

- Servicio de Rentas Internas
- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- El Benemérito Cuerpo de Bomberos del cantón la Maná.
- El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón la Maná.
- El Ministerio de Salud 05D02 La Maná.

#### Manual de funciones

Para este efecto se indago a la propietaria, a través de la cual se pudo conocer que, si se dispone de un manual de funciones, que fue Realizado en el año 2020, durante el desarrollo de una investigación como requisito previo para la obtención del Título de Ing. En CPA y Auditoría. **Anexo 8. @:** notas aclaratorias

#### Organigrama estructural

A través de indagaciones se pudo constatar que, si se cuenta con un organigrama estructural, pero el mismo no se encuentra expuesto en las instalaciones del Comisariato Kerly. ✓: verificado

#### Misión y visión del comisariato


El comisariato si dispone de la misión y visión definidos, pero los mismos no se encuentran en lugares visibles de la empresa.

**Conclusión:** En el Comisariato Kerly si cumple con los pagos y permisos indispensables establecido para el funcionamiento de este tipo de empresas, así como el manual de funciones, organigrama estructural, misión y visión.

#### NEA 7: Ejecución de auditorías

✓: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 16/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CDN. 20/42</b></p>
---	--	--

**Etapa III. Ejecución**

**Cédulas narrativas**

**INSPECCIÓN DE ACTIVIDADES OPERATIVAS**

**Compras- inventarios**

Durante una visita a las instalaciones el día 18 de noviembre del año 2021 se pudo constatar que:


- Para efectuar los pedidos se efectúa una estricta selección al momento de adquirir los productos, teniendo en cuenta criterios como: la calidad y precio que ofrecen los proveedores. Esta actividad es efectuada por la propietaria y secretaria.
- En caso de efectuar las devoluciones de compras las mismas son realizadas, respaldadas por notas de crédito.
- La recepción de los productos en el comisariato se realiza los días jueves y viernes de 14:00 a 18:00.
- El pago de facturas serán los viernes de 13:00 a 16:00
- La persona autorizada para los pagos es la Gerente propietaria.
- El archivo de la documentación es la secretaria y contadora.

**NEA 7: Ejecución de auditorías**

√: verificado

< : rastreado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 18/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CDN. 21/42</b></p>
---	--	--

**CÉDULAS NARRATIVAS**

**INSPECCIÓN DE ACTIVIDADES OPERATIVAS**


**Proceso de compras:** Para conocer de cerca este proceso se efectuó una visita a las instalaciones del Comisariato Kerly el día 19/11/2021.

- La gerente autoriza las compras de mercadería previo análisis de la demanda y las necesidades de la empresa.
- Para la aprobación del pago de las compras, de forma previa la gerencia debe analizar la disponibilidad de recursos económicos.
- El responsable del cargo de bodega debe emitir al jefe administrativo un reporte de las existencias mínimas en almacenamiento.
- Desde bodega se efectúa la emisión de órdenes de compra a los proveedores.
- Previo el ingreso de la mercadería se constata la conformidad de los productos entregados con la copia de orden de pedido.
- Si no existiese conformidad entre lo comprado y lo enviado por el proveedor no se acepta el pedido.
- El bodeguero debe entregar a contabilidad la factura de compra.
- Se debe verificar que el comprobante y la guía de remisión no presenten inconsistencias en relación a las cantidades y valores monetarios a pagar.
- Si las cantidades facturadas no concuerdan en número, calidad, precio u otros aspectos es propio realizar el reclamo en un plazo máximo de 24 horas.
- La aprobación y calificación de proveedores he de ser realizada previa la realización de las compras de mercadería.
- Los criterios para la selección de proveedores deben ser formalmente definidos.

**NEA 7: Ejecución de auditorías**

√: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 19/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

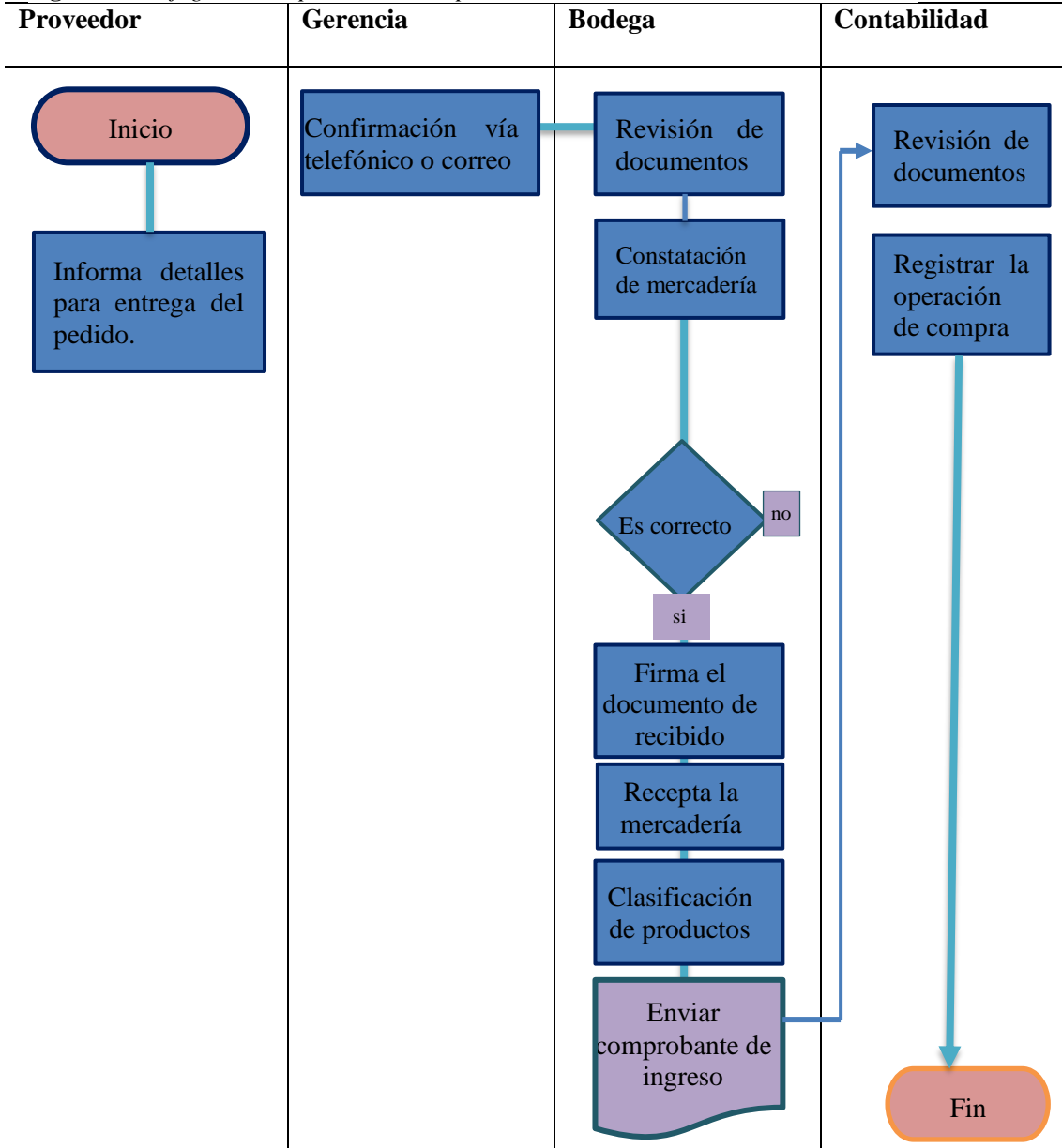
 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CDN. 22/42</b></p>
---	--	--

**Etapa III. Ejecución**

**Cédulas narrativas**

**INSPECCIÓN DE ACTIVIDADES OPERATIVAS**

*Figura 25. Flujograma del proceso de compras*




**Realizado por:** Las autoras  
**NEA 7: Ejecución de auditorías**  
 ✓: verificado

**Realizado por:** M.B.N.J y V.P.K.J

**Fecha de inicio:** 20/11/2021

**Revisado por:** M.E.G.B

**Fecha finalización:** 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. CDN. 23/42</b>
<b>CÉDULAS NARRATIVAS</b>		

### INSPECCIÓN DE ACTIVIDADES OPERATIVAS

#### Proceso de pago a proveedores

Con el propósito de conocer este procedimiento se efectuó una visita y entrevista a la secretaria del Comisariato Kerly, que permitió conocer de manera detallada cada una de las actividades de este proceso:

- Desarrollar un cronograma de pagos mensuales acorde a las posibilidades del Comisariato y las condiciones de los proveedores.
- Remitir al gerente los documentos para su análisis y aprobación.
- Con la aprobación se procede a la emisión del comprobante de egreso y cheque.
- Posteriormente se procede a legalizar los cheques y comprobantes de egreso.
- Se hace efectivo el pago al proveedor.
- En forma sistemática se archivan los documentos base generados durante el proceso.
- Se respalda la información digitalizando los documentos correspondientes.

#### NEA 7: Ejecución de auditorías

√: verificado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 20/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CDN. 24/42</b></p>
---	--	--

**Etapa III. Ejecución**


Cédulas narrativas

**Figura 26. Flujograma del proceso de compras**



**Realizado por:** Las autoras

<p><b>NEA 7: Ejecución de auditorías</b> √: verificado *: Observado</p>	
<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 21/11/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CDN. 25/42</b></p>
<p align="center"><b>CÉDULAS NARRATIVAS</b></p>		
<p align="center"><b>INSPECCIÓN DE ACTIVIDADES OPERATIVAS</b></p>		

**Proceso de ventas**


- El cliente ingresa al local del Comisariato y es recibido con un saludo.
- A su ingreso puede utilizar los casilleros para guardar sus pertenencias.
- El cliente según sus requerimientos toma un carrito canastas de compras.
- El cliente selecciona los productos que desea comprar.
- Se dirige al área de caja para efectuar el correspondiente pago.
- El cajero pregunta al cliente si requiere facturación con datos o bajo la denominación de consumidor final.
- El cajero toma los productos y procede a consultar los precios en función de los códigos.
- El cajero efectúa la correspondiente sumatoria del valor a pagar e informa al cliente.
- El cliente confirma si va a realizar la compra y continua la operación.
- El cajero imprime la factura, con el físico revisa y despacha los productos.
- El cliente receipta factura y productos.

**NEA 7: Ejecución de auditorías**

√: verificado

\*: Observado

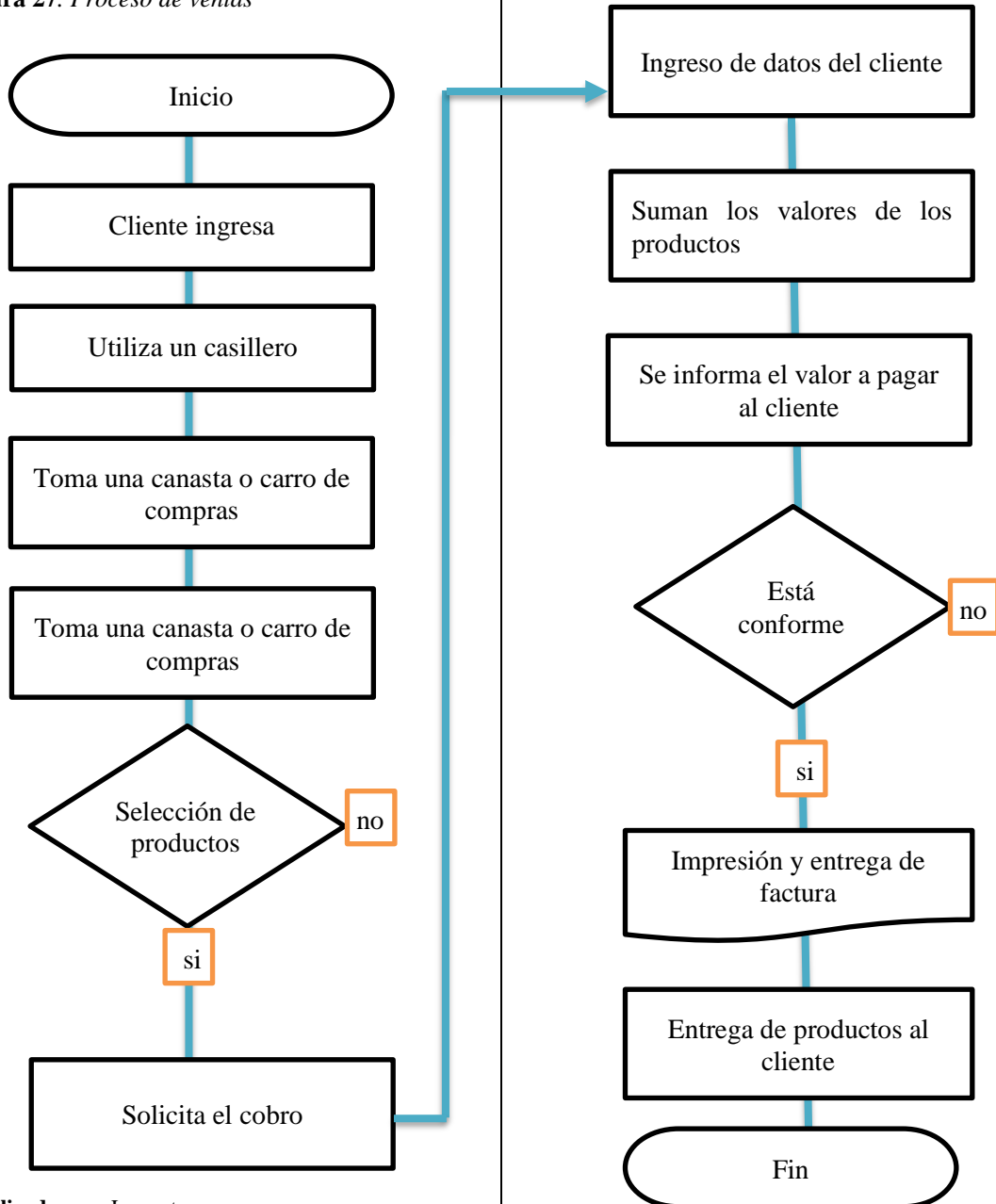
<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 21/11/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. CDN. 26/42</b>
---	--	--------------------------------

**Etapa III. Ejecución**

<b>Cédulas narrativas</b>	
---------------------------	--

**Figura 27. Proceso de ventas**




**Realizado por:** Las autoras

**NEA 7: Ejecución de auditorías**

√: verificado

\*: Observado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 22/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. CDN. 27/42</b>
---	--	--------------------------------

**Etapa III. Ejecución**
**CÉDULAS NARRATIVAS**
**Proceso de toma física de inventarios**


- El gerente general dictamina la realización de la constatación física de inventarios y emite el correspondiente orden al contador.
- El contador receipta la orden de constatación física de inventarios, efectúa los formularios y un cronograma tentativo, asigna un equipo de trabajo y solicita revisión de gerencia.
- El gerente procede a verificar, efectúa o no correcciones dependiendo de cada caso y aprueba la realización de la constatación física.
- El contador da aviso al personal que forma parte del equipo de trabajo y asigna las actividades a cumplir dentro del proceso.
- El contador presenta impresos los saldos contables de la cuenta inventarios con fecha actualizada.
- Se procede a realizar la constatación física con la intervención del contador y el jefe de bodega.
- El contador realiza el llenado de los formularios conforme verificando las unidades.
- Al término de la constatación el contador compara los saldos con los valores de los formularios.
- El contador realiza un informe acerca de los resultados y remite a gerencia.
- El gerente receipta el informe y analiza los resultados arrojados mediante la constatación física, de haber inconsistencias solicita justificativos.
- El contador presenta justificación de los faltantes y son sometidos a análisis de gerencia.
- Se archiva la documentación en el departamento contable.

**NEA 7: Ejecución de auditorías**

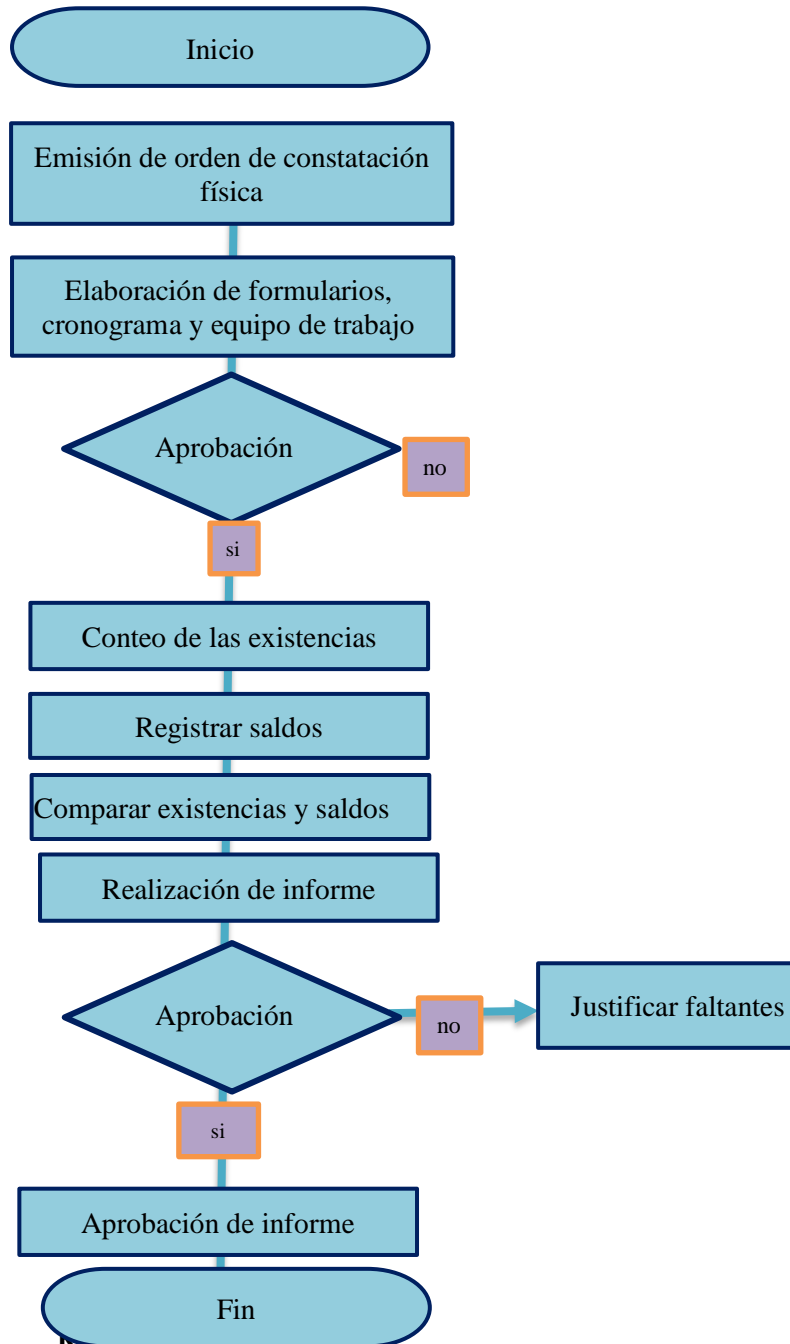
√: verificado

\*: Observado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 23/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. CDN. 28/42</b>
<b>Etapa III. Ejecución CÉDULAS NARRATIVAS</b>		


**Figura 28.** *Proceso de toma física de inventarios*



**NIA 7: Ejecución**

\*: Observado

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 24/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CDN. 29/42</b></p>
<p align="center"><b>Etapa III. Ejecución</b></p>		
<p align="center"><b>CÉDULAS NARRATIVAS</b></p>		

### Proceso de ingreso de mercadería


- El proveedor de mercadería se comunica con el gerente para confirmar la fecha de entrega de los productos.
- Desde gerencia informan a bodega la fecha y hora de entrega de la mercadería.
- El responsable de bodega receipta la mercadería una vez revisada la guía de remisión, si no se presenta este documento no se aceptan los productos y se informa al proveedor.
- El responsable de bodega recibe la factura que debe ser acorde a la guía de remisión.
- Se verifican las cantidades en presencia del personal de la empresa proveedora, si se encuentran correctas se emite una orden de ingreso de mercadería.
- De no ser así se da aviso a gerencia para que proceda a hablar con el proveedor.
- Se receipta la mercadería y se registra.
- El bodeguero se ocupa de codificar y almacenar la mercadería según corresponda.
- Los documentos generados en el proceso deben ser remitidos al contador.

### NEA 7: Ejecución de auditorías

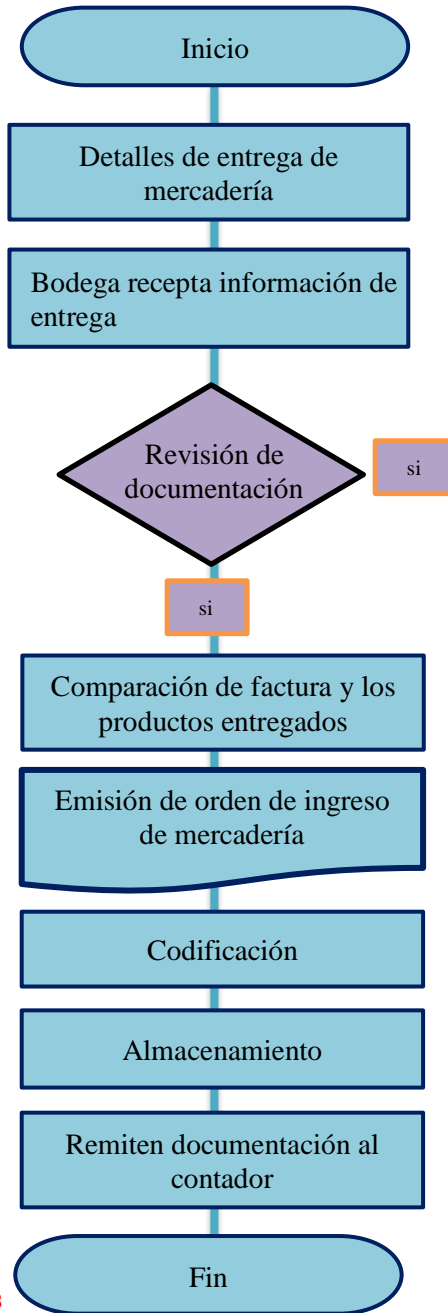
√: verificado

\*: Observado

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 24/11/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. CDN. 30/42</b></p>
<p align="center"><b>Etapa III. Ejecución CÉDULAS NARRATIVAS</b></p>		

**Figura 29. Proceso de toma física de inventarios**




**NEA 7: Ejecución de auditorías**

√: verificado  
\*: Observado

**Realizado por:** Las autoras

	<p><b>Fecha de inicio:</b> 25/11/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF: PLTR. 31/42</b>
---	--	-----------------------------

### Etapa III. Ejecución

#### 11.2.3.5. Papeles de trabajo

#### PROVEEDORES

A través de una prueba de cumplimiento empleando la técnica de la observación en el programa informático se pudo apreciar que no se efectuó una actualización continua de la base de datos de los proveedores, tal como se observa a continuación, donde se apreció que no se dispone de la información telefónica de algunos proveedores: ®: sustentado con evidencia.

**Figura 30. Registro de proveedores**

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
53	-	1718633801001	OBACO MAZA ALEXANDRA LORENA	1718633801001	-	PROG.VIVENDA SUEÑO DE BOLIVAR CALLE N SIN Y CALLE			
54	-	0930932082001	OLMOS TUFINO JOHANNA MARBEL	0930932082001	LA MANA (COTOPAXI) 05C	SAN PABLO SIN Y 27 DE NOVIEMBRE		0958729069	jmarbel1230@gmail.com
55	-	0503177529001	PALMA AMORES KARNA SOLANGE	0503177529001	LATACUNGA (COTOPAXI)	ANTONIA VELA 10-22 Y CALIXTO PINO		0985277951	karisso@live.com
56	-	0905675179001	PENA CASTRO LMBER DIONISIO	0905675179001	-	RCT MENBRILLAL SIN Y VIA SANTA LUCIA		0990468716	limberpenac@gmail.com
57	-	1709441339001	PENAHERRERA MUNOZ VICTOR WILLIAMS	1709441339001	-	COOP. 12 DE JULIO , CALLE SEXTA SIN Y ROCAFUERTE			ingvictorvpm@gmail.com
58	-	1802134385001	PLACENCIO LARA LILIANA GRIMANEZA	1802134385001	LATACUNGA (COTOPAXI)	ANTONIA VELA 74-37 Y GUAYAQUIL		099792392	lacasa_delos_lacteos@hotmail.com
59	-	1790010945001	PROVEEDORA ECUATORIANA S.A PROESA	1790010945001	-	BARRIO SAN CRISTOBAL,KM 3 1/2 VIA VALENCIA			0939834034
60	-	1709955825001	PURUNCAJAS CAJAS MARIA HPATIA	1709955825001	-	COOP.PADRES DE FAMILIA CALLE ANTISANA 110		22757289	plasticen2011@hotmail.com
61	-	1791352688001	QUALA ECUADOR S A	1791352688001	-	PANAMERICANA NORTE KM 11 1/2			ecomprobantes@quala.com
62	-	1004356257001	QUIRANZA QUILCA WILSON DAVID	1004356257001	-				wdavid_20_2012@hotmail.com
63	-	1890086019001	REPRESENTACIONES J.LEONARDO SORIA L.C.A	1890086019001	-	AV.REAL AUDIENCIA DE QUITO SIN Y CAJAMARCA			retenciones_repsoria.com
64	-	0993062588001	REYLACTEOS C L	0993062588001	-	STO.DOMINGO DE LOS TSACHILAS			0959532963
65	-	0591722417001	RIOSHOMNET S.A	0591722417001	LA MANA (COTOPAXI) 05C	AV.JAIME ROLDOS AGUILERA 1503 Y TRIGESIMA		052707418	0968726001
66	-	1205753609001	RIZZO LOOR MARTHA LISBETH	1205753609001	QUEVEDO (LOS RIOS) 120	SAN CAMILO,CALLE CHILE SOLAR 06 Y LOS RIOS		0939035211	0993849093
67	-	0906315346001	ROSERO BARAHONA JORGE EDISON	0906315346001	LA MANA (COTOPAXI) 05C	AV.19 DE MAYO 727 Y BENJAMIN SARABIA		0979577490	
68	-	0912962305001	RUGEL VIZUETA XAVIER ALFREDO	0912962305001	-	RCTO.VILLA BERMEJO VIA SANTA			0986959478
69	-	1802703429001	SANTANIA ALTAMIRANO FLOR ESMERALDA	1802703429001	SANTO DOMINGO (STO DC COOP.	MODELO SANTO DOMINGO UNION NACIONAL SIN Y JORGE MANRIQUE		0985532658	
70	-	0990128308001	SAZONADORES DEL PACIFICO CIA LTDA	0990128308001	-	KM 11.5 VIA A DAULE PARQUE INDUSTRIAL EL			0968739018
71	-	0993035661001	SOCIEDAD CIVIL MARCSOL Y CIA	0993035661001	-	QUEVEDO , CALLE BOLIVAR Y SEGUNDA DIAGONAL A SUPER		0994985507	
72	-	1790038785001	SUCESORES DE JACOBO PAREDES M SA	1790038785001	-	AV.REAL AUDIENCIA DE QUITO Y CAJAMARCA			0995519519
73	-	1600330375001	VALENCIA SALDARRIAGA FERNANDO LUIS	1600330375001	LA MANA (COTOPAXI) 05C	SAN PABLO SIN Y 19 DE MAYO			
74	-	0928878701001	VERA ZAMBRANO SUI L Y JESSEMA	0928878701001	-				0988009307

**Fuente:** Comisariato Kerly

\*: **Observado**

#### **Conclusión:**

A través de la observación directa se pudo apreciar que en el Comisariato Kerly si se dispone de una base de datos de 165 proveedores, no obstante, la misma se encontró desactualizada y con información incompleta en lo que se refiere a los números telefónico, celulares y correos electrónicos.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: **notas aclaratorias**


**Realizado por:** M.B.N.J y V.P.K.J

**Fecha de inicio:** 26/11/2021

**Revisado por:** M.E.G.B

**Fecha finalización:**

12/12/2021

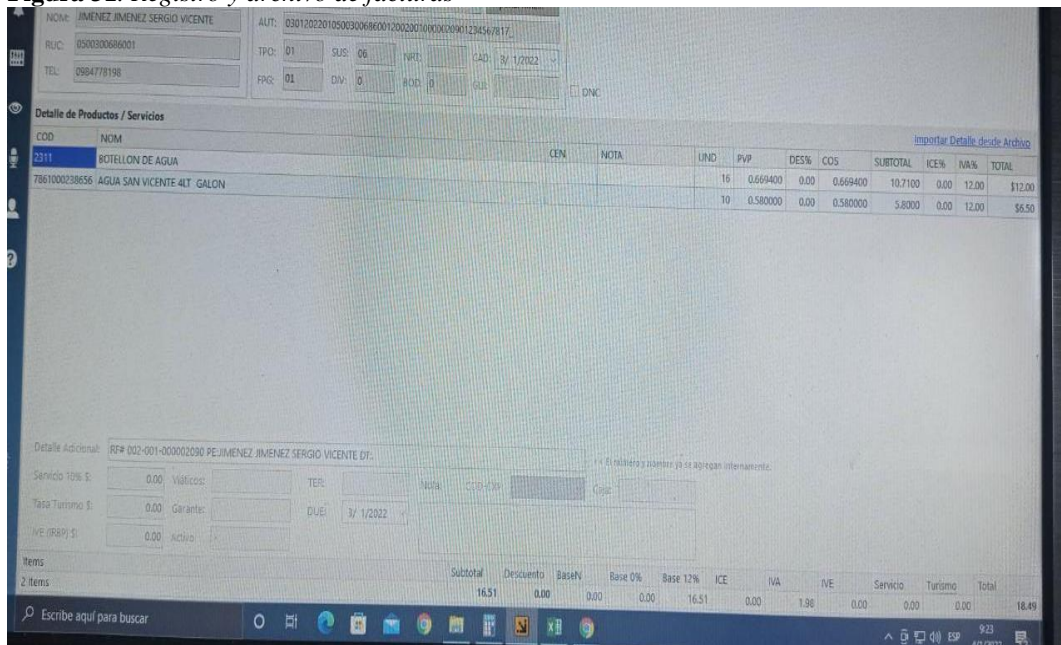
	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF: PLTR. 32/42</b>
---	--	---------------------------------

**Etapa III. Ejecución  
PAPELES DE TRABAJO**

**REGISTRO DE FACTURAS DE COMPRAS Y VENTAS**

Mediante una observación directa se pudo apreciar que en el Comisariato se lleva un control estricto en lo que respecta al registro y archivo de las facturas de compras y ventas como se aprecia en la siguiente prueba de cumplimiento: **Ⓡ**: sustentado con evidencia

**Figura 31. Registro y archivo de facturas**



**Fuente:** Comisariato Kerly

**\*: Observado**


**Conclusión:**

Al evaluar el proceso de registro y archivado de las facturas de las ventas y compras, se pudo apreciar que se da un cumplimiento adecuado del mismo, aspecto positivo para la toma de decisiones adecuadas.

**NIA 230: Preparación de documentación**

**@: notas aclaratorias**

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 27/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

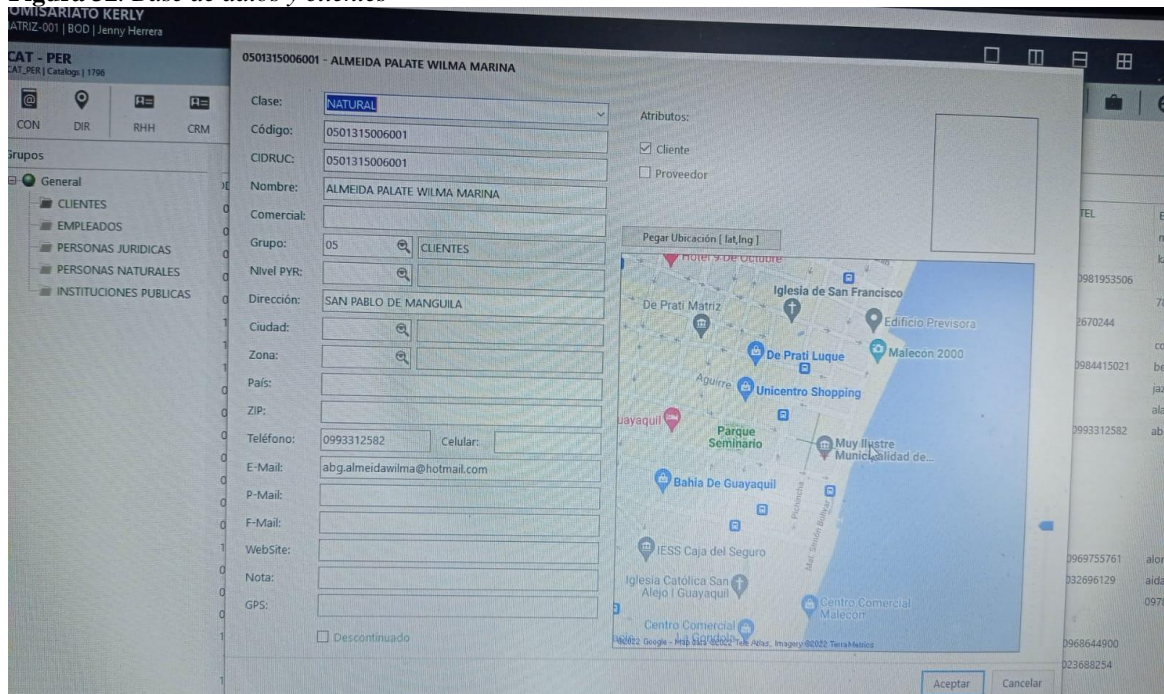
	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF: PLTR. 33/42</b>
---	--	---------------------------------

**Etapa III. Ejecución  
PAPELES DE TRABAJO**

**BASE DE DATOS DE CLIENTES Y EMPLEADOS**

A través de una indagación directa a la secretaria y una prueba de cumplimiento se evidenció que en este aspecto existo un alto índice de cumplimiento como se aprecia a continuación:

**Figura 32. Base de datos y clientes**



**Fuente:** Comisariato Kerly

**\*: Observado**


**Conclusión:**

La prueba de cumplimiento evidencia que se cumple a cabalidad con el ítem evaluado, siendo un aspecto positivo para el proceso de toma de decisiones de la parte directiva del Comisariato Kerly.

**NIA 230: Preparación de documentación**

**@: notas aclaratorias**

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 28/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. IGST. 34/42</b>
---	--	---------------------------------

### Etapa III. Ejecución

#### 11.2.3.6. Aplicación de indicadores de gestión

##### Socialización de los elementos del direccionamiento estratégico

<b>Socialización D. E</b>	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores que conocen D.E}}{\text{N}^\circ \text{ total de colaboradores}}$
<b>Socialización D. E</b>	$\frac{11}{13}$
<b>Socialización D. E</b>	<b>1.2%</b>

El cálculo del indicador arrojó como resultado 1.2% el cual es relativamente bajo, y resulta poco favorecedor para el Comisariato Kerly, porque mostró que no se ha efectuado de forma adecuada los procesos de formalización y socialización de los elementos del direccionamiento estratégico con los colaboradores.

##### Capacitación del personal


<b>Cobertura de capacitaciones =</b>	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores capacitados}}{\text{N}^\circ \text{ total de colaboradores}}$
<b>Cobertura de capacitaciones =</b>	$\frac{7}{13}$
<b>Cobertura de capacitaciones =</b>	<b>54%</b>

De acuerdo al cálculo del indicador se pudo evidenciar que Comisariato Kerly presenta un resultado del 54% mismo que reflejó que solamente la mitad de colaboradores ha recibido capacitaciones, evidenciando que no existe un compromiso firme y articulado de parte de la gerencia por el desarrollo de las capacidades y habilidades del talento humano.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 29/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>	<b>REF. IGST. 35/42</b>
---	--	---------------------------------

**Etapa III. Ejecución**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**Rotación del personal**

Índice rotación del personal  $\frac{\text{N}^\circ \text{ de personal desvinculado}}{(\text{N}^\circ \text{ de inicial de personal} + \text{N}^\circ \text{ final de empleado}) / 2}$

Índice rotación del  $\frac{3}{15+13 / 2}$

Índice rotación del personal **5%**

**Análisis:** El cálculo del indicador arrojó como resultado 5% aquel muestra que la empresa Comisariato Kerly mantiene un índice de rotación del personal aceptable, es decir que la mayor parte de empleados permanecen en sus puestos de labores, este aspecto resulta favorable en el sentido que la empresa ahorra costos de adhesión de nuevo personal.

Cobertura de seguros del personal =  $\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores asegurados}}{\text{N}^\circ \text{ total de colaboradores}}$

Cobertura de seguros del personal =  $\frac{13}{13}$

Cobertura de capacitaciones = **100%**

**Análisis:** De acuerdo al cálculo del indicador se obtuvo un resultado del 100% mismo que reflejó que Comisariato Kerly cumple con su obligación de afiliar a sus empleados al seguro del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 30/11/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. IGST. 36/42</b></p>
---	--	---

**Etapa III. Ejecución**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

$$\text{Facturaciones} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de facturaciones con errores diarias}}{\text{N}^\circ \text{ de facturaciones diarias}}$$

$$\text{Facturaciones} = \frac{6}{500}$$

$$\text{Facturaciones} = 1.20\%$$

Análisis: El cálculo del indicador arrojó como resultado 1.20% el mismo que mostró la magnitud en que el personal incurre en errores durante el proceso de facturación, situación que deriva en pérdida de tiempo e inconformidades con el cliente.

**Promociones**

$$\text{Índice de promoción} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de promociones ejecutadas}}{\text{N}^\circ \text{ de promociones planificadas}}$$

$$\text{Índice de promoción} = \frac{9}{15}$$

$$\text{Índice de promoción} = 60\%$$

El cálculo del indicador arrojó como resultado 60%, aquello mostró que en esa medida se han llevado a la práctica las promociones planificadas en Comisariato Kerly.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: notas aclaratorias

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 30/11/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. IGST. 37/42</b></p>
---	---	--

**Etapa III. Ejecución**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**Inventario**

<b>Documentos de inventario=</b>	$\frac{\text{N° de pedidos con documentos de respaldo físico}}{\text{Número de pedidos realizados en el periodo}}$
<b>Conformidad de pedidos=</b>	$\frac{123}{206}$
<b>Conformidad de pedidos=</b>	$\frac{123}{206}$
<b>Conformidad de pedidos=</b>	<b>60%</b>

**Análisis:** El resultado muestra que tan solo el 60% de los pedidos realizados cuenta con la correspondiente documentación que la respalde, es decir notas de pedidos y notas de entrega de la mercadería.

<b>Rotación de inventario=</b>	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$
<b>Rotación de inventario =</b>	$\frac{\$379.972,97}{14.210,46}$
<b>Rotación de inventario=</b>	<b>26.74%</b>

**Análisis:** De acuerdo al cálculo del indicador se pudo evidenciar que Comisariato Kerly presenta un resultado del 26.24%, que muestra que la empresa realiza ventas a crédito en mínima proporción durante este periodo.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 01/12/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. IGST. 38/42</b></p>
---	--	---

**Etapa III. Ejecución**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**Rotación de ventas**  $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$

**Rotación de ventas**  $\frac{\$379.972,97}{\$447.362,02}$

**Rotación de ventas** **0.85%**

**Análisis:** El cálculo del indicador arrojó como resultado 0.85% que resulta bajo, allí se reflejó que la eficiencia directiva presentó ciertas deficiencias al generar ganancia en relación a la cantidad total que Comisariato Kerly posee como activo total.

**Margen bruto de utilidad=**  $\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$


**Margen bruto de utilidad =**  $\frac{\$133.144,16}{\$379.972,27}$

**Margen bruto de utilidad =** **34%**

**Análisis:** De acuerdo al cálculo del indicador se pudo evidenciar que Comisariato Kerly presenta un resultado del 0.34% mismo que reflejó que la utilidad del periodo representa el 34% de las ventas realizadas.

**NIA 230: Preparación de documentación**  
@: notas aclaratorias

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 02/12/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. IGST. 39/42</b></p>
<p><b>Etapa III. Ejecución</b></p>		
<p><b>APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</b></p>		

**Ventas frente al activo no corriente=** 
$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos no corrientes}}$$

**Ventas frente al activo no corriente =** 
$$\frac{\$379.972,97}{\$194.713,34}$$

**Ventas frente al activo no corriente =** 1.95%

**Análisis:** De acuerdo al resultado se reflejó que por cada unidad del activo no corriente la empresa genera \$1.95, dado que las ventas del periodo prácticamente doblan la cantidad del activo no corriente existente en Comisariato Kerly.

**Rentabilidad sobre ventas** 
$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$


**Rentabilidad sobre ventas =** 
$$\frac{\$119.829,75}{\$379.972,97}$$

**Rentabilidad sobre ventas = 32%**

**Análisis:** El cálculo del indicador arrojó como resultado 32%, que muestra la participación de la utilidad neta en la composición total de las ventas del periodo en Comisariato Kerly.

**NIA 230: Preparación de documentación**  
@: notas aclaratorias

	<p><b>Fecha de inicio:</b> 12/12/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. IGST. 40/42</b></p>
---	---	------------------------------------

**Etapa III. Ejecución**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE EFICACIA**

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Resultados obtenidos}}{\text{Resultados esperados}}$$

$$\text{Eficacia} = \frac{\$119.829,75}{\$179.837,90}$$

$$\text{Eficacia} = 67\%$$

**Análisis:** De acuerdo al resultado se reflejó que el nivel de eficacia del Comisariato Kerly se ubica en un 67% que se enmarca como medianamente aceptable, ya que permitió apreciar ciertas deficiencias que impiden el cumplimiento de los objetivos empresariales en su totalidad.

$$\text{Manejo de costos} = \frac{\text{Gastos operativos}}{\text{Resultados alcanzados}}$$

$$\text{Manejo de costos} = \frac{\$41.807,50}{\$119.829,75}$$


$$\text{Resultados frente al costo} = 35\%$$

**Análisis:** Este resultado refleja que el 35% de los resultados alcanzados corresponde a los gastos operativos del Comisariato Kerly, cabe señalar que dicho porcentaje es medianamente aceptable, mientras más bajo resulte el valor más favorecedor resulta para la empresa.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: notas aclaratorias

	<p><b>Fecha de inicio:</b> 12/12/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. IGST. 41/42</b></p>
---	---	------------------------------------

**Etapa III. Ejecución**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA**

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Costo real operativo}}$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{\$119.829,75}{\$204.013,20}$$

$$\text{Eficiencia} = 59\%$$

**Análisis:** Este resultado refleja que el 59% del costo corresponde a la utilidad de Comisariato Kerly, cabe señalar que dicho porcentaje es medianamente aceptable, mientras más bajo resulte el valor menos favorecedor resulta para la empresa. @: notas aclaratorias

$$\text{Fondo de maniobra} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Fondo de maniobra} = \frac{\$251.448,68}{\$69.918,29}$$


$$\text{Fondo de maniobra} = \$181.530,39$$

**Análisis:** El resultado denota que la empresa Comisariato Kerly tiene \$181.530,39 como fondo de maniobra que le permiten seguir operando luego de haber cumplido con las obligaciones con terceros.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: notas aclaratorias

	<p><b>Fecha de inicio:</b> 12/12/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO</b> <b>ENTRE EL 01 DE ENERO AL</b> <b>31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. IGST.</b> <b>42/42</b></p>
---	---	---

**Etapa III. Ejecución**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA**

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos totales}}$$

$$\text{Margen operacional} = \frac{\$119.829,75}{\$253.147,44}$$

$$\text{Margen operacional} = 47\%$$

**Análisis:** Este resultado refleja que el 47% del total de ingresos obtenidos por Comisariato Kerly corresponde a la utilidad neta, cabe señalar que dicho porcentaje es poco favorable, mientras más bajo resulte el valor menos favorecedor resulta para la empresa. @: notas aclaratorias

$$\text{Eficiencia operacional} = \frac{\text{Gastos de administración}}{\text{Ingresos totales}}$$

$$\text{Eficiencia operacional} = \frac{\$19.000}{\$253.147,44}$$


$$\text{Eficiencia operacional} = 0.8\%$$

**Análisis:** El resultado denota que el 0.8% del ingreso percibido por la empresa Comisariato Kerly corresponde a los gastos administrativos., dicho porcentaje revela que los gastos administrativos constituyen una mínima parte denlos ingresos totales percibidos.

**NIA 230: Preparación de documentación**

@: notas aclaratorias

	<b>Fecha de inicio:</b> 12/12/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 12/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</p>	<p><b>REF:</b> <b>CNR.</b> <b>1/8</b></p>
<p><b>11.2.4. ETAPA IV. Comunicación de resultados</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>		


# ETAPA IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



**NIA 700: Informe de auditoría**

®: Sustentado con evidencia

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 13/12/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 18/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p><b>REF. IFA. 2/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>		

#### 11.2.4.1. Informe final de auditoría

Sra. Miriam Domitila Chalco Villa

**GERENTE COMISARIATO KERLY**

#### De nuestras consideraciones:

A continuación, se adjunta el respectivo informe final del desarrollo de la Auditoría operativa en el Comisariato Kerly del cantón La Maná, durante el periodo del 01 de enero al diciembre del 2020.

### I. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### Objetivo de la auditoría:


Ejecutar una auditoría operativa para la determinación del grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la empresa Comisariato Kerly, en la parroquia El Carmen cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, Año 2020, que permita una adecuada toma de decisiones, para el cumplimiento de este objetivo se realizaran los siguientes objetivos específicos:

#### Alcance:

Se enfocará en el análisis de los procesos de compras, ventas, inventarios y talento humano del Comisariato Kerly, durante el periodo 2020, regido a las normas y disposiciones aplicados al efecto.

**NIA 700: Informe de auditoría**  
@: Sustentado con evidencia

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 13/12/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 18/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. IFA. 3/8</b></p>
<b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b>		

## II. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

### 2.1. Hallazgos del control interno

#### Ambiente de control

**Hallazgo 1.** En el comisariato Kerly, no existe una documentación formal de los objetivos organizacionales. ✖: Hallazgo

**Criterio:** Se incumple a lo dispuesto en el Artículo 53. Del Código de la Producción, Comercio e Inversiones que enfatiza el desarrollo y formulación de documentos que aseguren un funcionamiento sostenible de la micro, pequeña y mediana empresa.

**Conclusión:** Se pudo apreciar deficiencias en cuanto a la existencia de una documentación formar de los objetivos organizaciones de la empresa.

**Recomendación para la propietaria:** Es fundamental establecer de manera formal los objetivos organizacionales para el Comisariato Kerly.

**Hallazgo 2.** Se pudo evidenciar que se ha descuidado la difusión del manual de funciones entre sus colaboradores. ✖: Hallazgo

**Criterio:** Omisión del literal h. del Código de Producción, Comercial e inversiones que hace alusión al diseño de herramientas y actividades informativas que promuevan el desarrollo organizacional.

**Conclusión:** La no difusión del manual de funciones entre sus colaboradores puede obstaculizar la toma de decisiones en el Comisariato Kerly.

**Recomendación para la propietaria y secretaria:** Difundir el manual de funciones entre sus colaboradores y otorgar una copia.

**NIA 700: Informe de auditoría**

Ⓢ: Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 13/12/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 18/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. IFA. 4/8</b></p>
---	--	--

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA**

**Hallazgo 3.** No se dispone de un modelo de gestión de talento humano ni instrumentos que permitan evaluar de manera idónea el desempeño de su personal. ☒:

**Hallazgo**

**Criterio:** Se incumple lo expuesto en la Ley de la Cámara de Comercio, capítulo II. Literal 16. Que enfatiza en la búsqueda continua de estrategias encaminadas en la búsqueda del bienestar del talento humano.

**Conclusión:** El hecho de no disponer de un modelo de gestión de talento humano, supone una debilidad para la empresa.

**Recomendaciones para la propietaria y encargado del talento humano:**

Efectuar un convenio con los estudiantes de la UTC, con el fin de proponer un modelo de gestión de talento humano para el comisariato.

**Componente: Evaluación de riesgos**

**Hallazgo 4.** Se pudo apreciar que en este componente no se dispone de instrumentos para la detección y medición de riesgos, aspecto que predispone a un peligro latente de no tomar decisiones de manera temprana para hacer frente a amenazas latentes que puedan presentarse.

☒: **Hallazgo**

**Criterio:**

Se está contraponiendo a los criterios emitidos en el acuerdo 0-39CG-5 de las Normas de control interno que hace referencia: que la parte administrativa entre sus funciones debe desarrollar estrategias que permitan mitigar riesgos en la organización.


**Conclusión:** El Comisariato se encuentra expuesta a un alto índice de riesgos debido a la inexistencia de instrumentos que permitan la medición del mismo.

**Recomendaciones para la propietaria, secretaria y contadora:**

Es indispensable que de manera conjunta se planteen indicadores para la detección y medidores de riesgos y sean puestos en práctica con un seguimiento y aplicación de medidas correctivas inmediatas que permitan un control eficaz en este componente.

**NIA 700: Informe de auditoría**

Ⓞ: **Sustentado con evidencia**

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 13/12/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 18/12/2021
	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b> <b>PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE</b> <b>ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b>
<b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b>	
<b>REF. IFA.</b> <b>5/8</b>	

**Componente Actividades de control:**

**Hallazgo 5.** No sé planteado indicadores para la medición de la eficiencia, eficacia y economía en el Comisariato Kerly. ❏: Hallazgo

**Conclusión:** Al no disponer de estos indicadores se desconoce de manera real el índice de estas variables.

**Recomendaciones para la propietaria y jefes departamentales**  
Es fundamental plantear indicadores que permita la medición en términos de eficiencia, eficacia y economía

**Hallazgo 6.** No se dispone actividades frecuentes para el control de todas las áreas operativas del comisariato. ❏: Hallazgo

**Criterio:** Se omitió el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones Art. 53, literal b. sobre la formulación de acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES.

**Conclusión:** La inexistencia de actividades frecuentes para el control de las áreas operativas dificulta la toma de decisiones relevantes en cuanto a varios procesos.


**Recomendaciones para la propietaria, secretaria y contadora:**

Diseñar un cronograma que permita el desarrollo y control de las actividades de todas las áreas operativas del Comisariato Kerly.

**NIA 700: Informe de auditoría**

Ⓜ: Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 13/12/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 18/12/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. IFA. 6/8</b></p>
---	--	--

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA**

**Componente Información y comunicación:**

**Hallazgo 7.** No se informa a los colaboradores sobre el cumplimiento de los objetivos alcanzados en la empresa. ☒: Hallazgo

**Criterio: Se incumple**

**Conclusión:** Se apreció que no existió una comunicación asertiva con sus colaboradores en lo referente a la comunicación de los objetivos a alcanzar por el comisariato.

**Recomendaciones para la propietaria y secretaria:**

Se debe priorizar el desarrollo de reuniones frecuentes con los colaboradores para compartir información sobre los logros obtenidos.

**Hallazgo 8.** No se han definido políticas y procedimientos sobre el flujo de información generado en el comisariato. ☒: Hallazgo

**Criterio:** Omisión del artículo 53. Del Código orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Capítulo I.

**Conclusión:** El hecho de no disponer un documento sobre el flujo de información generado en el comisariato, supone un obstáculo para lograr una comunicación eficiente entre la parte directiva y los colaboradores.


**Recomendaciones para la propietaria y secretaria:**

Definir políticas y procedimientos de los procesos operativos de manera documentada y los mismos ser socializados a los colaboradores.

**NIA 700: Informe de auditoría**

Ⓢ: Sustentado con evidencia

<p><b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J</p>	<p><b>Fecha de inicio:</b> 13/12/2021</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.E.G.B</p>	<p><b>Fecha finalización:</b> 18/12/2021</p>

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. IFA. 7/8</b></p>
<b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b>		

**Componente Supervisión y monitoreo:**

**Hallazgo 9.** Se pudo constatar que no se han efectuado auditorías operativas, así como ningún otro tipo de auditoría para las actividades operativas del Comisariato Kerly. 🚩: Hallazgo

**Criterio:** Se incumple con lo expuesto en el literal d. del Código Orgánico de la Producción e Inversiones que enfatiza en el control adecuado de las actividades en una empresa.

**Conclusión:** El no haber desarrollado auditorías de ninguna índole, constituye una debilidad relevante para esta empresa, puesto que expone a riesgos que podrían afectar de manera significativa a los procesos operativos.

**Recomendaciones para la propietaria y secretaria:**

Es prioritario fomentar como cultura el desarrollo de actividades de auditoría con el propósito de detectar posibles irregulares o anomalías y cumplir con las recomendaciones efectuadas.

**Hallazgo 10.** No se dispone de indicadores para la detección de irregularidades en las actividades operativas del comisariato. 🚩: Hallazgo

**Criterio:** Omisión del acuerdo 0-39-CG-4 de las Normas de Control Interno que enfatiza el desarrollo de estrategias que contribuyan a la detección de riesgos para la organización.

**Conclusión:** Al no tener definidos indicadores para la detección de irregularidades, es difícil conocer la magnitud real que estos podrían generar a largo plazo, dificultando de esta manera la toma de decisiones preventivas o correctivas.

**Recomendaciones para la propietaria y secretaria:**

Considerar el planteamiento de indicadores enfocadas a la detección de irregularidades de las actividades operativas en la empresa.

**NIA 700: Informe de auditoría**

📌: Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 13/01/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 18/21/2021

 <p><b>Medina &amp; Vera</b> AUDITORAS</p>	<p align="center"><b>COMISARIATO KERLY AUDITORÍA OPERATIVA PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020.</b></p>	<p align="center"><b>REF. IFA. 8/8</b></p>
---	--	--

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA**

**Hallazgos cédulas narrativas:**

**Hallazgo 11.** Se pudo apreciar que en el comisariato no se efectúa de manera adecuada la actualización de datos de los proveedores. ☒: Hallazgo

**Conclusión:** Al no contar con una base de datos actualizada, dificulta la toma de decisiones en la adquisición o pago de los proveedores.

**Recomendaciones para la propietaria y secretaria:**

Se sugiere de manera prioritaria la actualización inmediata de la base de datos de los proveedores, así como su revisión continua.

**Nivel de confianza y riesgo:**

Otro hecho relevante de resaltar es el nivel de confianza para el control interno que se situó en 70,37% equivalente a moderado y un nivel de riesgo del 29,63% equivalente a moderado, situación que se dio por deficiencias detectadas en cada uno de los componentes que fueron detallados de manera previa en este informe.

**Dictamen de las auditoras:**

Por los aspectos antes mencionados se emite un dictamen de opinión limpia o sin salvedades, siendo pertinente el cumplimiento de las recomendaciones emitidas.

Atentamente:

Medina Briones Nuris Jessenia  
**AUDITORA JUNIOR**

Vera Poma Karina Jacqueline  
**AUDITORA JUNIOR**

**NIA 700: Informe de auditoría**

Ⓜ: Sustentado con evidencia

<b>Realizado por:</b> M.B.N.J y V.P.K.J	<b>Fecha de inicio:</b> 13/12/2021
<b>Revisado por:</b> M.E.G.B	<b>Fecha finalización:</b> 18/12/2021

### 11.3. Medir la incidencia de la auditoría operativa en la toma de decisiones a través de una contratación de variables

Con el propósito de cumplir este objetivo y medir la incidencia o independencia de la auditoría operativa en la toma de decisiones en el Comisariato Kerly se efectuó el cálculo del chi cuadrado, para este efecto se planteó las siguientes hipótesis:

#### Planteamiento de hipótesis:

Ho: La auditoría operativa es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná.

Ha: La auditoría operativa no es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná.

#### Fórmula empleada para el cálculo:

$$(x)^2 = \sum \frac{(O - E)x^2}{E}$$

#### Interpretación datos:

O= Frecuencias observadas

E= Frecuencias esperadas

$\sum$  = Sumatoria

#### Fórmula para el cálculo de los grados de libertad:

$$GL = (Tf-1) (Tc-1)$$

Dónde:

Tf = total de filas

Tc= Total suma de la columna

Tg = Total global

### 11.3.1. Contraste de la variable desarrollo de auditoría operativa versus proceso de seguimiento y medidas correctivas (toma de decisiones)

Con el propósito de cumplir este objetivo y medir la incidencia o independencia de la auditoría operativa en la toma de decisiones en el Comisariato Kerly se efectuó el cálculo del chi cuadrado, para este efecto se planteó las siguientes hipótesis:

#### Planteamiento de hipótesis:

Ho: La auditoría operativa es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná.

Ha: La auditoría operativa no es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná.

#### Fórmula empleada para el cálculo:

$$(x)^2 = \sum \frac{(O - E)x^2}{E}$$

#### Interpretación datos:

O= Frecuencias observadas

E= Frecuencias esperadas

$\sum$  = Sumatoria

#### Fórmula para el cálculo de los grados de libertad:

$$GL = (Tf-1) (Tc-1)$$

Dónde:

Tf = total de filas

Tc= Total suma de la columna

Tg = Total global

- **Cálculo de los grados de libertad**

$$GL = (Tf-1) (Tc-1)$$

$$GL = (3-1) (3-1)$$

$$GL = 4$$

Una vez aplicado la fórmula de los grados de libertad se pudo conocer que el mismo fue de 4.

### **Cálculo del chi cuadrado**

Antes de proceder con el cálculo se procedió a interpretar el valor de los grados de libertad (4) con el 5% de significancia de la tabla de distribución del chi cuadrado (anexo 10), reflejó un valor de 9,4877, valor que será referencial para el análisis de los resultados finales.

### **Frecuencias observadas (FO)**

Los datos empleados para el contraste fueron extraídos de la pregunta 17 y 18 de las encuestas efectuadas a los colaboradores del Comisariato Kerly.

**Tabla 50. Frecuencias observadas**

<b>Auditoria operativa:</b>	<b>Toma de decisiones</b>			<b>Total</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Desconoce</b>	
<b>Si</b>	2	1	1	4
<b>No</b>	2	1	5	8
<b>Desconoce</b>	0	0	1	1
<b>Total</b>	4	2	7	13

Fuente: Encuestas efectuadas a los colaboradores. Preguntas 17,18.

**Tabla 51. Frecuencias esperadas**

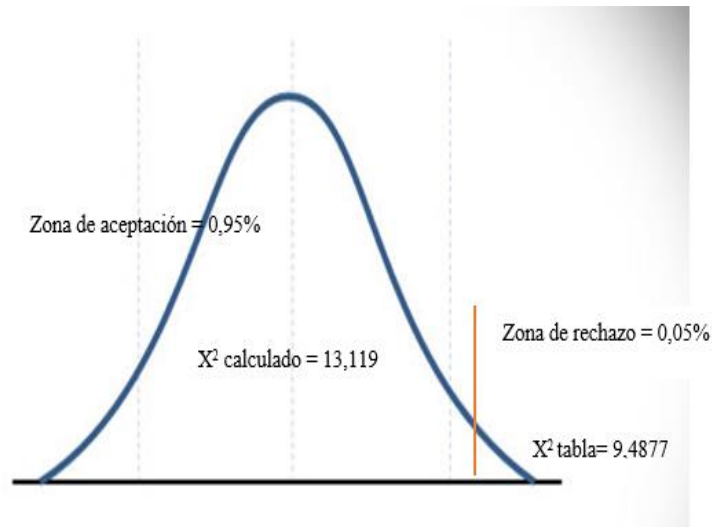
<b>Auditoria operativa:</b>	<b>Toma de decisiones</b>			<b>Total</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Desconoce</b>	
<b>Si</b>	1,23	0,62	2,15	2
<b>No</b>	2,46	1,23	4,31	8
<b>Desconoce</b>	0,31	0,15	0,08	1
<b>Total</b>	4	2	7	13

Fuente: Datos frecuencias esperadas

**Resultados:****Tabla 52.** Cálculo del Chi cuadrado  $X^2$ 

FO	FE	FO-FE	FO-FE*2	(FO-FE) 2/FE
2	1,23	0,77	0,592	0,481
2	2,46	-0,46	0,213	0,087
0	0,31	-0,31	0,095	0,308
1	0,62	0,38	0,148	0,240
1	1,23	-0,23	0,053	0,043
0	0,15	-0,15	0,024	0,154
1	2,15	-1,15	1,331	0,618
5	4,31	0,69	0,479	0,111
1	0,08	0,92	0,852	11,077
<b>X<sup>2</sup>=</b>				<b>13,119</b>

Fuente: Datos frecuencias observadas y esperadas

**Figura 33.** Resultados del chi cuadrado

**Realizado por:** Las autoras

**Conclusión:**

Los resultados de la figura reflejaron el valor calculado es 13,119, superior que el valor de la tabla de la zona de rechazo 9,4877 y por lo tanto se acepta la hipótesis  $H_a$ , que menciona que la auditoría operativa no es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná.

## **11.4. Desarrollo de la propuesta**

**Título:** Manual del proceso de toma de decisiones en base a los resultados obtenidos en la auditoría operativa.

### **11.4.1. Datos informativos:**

- Empresa: Comisariato Kerly
- Dirección: Parroquia El Carmen Av. San Pablo.
- Institución ejecutora: Universidad Técnica de Cotopaxi La Maná
- Beneficiarios: Propietario y personal de la empresa Comisariato Kerly

### **11.4.2. Justificación de la propuesta**

La toma de decisiones es fundamental en todo ámbito, y el empresarial no es la excepción, donde a diario se despliega el proceso y de su idoneidad depende el uso óptimo de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y financieros que posee la empresa, de ahí la importancia de definir formalmente los procesos y procedimientos, mismos que suponen un marco de actuación para el adecuado funcionamiento de una empresa.

En este sentido contar con información y directrices claramente definidas favorece el proceso de toma de decisiones para la resolución de problemas que se generan en la empresa o adoptar acciones frente a determinado aspecto, para tal efecto se requiere tomar en cuenta el análisis de la situación, la generación de alternativas, la selección de la opción más adecuada y aplicación de la misma.

El presente manual resulta un enorme aporte para la empresa Comisariato Kerly a nivel informativo, dado que los directivos como los colaboradores podrán acceder a los procesos y procedimientos correspondientes a compras, pago a proveedores, ventas, toma física de inventario e ingreso de mercadería a la empresa.

Los beneficiarios directos constituirán la propietaria, colaboradores y de manera indirecta los clientes, quienes podrán percibir una mejora en la calidad de servicio.

### **11.4.3. Objetivos de la propuesta**

#### **11.4.3.1. Objetivo general de la propuesta:**

Proponer el desarrollo de un manual del proceso de toma de decisiones en base a los resultados obtenidos en la auditoría operativa.

#### **11.4.3.2. Objetivos específicos:**

- Describir las características generales de Comisariato Kerly con el propósito de tener un conocimiento más amplio de este establecimiento comercial.
- Describir los procesos operativos del Comisariato Kerly.
- Describir el procedimiento de toma de decisiones a través de flujogramas explicativos.

#### 11.4.4. Desarrollo de la propuesta:



**COMISARIATO KERLY**


# MANUAL DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

**Autoras:**

Medina Briones Nuris Jessenia

Vera Poma Karina Jacqueline

**Enero del 2022.  
La Maná- Ecuador**

	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>MANUAL DE PROCESO DE TOMA DE DECISIONES</b>
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">1</div>

## CONTENIDO DEL MANUAL

Objetivo del manual

Alcance del manual

### **I. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

1.1. Datos de la empresa

1.2. Infraestructura

1.3. Misión

1.4. Visión

1.5. Organigrama estructural

### **II. DESCRIPCIÓN PROCESOS OPERATIVOS**

2.1. Flujograma del proceso de compras

2.2. Flujograma del proceso a los proveedores

2.3. Flujograma del proceso de ventas

2.4. Flujograma del proceso de toma física de inventarios

2.5. Flujograma del ingreso de mercadería

### **III. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES SUGERIDO**

3.1. Etapa de la toma de decisiones


a. Identificación de los criterios claves

b. Ponderación y calificación de criterios claves

c. Detección y análisis de alternativas

d. Selección de la alternativa

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

	<b>COMISARIATO KERLY</b> <b>MANUAL DE PROCESO DE TOMA DE DECISIONES</b>
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">2</div>

### **OBJETIVO DEL MANUAL**

- Favorecer la toma de decisiones en la empresa Comisariato Kerly a través de información sobre los principales procesos y procedimientos.

### **ALCANCE DEL MANUAL**

- El presente manual será de cumplimiento para el personal del área administrativa y operativa, en el marco del desempeño de los procesos que se describen a continuación por medio de diagramas de flujo y acompañados de sus correspondientes procedimientos.

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo





**COMISARIATO KERLY  
MANUAL DE PROCESO DE TOMA DE DECISIONES**

3

**I. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

**1.1. Datos de la empresa:**

**Razón social:** Chalco Villa Mirian Domitila

**RUC:** 0501643498001

**Ubicación:**

**Provincia:** Cotopaxi

**Cantón:** La Maná

**Calles:** Avenida San Pablo y 27 de Julio

**Figura 34. Croquis ubicación Comisariato Kerly**



**Fuente:** Google Maps.

**1.2. Infraestructura:**

**Figura 35. Fachada Comisariato Kerly**



**Fuente:** Comisariato Kerly

<b>Realizado por:</b>	Medina Briones Nuris Jessenia Vera Poma Karina Jacqueline
<b>Revisado por:</b>	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo



I. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

**1.3. Misión:**

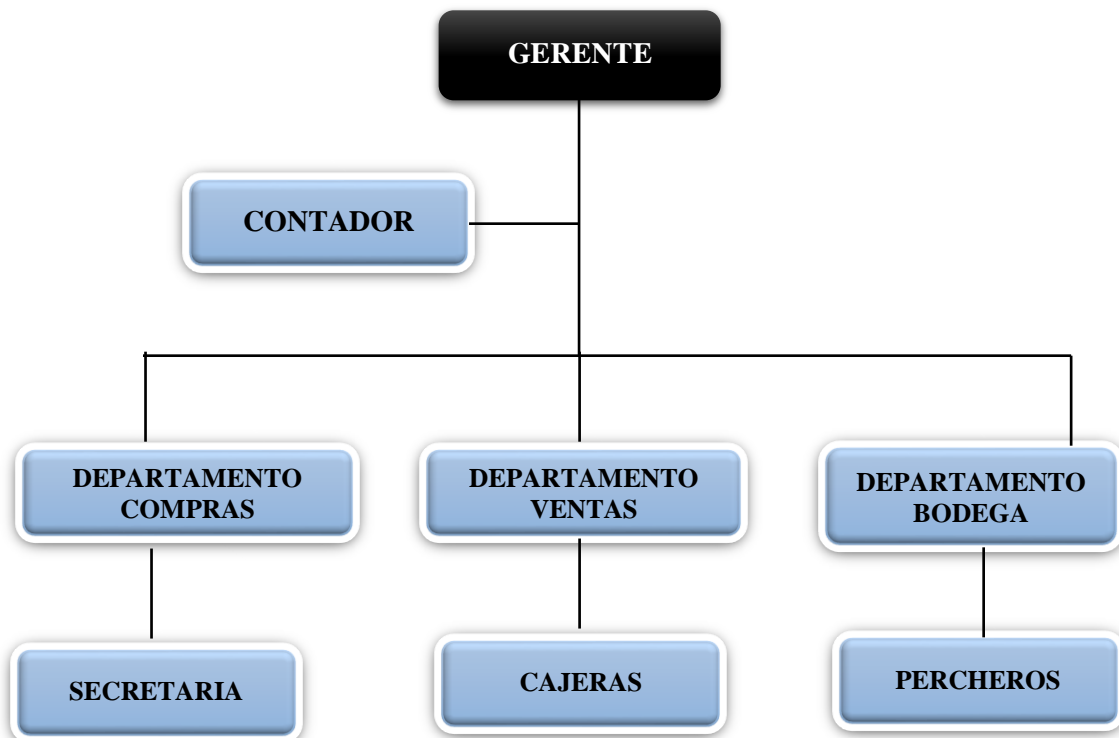
“Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, mediante una amplia gama de productos de consumo masivo”

**1.4. Visión**

“Crear un centro comercial amplio y moderno, complementado con precios cómodos, ofertas y un excelente servicio al cliente”

**1.5. Organigrama estructural:**

Figura 36. Estructura orgánica

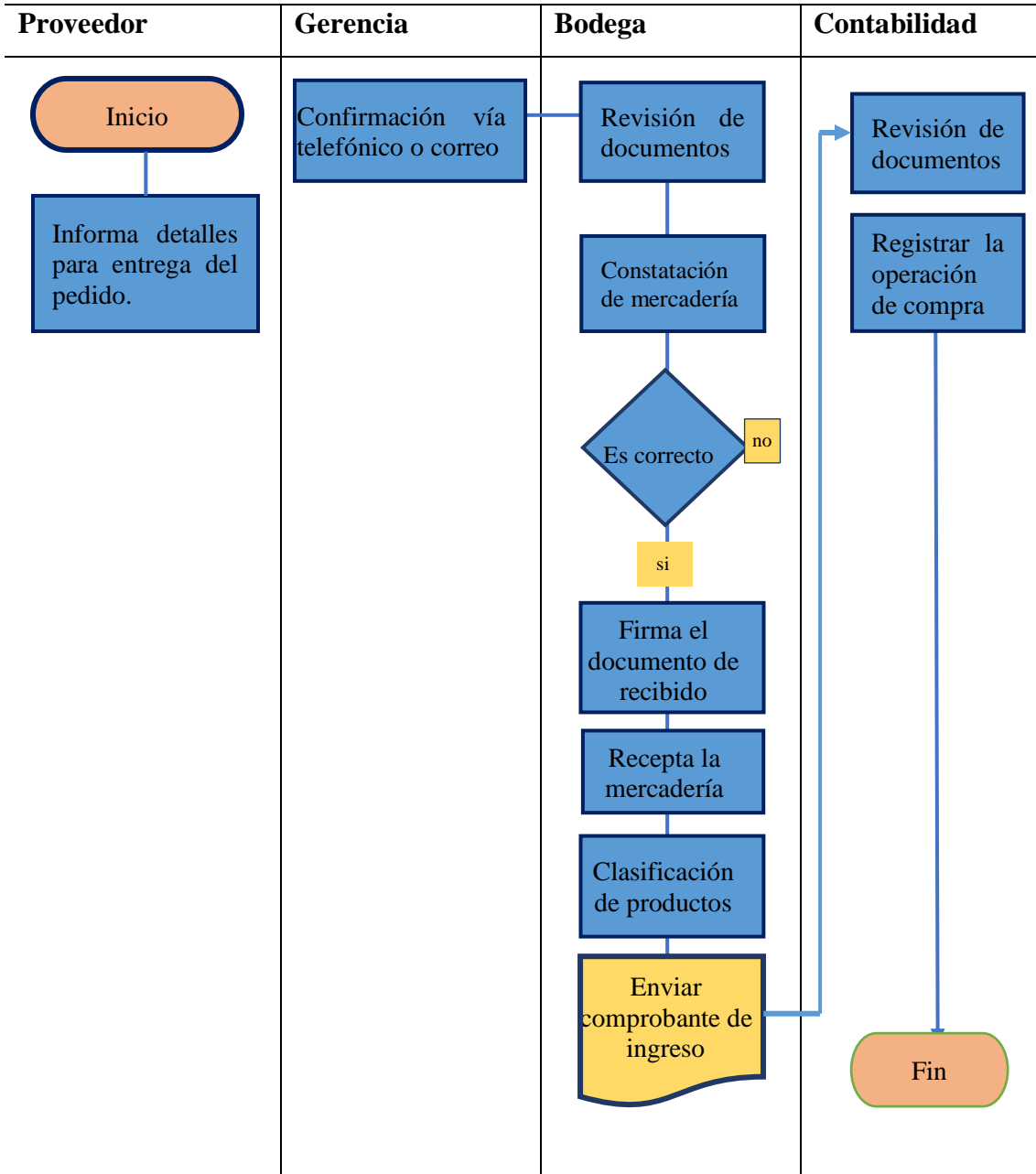


Realizado por: Las autoras

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

**II. DESCRIPCIÓN PROCESOS OPERATIVOS**

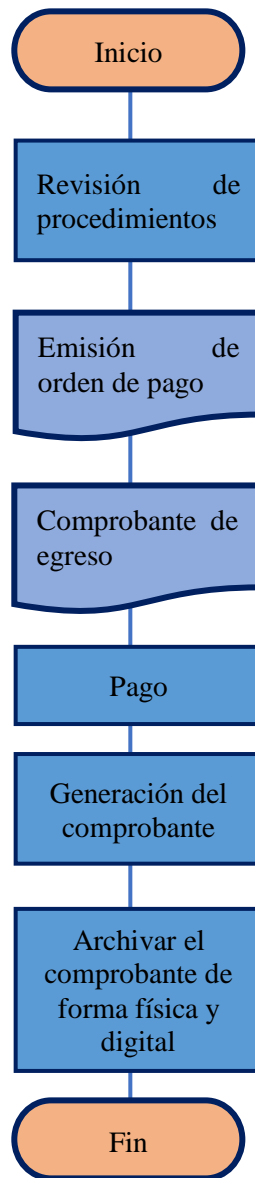
**2.1. Flujograma del proceso de compras**



Realizado por: Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline	
<b>Revisado por:</b>	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

**DESCRIPCIÓN PROCESOS OPERATIVOS**

**2.2. Flujograma del proceso de pago a los proveedores**



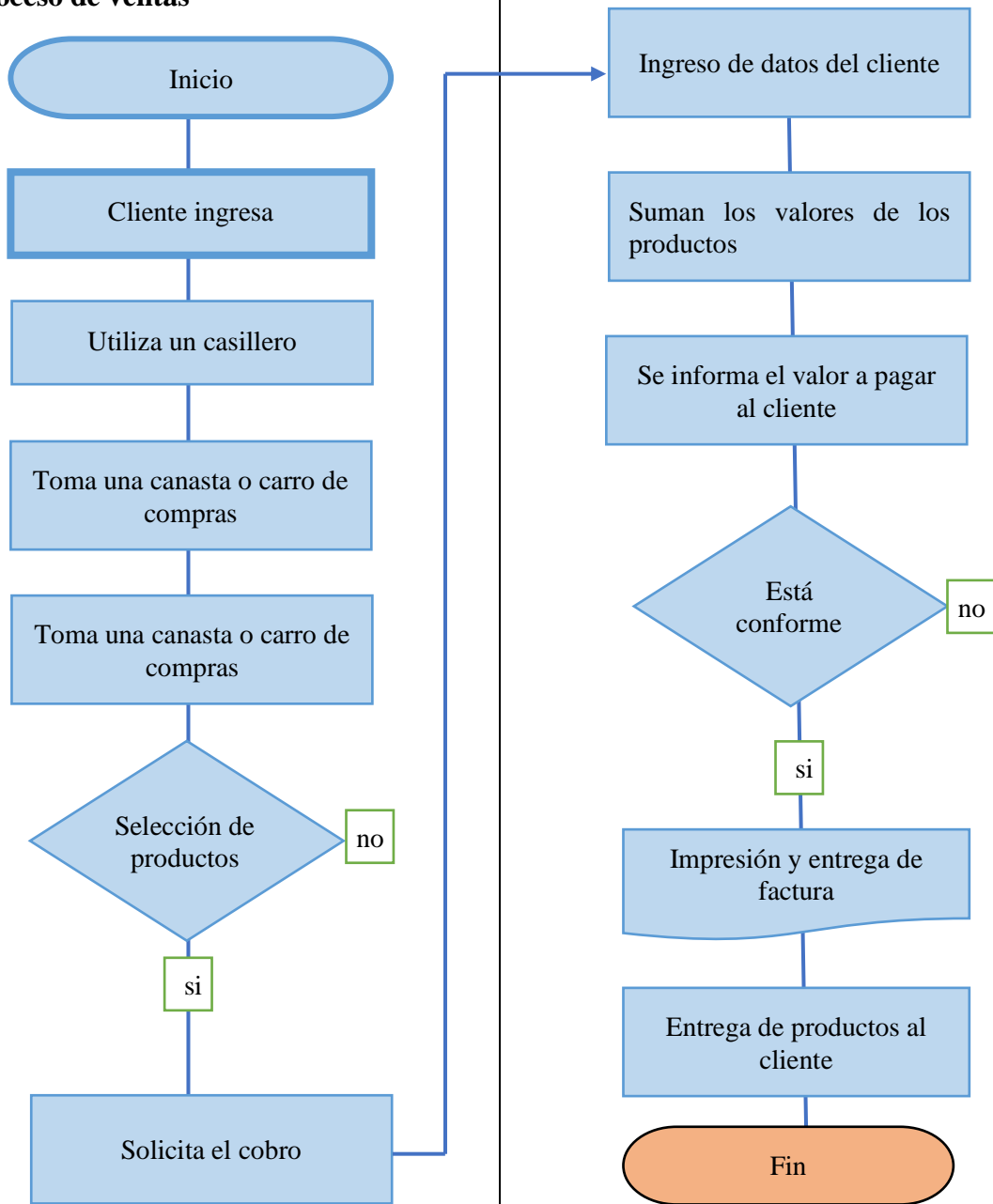
Realizado por: Las autoras

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

**DESCRIPCIÓN PROCESOS OPERATIVOS**

**2.3. Flujograma del proceso de ventas**

**Proceso de ventas**




Realizado por: Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

Revisado por:

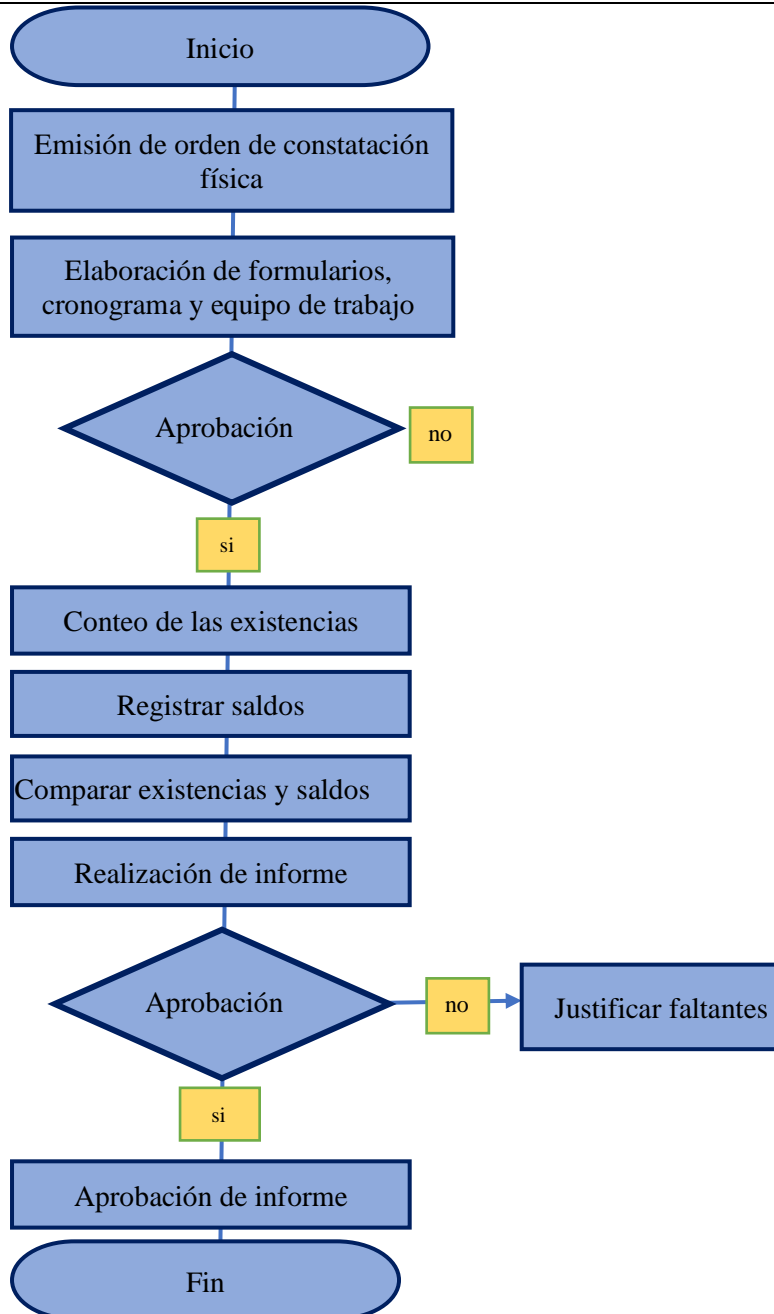
Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

Tabla Flujograma de toma física de inventarios

	<p style="text-align: center;"><b>COMISARIATO KERLY</b> <b>MANUAL DE PROCESO DE TOMA DE DECISIONES</b></p> <div style="text-align: right; border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80px; margin: 0 auto;"> <p style="color: red; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">8</p> </div>
---	--

**DESCRIPCIÓN PROCESOS OPERATIVOS**

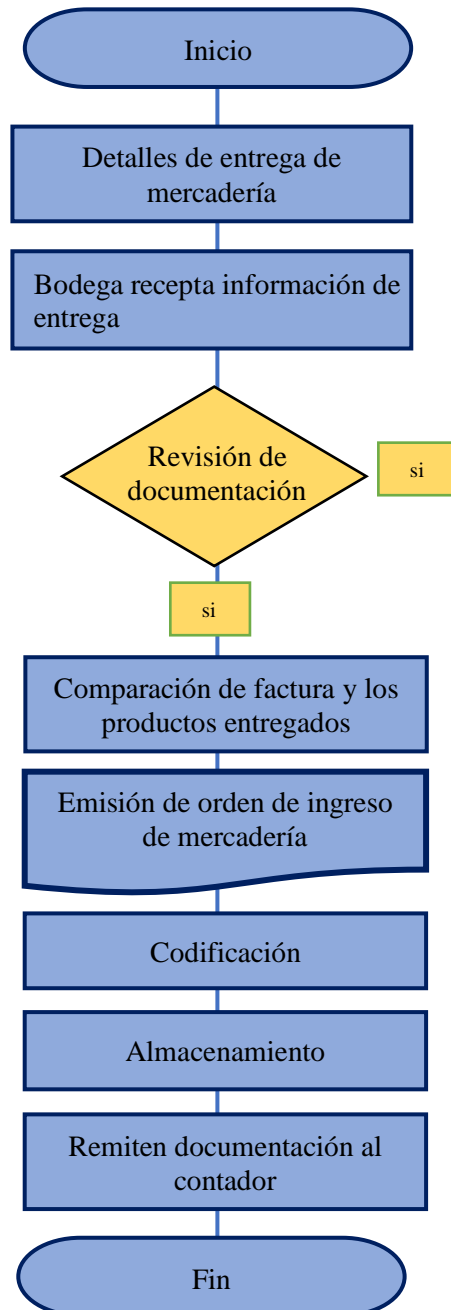
**2.4. Flujograma del Proceso de toma física de inventarios**



<p>Realizado por: Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline</p>	
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo</p>

**DESCRIPCIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS**

**2.5. Flujograma de ingreso de mercadería**



Realizado por: Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline

Revisado por:

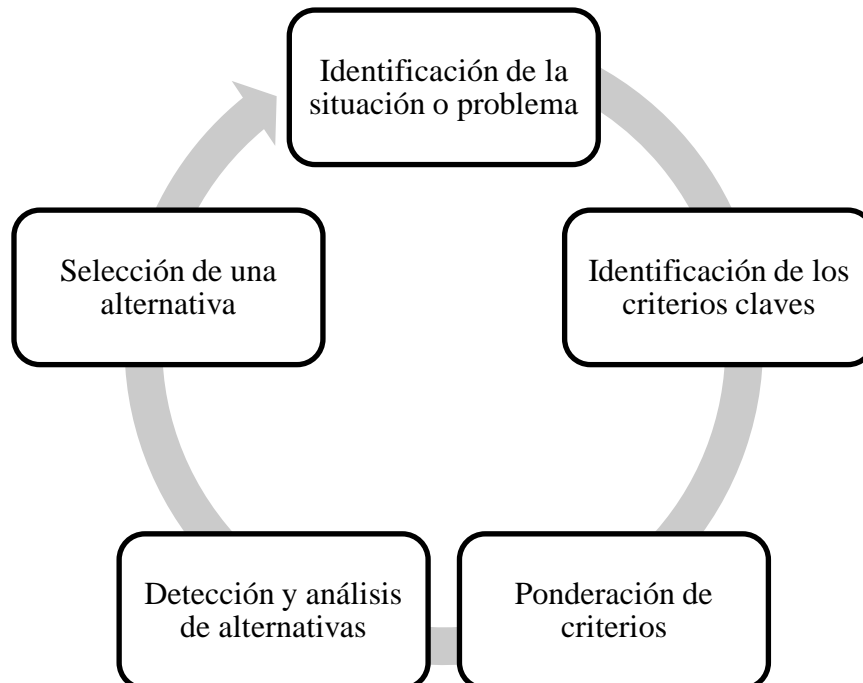
Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

### **III. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES SUGERIDO PARA EL COMISARIATO KERLY**

#### **3.1. Proceso de toma de decisiones Comisariato Kerly**

El proceso de toma de decisiones es fundamental en la empresa Comisariato Kerly, para tal efecto se estableció sus etapas:

Figura Etapas de la toma de decisiones



**Realizado por:** Las autoras

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

### **III. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES SUGERIDO PARA EL COMISARIATO KERLY**

#### **Etapa 2: Identificación de los criterios claves**

Dentro de esta etapa conviene definir cuáles son los principales aspectos que intervienen en la decisión, en este caso se trata de los siguientes:

- Calidad del producto
- Precio del producto
- Costo del transporte
- Plazo de pago

#### **Etapa 3: Ponderación y calificación de criterios claves**

Una vez que se ha definido los criterios claves de decisión se procede a establecer un valor cuantitativo, acorde a la importancia que posee cada uno, por ejemplo:


**Tabla 53.** *Ponderación y calificación de criterios claves*

5= muy importante	4= importante	3= medianamente importante	2= poco importante
-------------------	---------------	----------------------------	--------------------

**Realizado por:** Las autoras

- Calidad del producto = 5
- Precio del producto = 5
- Costo del transporte= 4
- Plazo de pago= 4

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

	<p style="text-align: center;"><b>COMISARIATO KERLY</b> <b>MANUAL DE PROCESO DE TOMA DE DECISIONES</b></p> <div style="text-align: right; border: 2px solid black; padding: 5px; width: 80px; margin: 0 auto;"><b>12</b></div>
<p><b>III. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES SUGERIDO PARA EL COMISARIATO KERLY</b></p>	

#### **Etapa 4: Detección y análisis de alternativas**

El siguiente paso es identificar claramente las alternativas que posee, para ello resulta conveniente aplicar técnicas como la lluvia de ideas o regirse a un análisis sustentado en información interna y externa amplia y fehaciente sobre el tema en cuestión. En este caso se trata de los proveedores que ofrecen determinado producto:

- Proveedor A
- Proveedor B
- Proveedor C
- Proveedor D

La calificación de cada uno de los proveedores se realiza tomando en consideración una escala del 1 al 10, teniendo presente que 1 es menor significancia y 10 mayor significancia.

#### **Etapa 5: Selección de una alternativa**

Para la selección de la alternativa que represente mayor beneficio para la empresa considerando todos y cada uno de los criterios claves, se procede a calificar cada una de ellas, tal como se muestra en la matriz de decisión:

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

### III. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES SUGERIDO PARA EL COMISARIATO KERLY

**Tabla 54.** *Matriz de decisión*

Alternativas	Criterios claves			
	Calidad del producto	Precio del producto	Costo del transporte	Plazo y forma de pago
	(5)	(5)	(4)	(4)
<b>Proveedor A</b>	5	10	6	8
<b>Proveedor B</b>	6	8	6	6
<b>Proveedor C</b>	10	6	6	5
<b>Proveedor D</b>	8	8	6	8

**Realizado por:** Las investigadoras

#### Resultados de la matriz de decisión

Para obtener los resultados de la matriz de decisión se multiplica cada una de las calificaciones por el valor asignado a cada criterio clave.

**Tabla 55.** *Resultados de la matriz de decisión*

Alternativas	Criterios claves								Resultados
	Calidad del producto		Precio producto		Costo del transporte		Plazo y forma de pago		
	(5)	(5)	(5)	(5)	(4)	(4)	(4)	(4)	
<b>Proveedor A</b>	5	25	10	50	6	24	8	32	131
<b>Proveedor B</b>	6	30	8	40	6	24	6	24	118
<b>Proveedor C</b>	10	50	6	30	6	24	5	20	124
<b>Proveedor D</b>	8	40	8	40	6	24	8	32	136

**Realizado por:** Las investigadoras

#### Interpretación del resultado:

En base al resultado de la aplicación de la matriz de decisión se pudo concluir que la mejor alternativa dentro de este proceso de toma de decisión es: el proveedor D puesto que presenta el resultado más alto que es de 136 puntos, aquello refleja que realizar negocios con dicha empresa representa mayor beneficio considerando la calidad, precio, costo de transporte y plazo y forma de pago.

Realizado por:	Medina Briones Nuris Jessenia y Vera Poma Karina Jacqueline
Revisado por:	Ing. Mg. Mayra Elizabeth García Bravo

## **12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO**

A continuación, se detalla los impactos que se percibieron con el desarrollo del presente proyecto:

### **12.1. Impacto social**

Con el desarrollo de la auditoría operativa se pudo poner en relieve varias falencias existentes en las actividades operativas del Comisariato Kerly y con ello, facilitar la toma de decisiones en varios ámbitos que permitirán disminuir el nivel de riesgo en las actividades operativas, favoreciendo con ello a la estabilidad del establecimiento y mejorando la calidad de vida de la propietaria, colaboradores y sus familias, también ofrecer un servicio de calidad para sus clientes.

### **12.2. Impacto técnico**

El desarrollo del proyecto cuenta con varios criterios técnicos para su diseño, como el asesoramiento de profesionales: docente tutora y miembros del tribunal, también estuvo sustentado en fundamentos teóricos adquirido a lo largo de la etapa académica, logrando con ello un trabajo de investigación de gran trascendencia entre las actividades operativas del Comisariato Kerly, que favorecen la toma de decisiones, basados en información obtenidas a través los resultados de la entrevista, encuesta, hallazgos detectados y la medición de la incidencia de las dos variables en estudio.

### **12.3. Impacto económico**

El impacto económico fue relevante, debido que los resultados de la auditoría ponen de manifiesto varias deficiencias o hallazgos en los diversos componentes evaluados, facilitando la toma de decisiones en el ámbito del manejo de los recursos económicos, puesto que se toman medidas correctivas o preventivas frente a varias amenazas detectadas en el desarrollo de la investigación, además la medición de la incidencia, puso de manifiesto que fue necesario el desarrollo de actividades de auditoría y la aplicación del manual de toma de decisiones sugerido estuvo encaminado a proponer estrategias enfocadas a mejorar las actividades operativas del Comisariato Kerly.

### 13. PRESUPUESTO

Los valores económicos requeridos para el desarrollo de la presente investigación se detallan en la siguiente tabla de presupuesto:

**Tabla 56. Presupuesto**

Componentes	Internas		Total
	Autogestión	UTC Comunidad	
Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos de la empresa Comisariato Kerly que refleje el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.			\$150,00
Actividad 1. Desarrollo entrevista y encuestas	\$80,00		
Actividad 2. Desarrollo del análisis FODA.	\$70,00		
<b>Componente 2</b>			
Estructurar la fase de planificación preliminar a través de la elaboración del plan y programa de auditoría.			\$200,00
Actividad 1. Diseño de los planes y programas de la auditoría operativa.	\$200,00		
<b>Componente 3</b>			
Desarrollar los planes y programas de la auditoría operativa que permitan conocer los hallazgos más relevantes y el informe final.			\$300,00
Actividad 1. Desarrollo del control interno.	\$100,00		
Actividad 2. Elaboración papeles de trabajo.	\$100,00		
Actividad 3. Aplicación de indicadores	\$50,00		
Actividad 4. Informe final.	\$50,00		
<b>Componente 4</b>			
Proponer el desarrollo de una propuesta en base a los resultados obtenidos en la auditoría operativa.			\$350,00
Actividad 1. Análisis de los hallazgos más relevantes.	\$100,00		
Actividad 2. Diseño de una propuesta.	\$250,00		
<b>SUBTOTAL</b>			\$1.000,00
<b>Imprevistos 10%</b>			\$100,00
<b>TOTAL:</b>			\$1.100,00

**Realizado por:** Las autoras

## 14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez culminado el desarrollo del proyecto se emitieron las siguientes conclusiones y recomendaciones:

### 14.1. Conclusiones:

- El diagnóstico de la situación actual del Comisariato Kerly, puso de manifiesto que no se disponía de métodos cualitativos o cuantitativos como indicadores, así como no tener antecedentes en el desarrollo de auditorías operativas con anterioridad, aspecto que dificultaba la toma de decisiones en cuanto a actividades preventivas o correctivas de forma eficaz.
- El desarrollo de las etapas de auditoría operativa permitió detectar los siguientes hallazgos: inexistencia de una documentación formal de los objetivos organizacionales, no se ha difundido el manual de funciones entre sus colaboradores, no disponer de un modelo de gestión de talento humano ni instrumentos para la detección y medición de riesgos, tampoco se han definido procedimientos para la toma de decisiones. Además, se pudo conocer que el nivel de riesgo y confianza del control interno se sitió en moderado, además se obtuvo un nivel de eficiencia y eficacia moderado, puesto que los gastos administrativos fueron ligeramente bajos en relación al ingreso total.
- Los resultados del cálculo del chi cuadrado reflejaron un valor 13,119, superior que el valor de la tabla de distribución equivalente a 9,4877 y por lo tanto se aceptó la hipótesis  $H_a$ , que menciona que la auditoría operativa no es independiente de la toma de decisiones del Comisariato Kerly del cantón La Maná.
- Como propuesta se diseñó un manual de toma de decisiones que estuvo estructurado por las generalidades del comisariato, la descripción de los procesos de compra, proveedores, ventas, toma física de inventarios e ingreso de mercaderías a través de flujogramas.

**14.2. Recomendaciones:**

- Es recomendable que la propietaria del Comisariato Kerly socialice los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional y mantenga la aplicación de forma frecuente el desarrollo de encuestas y análisis FODA que permita poner en evidencia las debilidades más relevantes y tomar decisiones para prevenir o minimizar el impacto de los mismos.
- Es fundamental que se apliquen las recomendaciones sugeridas frente a los hallazgos detectados en el desarrollo de la auditoría operativa, haciendo partícipes a todos los colaboradores para lograr resultados satisfactorios ante las decisiones que se tomen en torno a las actividades operativa del establecimiento comercial.
- En vista que la auditoría operativa incide de manera significativa en la toma de decisiones es fundamental que se priorice el desarrollo de auditorías operativas de manera frecuente y los resultados sean monitoreados para su adecuado cumplimiento.
- Socializar y poner en práctica las estrategias del manual de toma de decisiones a través de ellos se logrará cambios significativos en los procesos operativos del Comisariato Kerly.


## 15. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, A. (2019). *Aplicación de la Auditoría operativa en la Gestión del inventario de la empresa Lider Pharma año 2018*. Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Atupaña, B., & Estrada, E. (2016). *Auditoría operativa a la empresa Textil GC CORP de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Periodo 2015*. Riobamba: ESPOCH. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5067/1/82T00241.pdf>
- Barrera, H. (2018). *Empresas la base de la economía* (Segunda ed.). Argentina: Ediciones Vértice.
- Basaes, J., Godoy, V., Reitano, Rossel, M., & Rossel, M. (2015). *El rol del auditor operativo importancia del contador como auditor operativo en el contexto actual*. España: Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/6692/basaesgodoyreitanogaeterosselortega-tesisfce.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6692/basaesgodoyreitanogaeterosselortega-tesisfce.pdf)
- Blanco, Y. (2016). *Esquema básico de la auditoría operacional* (Segunda ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Coello, A., & Guaranda, I. (2019). *Auditoría operativa al proceso de otorgamiento de créditos y el análisis en la recuperación de la cartera de los clientes de la fundación inversión y cooperación Ecuador*. Universidad San Gregorio de Portoviejo.
- Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento. (2018). *Guías de auditoría*. México: IMCP. doi:6078552759
- Cordero, J. (2016). *Introducción a la auditoría operativa en el Ministerio de Defensa*. México: Catálogo general de publicaciones oficiales. Obtenido de <https://publicaciones.defensa.gob.es/>
- Criollo, N., & Durán, A. (2018). *Auditoría operativa al centro comercial Burbano del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017*. Universidad de Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1462/1/tcon493.pdf>
- Delfín, F., & Acosta, M. (2018). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Revista Scielo, 1*(1). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n40/n40a08.pdf>

- Gaviria, C., & Márquez, C. (2019). *Estadística descriptiva y probabilidad*. Medellín: Editorial Buenaventura.
- Gómez, S. (2015). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). México: Red Tercer Milenio.
- González, P. (Noviembre de 2019). La evaluación es posible con reportes Lecturas: 589. *Revista Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/evaluacion-reportes-empresas-medicion-responsabilidad.html>
- Hernández, Y., Hernández, V., Batista, N., & Tejeda, E. (Diciembre de 2017). ¿Chi o ji cuadrado? *Revista Medicentro*, 21(4). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1029-30432017000400001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30432017000400001)
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2019). *Directorio de empresas y establecimientos 2019*. Boletín. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2016/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2016.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf)
- Jiménez, V., & Ortega, G. (2017). *Auditoría de gestión al área de recursos humanos del ilustre municipio del cantón Chaguarpamba periodo del 01 de enero al 31 de diciembre*. Loja: Universidad de Loja.
- López, P., & Fachelli, S. (2016). *Metodología de la investigación social cuantitativa* (Segunda ed.). España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Marco, F., & Loguzzo, H. (2016). *Gestión y Administración en las organizaciones : introducción* (Segunda ed.). Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Neyra, R., & Orosco, Y. (2016). *Propuesta de implementación del sistema de auditoria operativa para la toma de decisiones en la empresa de transportes América Express S.A de Chiclayo, 2016*. Lima: Universidad Señor de Sipán.
- Ochoa, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de la gerencia. *Revista Redalyc*, 16(3). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99359223011/99359223011.pdf>
- Olaz, A. (2018). *Guía para el análisis de problemas y toma de decisiones* (Primera ed.). Madrid, España: Esic.

- Ordóñez, J., Cárdenas, J., Cuadrado, G., & Zamora, G. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/280/28065533035/html/>
- Pérez, M., & Pérez, P. (2017). *Auditoría operacional en las organizaciones*. Managua: Universidad Autónoma de Nicaragua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/7482/1/18200.pdf>
- Quintanilla, M., & Trujillo, G. (2015). *La gestión de la auditoría*. Azuay: Universidad de Cuenca. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14177/1/La%20gesti%C3%B3n%20en%20la%20auditor%C3%ADa.pdf>
- Rincón, C., & Villarreal, F. (2018). *Decisiones empresariales: costos* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe.
- Saucedo, H. (2018). *Auditoría financiera del capital de trabajo en PyMES: Evaluación integral para su negocio*. México: IMCP. doi:6078628372
- Tapia, K. (2016). *Fundamentos de auditoría aplicación práctica de las normas internacionales de auditoría* (Tercera ed.). México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Tolozano, S., & Sosa, O. (2020). *Plan de auditoría operativa para mejorar el proceso de control interno del inventario de mercadería del almacén Frío Seguro Dios con Nosotros*. Guayaquil: Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología.
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manabí. doi:978-9942-775-51-1
- Zabaleta, J. (2018). *La Auditoría Operativa Incide en el Desarrollo Empresarial de Wari Inversiones S.A.C. en el 2018*. Perú: Universidad de las Américas.

**16. ANEXOS****Anexo 1. Hoja de vida de la tutora****DATOS PERSONALES:**

Nombres	Mayra Elizabeth	
Apellidos	García Bravo	
Lugar y fecha de nacimiento	Quevedo, 15/08/1977	
C.I.	1203282684	
Estado civil	Soltera	
Domicilio	Avenida Santa Rosa y Arcadio Fuente	
Email	mayra.garcia2684@utc.edu.ec	

**A. ESTUDIOS REALIZADOS**

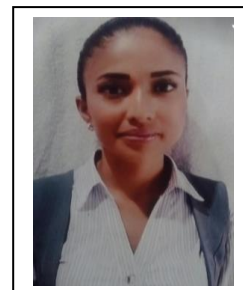
Nivel	Título	Fecha de registro	Institución	Código del registro SENESCYT
Cuarto nivel	Magister en Contabilidad y Auditoría	2013-11-26	Universidad Técnica de Quevedo	1014-13-86041596
Tercer nivel	Ingeniera en Gestión Empresarial	2005-06-20	Universidad Técnica de Quevedo	1014-05-582960
Tercer nivel	Tecnólogo Administración de microempresas	2002-08-29	Universidad Técnica de Quevedo	1014-02- 180796



.....  
Firma:

**Anexo 2: Hoja de vida de la investigadora****CURRICULUM VITAE****INFORMACIÓN PERSONAL**

Apellidos: Medina Briones  
 Nombres: Nuris Jessenia  
 Cédula de Identidad: 050381674-6  
 Lugar y fecha de nacimiento: Valencia, 24 de Diciembre de 1987.  
 Estado Civil: Soltera  
 Tipo de Sangre: ORH+  
 Domicilio: La Maná, Barrio Buena Esperanza.  
 Numero de carga familiar: 3  
 Teléfono: 032696797  
 Celular: 0981623124  
 Correo electrónico: nuris.medina6746@utc.edu.ec

**ESTUDIOS REALIZADOS**

Primaria: Federación Deportiva De Cotopaxi  
 Secundaria: República de Argentina “Extensión La Mana”  
 Tercer Nivel: Universidad Técnica de Cotopaxi.

**TITULO**

- Bachiller Técnico de Servicios Contabilidad. marzo 2017.

**IDIOMAS**

- Español (nativo)
- Suficiencia en el Idioma Inglés

**CURSOS REALIZADOS**

- I Jornada de Contabilidad y Auditoría para empresas de economía Popular y Solidaria UTC- La Maná.2017.
- II Jornada de Contabilidad y Auditoría sector productivo, comercial y financiero UTC- La Maná 2018.
- III Congreso Internacional de Investigación Científica UTC-La Maná 2018.
- Taller Prácticas Tributaria 2018, UTC La Maná.
- IV Congreso Internacional de investigación científica UTC. La Maná 2019,

**REFERENCIAS PERSONALES**

- Lic. Gloria María Chichanda. Telf. 0969230859
- Ing Karina Medina. Telf.0989355154

**Anexo 3. Hoja de vida de la investigadora****CURRICULUM VITAE****DATOS INFORMATIVO**

<b>APELLIDOS :</b>	Vera Poma
<b>NOMBRES:</b>	Karina Jacqueline
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b>	10 de febrero d 1997
<b>EDAD:</b>	24 años
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD_</b>	0504259748
<b>NACIONALIDAD:</b>	Ecuatoriana
<b>ESTADO CIVIL_</b>	Soltera
<b>DOMICILIO _</b>	La Maná- Barrio Miraflores del sur
<b>TELEFONO_</b>	0967826610
<b>E-MAIL_</b>	karinajacquelinev@gmail.com

**ESTUDIOS REALIZADOS**

<b>PRIMARIA :</b>	Escuela Ing Guillermo Sotomayor Navas.
<b>SECUNDARIA:</b>	Colegio unidad educativa la Maná
<b>BACHILLER EN :</b>	Ciencias
<b>TERCER NIVEL :</b>	Universidad Técnica de Cotopaxi.

**REFERENCIAS PERSONALES**

Mg. Gloria Pazmiño                      Cel. 0980152362

**CERTICADOS OBTENIDOS**

- I Jornada de Contabilidad y Auditoría para empresas de economía Popular y Solidaria UTC-
- II Jornada de Contabilidad y Auditoría sector productivo, comercial y financiero UTC--
- III Congreso Internacional de Investigación Científica UTC-
- Taller Prácticas Tributaria 2018, UTC-.
- IV Congreso Internacional de investigación científica UT

**Anexo 4. Formato de entrevista dirigida a la propietaria de Comisariato Kery**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**EXTENSIÓN LA MANÁ**

**FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones de la empresa Comisariato Kerly que refleje el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez se solicita se colaboración para dar respuesta a las siguientes preguntas:

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PROPIETARIA DE “COMISARIATO KERLY”**

**Razón social de la empresa**

**RUC:**

**Dirección:**

**Tiempo de funcionamiento:**

**Formulario:**

**1. ¿La estructura organizacional del Comisariato está formalmente determinada, disponen de un organigrama estructural?**

.....  
.....

**2. ¿Se han establecido objetivos acordes a la actividad, recursos y mercado en que opera Comisariato Kerly?**

.....  
.....

**3. ¿De qué manera se efectúa el proceso de toma de decisiones en Comisariato Kerly, existen procesos o procedimientos formalmente establecidos?**

.....  
.....

**4. ¿Disponen de elementos de direccionamiento estratégico (misión, visión, valores) y han sido socializados con los colaboradores?**

.....  
.....

**5. ¿De qué manera se gestiona la información que a diario se genera en el Comisariato?**

.....  
.....

**6. ¿Se realizan reuniones para planificar las actividades a realizar en el Comisariato?**

.....  
.....

**7. ¿Disponen de políticas y procedimientos generales para el funcionamiento del Comisariato?**

.....  
.....

**8. ¿Las tareas y responsabilidades que deben cumplir los colaboradores se encuentra debidamente definidas?**

.....  
.....

**9. ¿Se capacita a los colaboradores del Comisariato para que puedan efectuar adecuadamente sus funciones?**

.....  
.....

**10. ¿En qué medida cree que las estrategias aplicadas en el Comisariato han contribuido a incrementa la efectividad en logro de los objetivos?**

.....  
.....

**11. ¿Considera que el Comisariato Kerly es productivo para los socios?**

.....  
.....

**12. ¿Con qué frecuencia se verifica el cumplimiento de los objetivos establecidos?**

.....  
.....

**13. ¿Qué factores internos o externos considera que impiden el cumplimiento de los objetivos?**

.....  
.....

**14. ¿Se aplican procesos de retroalimentación frente a deficiencias detectadas, que permitan desviaciones en el futuro?**

.....  
.....

**15. ¿Tiene conocimiento si se ha efectuado alguna auditoría de gestión en Comisariato Kerly?**

.....  
.....

**16. ¿Cree usted que la implementación de políticas y procedimientos de control interno, contribuirán a mejorar el proceso de la toma de decisiones y uso de recursos en el Comisariato?**

.....  
.....

**Anexo 5. Formato de la encuesta dirigida a los colaboradores de Comisariato Kerly**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**EXTENSIÓN LA MANÁ**  
**FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones de la empresa Comisariato Kerly que refleje el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez se solicita su colaboración para dar respuesta a las siguientes preguntas:

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE COMISARIATO KERLY**

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos y la toma de decisiones de la empresa Comisariato Kerly que refleje el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.

**Instrucción:** De acuerdo a su criterio seleccione la respuesta que considere adecuada marcando con una x, procure mantener veracidad y objetividad frente a cada una de las preguntas planteadas.

**Datos generales:**

**1. Edad del encuestado:**

- De 15 a 25 años ( )  
 De 26 a 35 años ( )  
 De 36 a 45 años ( )  
 Más de 45 años ( )

**2. Nivel de formación académica:**

- Primaria ( )  
 Secundaria ( )  
 Tercer nivel ( )  
 Cuarto nivel ( )

**3. ¿De qué manera calificaría el proceso de toma de decisiones que se efectúa en Comisariato Kerly?**

- Excelente ( )  
 Bueno ( )  
 Regular ( )  
 Malo ( )

**4. ¿Disponen de alguna herramienta que permita identificar la estructura organizacional del Comisariato?**

- Sí ( )  
 No ( )  
 Desconoce ( )

**5. ¿En el Comisariato se han definido elementos de direccionamiento estratégico (misión, visión, valores)?**

- Sí ( )  
 No ( )  
 Desconoce ( )

**6. ¿Cuenta con herramientas de orientación para desarrollar las actividades correspondientes a su cargo?**

- Manual de funciones ( )

Manual de procedimientos  
 Ambos  
 Ninguno

(  
)  
(  
)  
(  
)  
(  
)  
(  
)

**7. ¿Se han establecido reglamentos, políticas y procedimientos formales que rigen el funcionamiento del Comisariato?**

Sí  
 No  
 Desconoce

(  
)  
(  
)  
(  
)  
(  
)

**8. ¿Existe un seguimiento y control efectivo de las actividades y comportamiento de los colaboradores en cada área del Comisariato?**

Siempre  
 A veces  
 Nunca

(  
)  
(  
)  
(  
)  
(  
)

**9. ¿Disponen de flujogramas u otras herramientas de representación visual que muestren las actividades de cada proceso que se efectúa en el Comisariato?**

Sí  
 No  
 Desconoce

(  
)  
(  
)  
(  
)  
(  
)

**10. ¿Con qué frecuencia se le ha proporcionado capacitaciones para desempeñar adecuadamente sus labores?**

Mensual  
 Semestral  
 Anual

(  
)  
(  
)  
(  
)  
(  
)



50% ( )  
 )  
 25% ( )  
 )

**15. ¿Con qué frecuencia se evalúa el cumplimiento de objetivos en el Comisariato?**

Mensual ( )  
 )  
 Trimestral ( )  
 )  
 Semestral ( )  
 )  
 Anual ( )  
 )

**16. ¿Considera que los recursos económicos que posee la empresa son utilizados de forma eficiente?**

Siempre ( )  
 )  
 A veces ( )  
 )  
 Nunca ( )  
 )

**17. ¿Frente a la detección de deficiencias se aplica un proceso de seguimiento y medidas correctivas en el Comisariato?**

Siempre ( )  
 )  
 A veces ( )  
 )  
 Nunca ( )  
 )

**18. ¿Se han efectuado auditorías operativas en el Comisariato Kerly?**

Sí ( )  
 )  
 No ( )  
 )  
 Desconoce ( )  
 )

**19. ¿Cree que la aplicación de una auditoría operativa en el Comisariato, permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones?**


Sí ( )  
)  
No ( )  
)  
Quizá ( )  
)

**Gracias por su colaboración**

## Anexo 6. Cuestionario de control interno

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos de la empresa Comisariato Kerly que refleje el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.

		<b>CONTROL INTERNO COMISARIATO KERLY LA MANÁ - COTOPAXI</b>			REF:
COMPONENTES		SI	NO	S/N	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
<b>Integridad y valores éticos</b>					
1	¿Se han establecido principios de integridad que rijan el accionar del comisariato?				
2	¿Se han definido la misión, visión?				
3	¿Existen reglamentos internos para regular las actividades en el área operativa?				
4	¿Se han definido objetivos organizacionales?				
5	¿Considera se está dando cumplimiento a los objetivos operativos de la empresa?				
<b>Estructura organizacional</b>					
6	¿Se dispone de un organigrama estructural para el comisariato?				
7	¿Se ha socializado ese organigrama?				
8	¿Se ha diseñado un manual de funciones para el desarrollo de las actividades operativas en el comisariato?				
9	¿Se ha socializado el manual de funciones?				
<b>Autoridad y responsabilidad</b>					
10	¿Considera que el liderazgo ejercido en el comisariato es adecuado?				
11	¿La gerencia contribuye al cumplimiento de las actividades operativas?				

12	¿La dirección toma acciones oportunas para mejorar las actividades operativa del comisariato?				
----	---	--	--	--	--

### Políticas y práctica de talento humano

13	¿Se ha definido políticas para la contratación de nuevo personal?				
14	Se ejecuta evaluaciones del desempeño del talento humano?				
15	¿Se efectúan capacitaciones para el personal operativo del comisariato?				
16	¿Se encuentra con un departamento de Talento Humano en el comisariato?				

### EVALUACIÓN DE RIEGOS

#### Identificación de riesgos

17	Se han efectuado actividades para detectar riesgo internos que puedan afectar las actividades operativas?				
18	¿Se desarrollan actividades con el propósito de conocer riesgos externos que puedan influir en las operaciones del comisariato?				
19	¿Existe una persona encargada para efectuar el trabajo de la detección de riesgos en el comisariato?				
20	¿Se solicita la presentación de informes periódicos de las actividades desarrolladas en el comisariato?				

#### Respuesta al riesgo

21	¿Se han definido mecanismos documentados para la actuación frente a los riesgos detectados?				
22	¿Se toman las medidas correctivas frente a los riesgos detectados?				
23	¿Se disponen de mecanismos para la verificación del cumplimiento de la medidas correctivas?				
24	¿En el comisariato se ha establecido controles en el área administrativa?				
	¿En el comisariato se ha establecido controles en el área operativa?				

### ACTIVIDADES DE CONTROL

#### Indicadores

25	¿Se dispone de indicadores en término de eficiencia, eficacia y economía?				
----	---	--	--	--	--

#### Procesamiento de la información

26	¿Se ha definido mecanismos para el control del ingreso y salida del				
----	---	--	--	--	--

	personal?				
27	¿Se mantiene una base de datos actualizado de los clientes?				
28	¿Se desarrolla controles periódicos de todas las áreas operativas del comisariato?				
29	¿Se efectúan cierres de caja a diario?				
30	¿Se efectúan conciliaciones bancarias de forma frecuente?				
31	¿Se efectúan constataciones continuas del inventario?				
32	¿Se realizan controles para evitar pérdidas por caducidad de productos?				
33	¿Las facturas emitidas son selladas y autorizadas?				

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

### Información

34	¿El sistema de información del comisariato es seguro?				
35	¿El sistema de información del comisariato es ágil?				
36	¿Se ha socializado con los colaboradores toda la información necesaria para el desarrollo de sus actividades?				
37	¿Se genera información sobre los activos y pasivos del comisariato?				
38	¿Se informa a lo colaboradores sobre el cumplimiento de los objetivos obtenidos?				
39	¿Se han definido políticas y procedimiento sobre de flujo de información a compartir en el comisariato?				

### Comunicación

40	¿Considera que lo canales de comunicación empleados son seguros?				
41	¿Los canales de comunicación empleados garantizan una comunicación efectiva en la toma de decisiones?				


## SUPERVISIÓN Y MONITOREO

### Supervisión

42	¿Se mantiene una verificación adecuada de los sistemas de control establecidos en el comisariato?				
43	¿Se dispone de herramientas de				


	evaluación y seguimiento?				
44	¿Se ha definido una persona encargada para la supervisión de las actividades del comisariato?				
45	¿Se efectúa un adecuado control interno de las actividades operativas?				
46	¿Se ejecutan auditorías operativas en el comisariato?				
<b>Monitoreo</b>					
47	¿Las quejas o sugerencias son tomadas en cuenta y se da respuesta inmediata?				
48	¿Considera que son oportunas y efectivas los procedimientos de monitoreo en el comisariato?				
49	¿Se utilizan indicadores para la detección de irregularidades operativas en el comisariato?				
50	¿Se monitorea el nivel de cumplimiento de los objetivos?				
51	¿Se evalúa y actualiza de forma frecuente los procedimientos y manuales establecidos en el comisariato?				

## Anexo 7. Documento del RUC del Comisariato Kerly


<b>SRI</b>		<b>Certificado</b> Registro Único de Contribuyentes	
<b>Apellidos y nombres</b> CHALCO VILLA MIRIAM DOMITILA		<b>Número RUC</b> 0501643498001	
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL		
<b>Inicio de actividades</b> 08/07/2008	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra	
<b>Jurisdicción</b> ZONA 3 / COTOPAXI / LA MANA		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> Si	
<b>Tipo</b> PERSONAS NATURALES		<b>Agente de retención</b> Si	
<b>Domicilio tributario</b>			
<b>Ubicación geográfica</b>			
Provincia: COTOPAXI Cantón: LA MANA Parroquia: EL CARMEN			
<b>Dirección</b>			
Calle: SAN PABLO Número: S/N Intersección: OTTO AROSEMENA Referencia: JUNTO A LA TIENDA DE ABARROTES DON JUAN			
<b>Actividades económicas</b>			
+ G47110201 - VENTA AL POR MENOR DE GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS EN SUPERMERCADOS, ENTRE LOS QUE PREDOMINAN, LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, LAS BEBIDAS O EL TABACO, COMO PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y VARIOS OTROS TIPOS DE PRODUCTOS, COMO PRENDAS DE VESTIR, MUEBLES, APARATOS, ARTICULOS DE FERRETERIA, COSMETICOS, ETCETERA.			
<b>Establecimientos</b>			
<b>Abiertos</b>		<b>Cerrados</b>	
1		0	
<b>Obligaciones tributarias</b>			
+ 2011 - DECLARACION DE IVA			
+ ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO			
+ 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES			
 Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a> .			
<b>Números del RUC anteriores</b>			
No registra			

## Anexo 8. Extracto manual de funciones del Comisariato Kerly

### Manual de funciones: Gerente


 <b>SUPERCOMISARIATO KERLY</b>	
<b>Manual de funciones</b>	Página: 1/8
<b>Denominación del cargo</b>	Gerente
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Planificar, organizar y dirigir las actividades del Supercomisariato en las áreas administrativas, operativas, de negocios y otras.</li> <li>*Dirigir la gestión financiera, administrativa y estratégica del Supercomisariato.</li> <li>*Elaborar planes estratégicos y operativos.</li> <li>*Controlar que las actividades se realicen de forma normal.</li> <li>*Resolver conflictos internos y externos</li> <li>*Realizar los pagos del personal.</li> <li>*Analizar y aplicar los procesos de gestión de personal</li> <li>*Negociar con los proveedores</li> <li>*Autorizar las compras de mercadería</li> </ul> <p><b>Competencias:</b></p> <p>Capacidades de liderazgo y trabajo en equipo            Don de mando y negociación.            Habilidades de comunicación            Personalidad proactiva y dinámica.</p> <p><b>Perfil:</b></p> <p>Título de tercer nivel en Administración de Empresas o afines            Experiencia mínima 3 años en cargos similares            Conocimientos en finanzas y economía.</p>	
<b>Elaborado por:</b> Chasipanta Esthela y Llumiquinga Marisol	<b>Revisado:</b>

### Manual de funciones: Contador

 <b>SUPERCOMISARIATO KERLY</b>	
<b>Manual de funciones</b>	Página: 2/8
<b>Denominación del cargo</b>	Contador
<p><b>Funciones:</b></p> <p>Elaborar los balances financieros de forma oportuna.            Elaborar y actualizar el plan de cuentas            Mantener a buen recaudo los documentos fuente.            Realizar las declaraciones mensuales y anuales según las fechas establecidas.            Archivar la documentación contable bajo su responsabilidad</p> <p><b>Competencias:</b></p> <p>Capacidad para prever y solucionar situaciones conflictivas relacionadas con los aspectos contables.            Poseer criterio y ética profesional, disciplina y honestidad.            Conocimiento de normativa contable</p> <p><b>Perfil:</b></p> <p>Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría            Experiencia mínima de dos años en ejercicio            Cursos de tributación</p>	
<b>Elaborado por:</b> Chasipanta Esthela y Llumiquinga Marisol	<b>Revisado:</b>


**AREA DE COMPRAS**

**Manual de funciones: Encargado de compras**

 <b>SUPERCOMISARIATO KERLY</b>	
<b>Manual de funciones</b>	Página: 3/8
<b>Denominación del cargo</b>	Encargado de compras
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Coordinar los pedidos de mercadería</li> <li>*Elaborar un presupuesto de compras mensual.</li> <li>*Realizar las órdenes de compra</li> <li>*Realizar las respectivas devoluciones de mercadería si existiera justificativos para tal efecto.</li> <li>*Presentar informes de las actividades realizadas en el área de compra.</li> <li>*Atender a los proveedores.</li> <li>*Coordinar los plazos de entrega y transporte de la mercadería adquirida.</li> </ul> <p><b>Competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Amplio conocimiento sobre estándares de calidad</li> <li>*Buena presencia y pro actividad</li> <li>*Habilidades de negociación</li> <li>*Orientado a resultados</li> <li>*Apertura para aceptar sugerencias</li> <li>*Responsable</li> </ul> <p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Título de tercer nivel en Administración de Empresas o afines.</li> <li>*Experiencia mínima de dos años en cargos similares</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b> Chasipanta Esthela y Llumiquinga Marisol	<b>Revisado:</b>

**AREA DE VENTAS**

**Manual de funciones: Jefe de ventas**

 <b>SUPERCOMISARIATO KERLY</b>	
<b>Manual de funciones</b>	Página: 4/8
<b>Denominación del cargo</b>	Jefe de ventas
<p><b>Funciones:</b></p> <p>Dirigir y supervisar las actividades del equipo de ventas.  Sugerir al gerente estrategias para mejorar las ventas  Coordinar con el personal la distribución de los espacios y colocación de mercadería  Elaborar informes semanales de ventas por grupo de productos.  Participar en las constataciones físicas de mercadería.  Reportar periódicamente las necesidades del comisariato en cuanto stock de productos.  Proporcionar información de las ventas según requiera la gerencia</p> <p><b>Competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Habilidad para lograr la motivación</li> <li>*Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo</li> <li>*Habilidades de comunicación y resolución de problemas</li> </ul> <p><b>Perfil:</b></p> <p>Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría  Experiencia mínima de dos años en ejercicio</p>	
<b>Elaborado por:</b> Chasipanta Esthela y Llumiquinga Marisol	<b>Revisado:</b>

**Anexo 10. Balance General Comisariato Kerly**

Balance general Comisariato Kerly	
(en miles de dólares)	
Al 30 de diciembre 2020	
Cuentas	2020
<b>Activo</b>	
Activo corriente	
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 19.317,25
Bancos	\$ 27.210,67
Cuentas por cobrar comerciales	\$ 14.210,46
Otras cuentas por cobrar	\$ 15.206,12
Inventarios	\$ 175.218,68
Servicios pagados por anticipado	\$ 285,50
<b>Total activo corriente</b>	<b>\$ 251.448,68</b>
Activos no corrientes	
Propiedades, planta y equipo	\$ 125.278,00
Vehículo	\$ 38.210,45
Otras cuentas por cobrar	\$ 5.230,60
Inversiones en valores	\$ 25.100,00
Impuestos sobre la renta diferido	\$ 894,29
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>\$ 194.713,34</b>
<b>Otros activos</b>	<b>\$ 1.200,00</b>
<b>Activo total</b>	<b>\$ 447.362,02</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	
Pasivo corriente	
Obligaciones financieras a corto plazo	\$ 41.200,00
Proveedores	\$ 25.601,20
Impuestos por pagar	\$ 811,16
Gastos acumulados por pagar	\$ 1.500,00
Cuentas por pagar	\$ 426,15
Gastos acumulados	\$ 379,78
Provisiones	645 50
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 69.918,29</b>
Pasivos no corriente	
Obligaciones financieras a largo plazo	\$ 45.000,00
Provisiones por beneficios a los empleados	\$ 4.090,00
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>\$ 49.090,00</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 119.008,29</b>
<b>Patrimonio:</b>	
Capital social emitido	\$ 112.459,50
Reserva legal	\$ 26.200,23
Resultados acumulados	\$ 69.864,25

Resultados del ejercicio	\$ 119.829,75
Total Patrimonio	\$ 328.353,73
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 447.362,02

Fuente: Comisariato Kerly

## Anexo 11. Estado de Resultados

Estado de resultados Comisariato Kerly (en miles de dólares)	
Al 30 de diciembre 2020	
	2020
<b>INGRESOS</b>	
Ventas netas	\$379.972,97
Costo de ventas	\$204.013,20
Utilidad operativa	\$175.959,77
Otros ingresos	
Ingresos financieros	\$ 19.892,69
Intereses sobre deudas	\$ 12.095,98
Ingresos por servicios	\$ 45.199,00
Total ingresos	\$253.147,44
<b>Gastos</b>	
Gastos de administración	\$ 19.000,00
Gastos de ventas y distribución	\$ 9.807,50
Gastos financieros	\$ 13.000,00
Total gastos operativos	\$ 41.807,50
Utilidad antes de impuestos	\$211.339,94
Participación de trabajadores	\$ 31.700,99
Impuesto a la renta	\$ 46.494,79
Utilidad bruta	\$133.144,16
Reserva legal	\$ 13.314,42
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$119.829,75</b>

Fuente: Comisariato Kerly

## Anexo 12. Tabla de distribución del chi cuadrado

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

w/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Fuente: <https://seactuario.com/>

### Anexo 13. Evidencias fotográficas

Foto 1. Realizando encuestas a los colaboradores



Foto 2. Revisión registro de recepción de inventarios



Foto 3. Revisando el registro de información de los proveedores



Foto 3. Observación del proceso de entrega de productos



Fuente: Instalaciones de Comisariato Kerly

**Anexo 14. Reporte del programa antiplagio Urkund**

The image shows a screenshot of the Urkund anti-plagiarism report interface. At the top left, it displays the date and time '7/4/22, 12:41'. At the top center, it shows the document ID and name: 'D132967979 - MEDINA Y VERA.docx - Urkund'. At the top right, the user's name is listed as 'Pedro (pedro.diaz0606)'. Below this, there are two tabs: 'Lista de fuentes' (selected) and 'Bloques'. The main content area displays the following information:

**Documento** [MEDINA Y VERA.docx](#) (D132967979)  
**Presentado** 2022-04-07 12:05 (-05:00)  
**Presentado por** Pedro (pedro.diaz0606@utc.edu.ec)  
**Recibido por** pedro.diaz0606.utc@analysis.orkund.com

5% de estas 83 páginas, se componen de texto presente en 24 fuentes.