



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN LA  
“FERRETERÍA SOLÍS”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2023**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**

**AUTOR:**

**Gongora Plúas María Cristina**

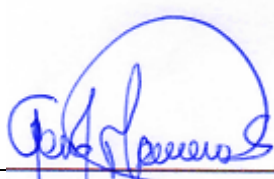
**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**JULIO – 2024**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de profesor tutor del trabajo de titulación, “Auditoría de gestión al departamento de ventas en la “Ferretería Solís”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2023“, elaborado por la Srta. María Cristina Gongora Plúas egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de licenciado en contabilidad y auditoría, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Germán Mosquera Soriano', is written over a horizontal line.


Ing. Germán Mosquera Soriano, MSc.

Profesor tutor

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado “Auditoría de gestión al departamento de ventas en la “Ferretería Solís”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2023“, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, María Cristina Gongora Plúas con cédula de identidad número 2400055378 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



---

**Gongora Plúas María Cristina**

**C.C. No.: 240005537-8**

### **Agradecimientos**

En primer lugar, a Dios por darme la valentía y perseverancia para culminar este trabajo de titulación.

A mis padres quienes han sido mi guía y mi mayor apoyo en mi crecimiento como profesional. Gracias por su amor incondicional y sacrificio que me ha llevado a alcanzar el éxito. Gracias por estar siempre conmigo y confiar en mí.

A mis docentes, cuya enseñanza y orientación han sido una inspiración y un estímulo constante para alcanzar mis metas académicas.

**Gongora Plúas María Cristina**

### **Dedicatoria**

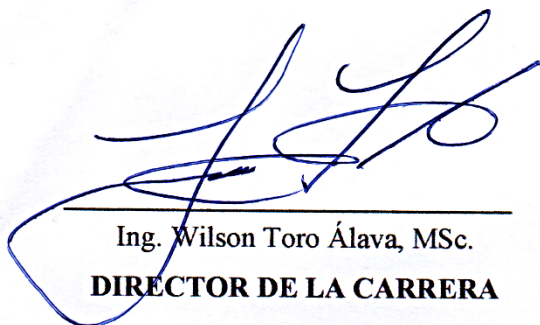
Quiero dedicar este presente trabajo de titulación a Dios y a mis padres por ser mi mayor fuente de fortaleza y de inspiración a lo largo de mi camino académico.

A mis padres, por su sacrificio, amor y ejemplo inquebrantable que han sido el fundamento de mi educación y desarrollo profesional.

Que este trabajo sea una expresión de mi gratitud y un reflejo de su dedicación y amor.

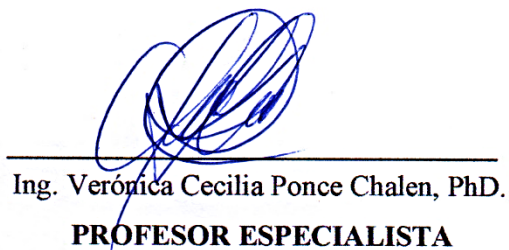
**Gongora Plúas María Cristina**

### TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



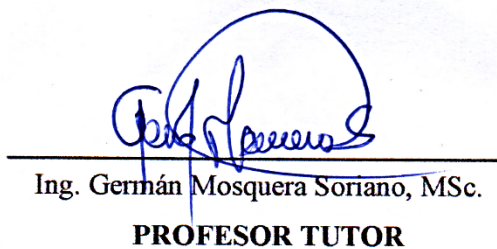
---

Ing. Wilson Toro Álava, MSc.  
**DIRECTOR DE LA CARRERA**



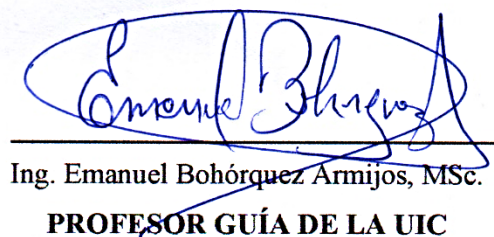
---

Ing. Verónica Cecilia Ponce Chalen, PhD.  
**PROFESOR ESPECIALISTA**



---

Ing. Germán Mosquera Soriano, MSc.  
**PROFESOR TUTOR**



---

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MSc.  
**PROFESOR GUÍA DE LA UIC**



---

Lcdo. Andrés Soriano  
**ADSISTENTE ADMINISTRATIVO**

## Índice de contenido

<b>Resumen.....</b>	<b>12</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>13</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>14</b>
Planteamiento del problema .....	15
Formulación del problema. ....	18
Sistematización.....	18
Objetivo general .....	18
Objetivos específicos.....	18
Justificación.....	19
Justificación teórica.....	19
Mapeo.....	20
<b>Capítulo I. Marco Referencial .....</b>	<b>21</b>
Revisión de literatura .....	21
Desarrollo de teorías y conceptos.....	26
Auditoría de gestión .....	26
Fases de la Auditoria.....	26
Conocimiento preliminar.....	27
Planificación.....	28
Ejecución.....	28
Comunicación de Resultados. ....	28
Seguimiento.....	28
Componentes de control interno (COSO I).....	29
Ambiente de control. ....	29
Valoración de riesgos. ....	30
Actividades de control.....	30
Información y comunicación.....	30
Monitoreo. ....	30
Componentes de la medición. ....	30
Eficiencia.....	31
Eficacia.....	31
Economía.....	31
Fundamentos legales .....	32
<b>Capitulo II. Metodología .....</b>	<b>36</b>

Diseño de la investigación.....	36
Métodos de la Investigación.....	36
Método bibliográfico.....	36
Método deductivo.....	37
Método analítico.....	37
Población y muestra.....	37
población.....	37
Muestra.....	38
Recolección y procesamiento de datos.....	38
<b>Capítulo III. Resultados y Discusión.....</b>	<b>39</b>
Análisis de datos.....	39
Análisis de entrevista - gerente general.....	41
Análisis de entrevista – jefe de ventas.....	44
Análisis del cuestionario de evaluación de control interno COSO I .....	56
Análisis de los componentes del cuestionario del Control Interno COSO I.....	68
Determinación del nivel de confianza.....	70
Indicadores de gestión.....	73
Discusión.....	79
Conclusiones.....	81
Recomendaciones.....	82
<b>Referencias.....</b>	<b>83</b>



**Índice de tablas.**

<b>Tabla 1</b>	Población de la Ferretería Solís.....	37
<b>Tabla 2</b>	Muestra del estudio.....	38
<b>Tabla 3</b>	Nivel porcentual de Confianza y Riesgo .....	56
<b>Tabla 4</b>	Ambiente de control - Nivel de confianza y riesgo .....	58
<b>Tabla 5</b>	Evaluación de riesgo - Nivel de confianza y riesgo .....	60
<b>Tabla 6</b>	Actividades de control - Nivel de confianza y riesgo.....	62
<b>Tabla 7</b>	Información y comunicación- Nivel de confianza y riesgo.....	64
<b>Tabla 8</b>	Supervisión y monitoreo - Nivel de confianza y riesgo .....	67
<b>Tabla 9</b>	Resultados de los componentes del Control Interno COSO I .....	68

**Índice de figuras.**

<b>Figura 1</b> Ambiente de control.....	58
<b>Figura 2</b> Evaluación de riesgos .....	60
<b>Figura 3</b> Actividades de control .....	62
<b>Figura 4</b> Información y comunicación .....	65
<b>Figura 5</b> Supervisión y monitoreo.....	67
<b>Figura 6</b> Resultados de los componentes del Control Interno COSO I .....	68
<b>Figura 7</b> Nivel de confianza y riesgo actual del departamento de ventas .....	69

**Índice de apéndice.**

<b>Apéndice A</b> Matriz de consistencia .....	88
<b>Apéndice B</b> Formato de Entrevista Gerente general .....	90
<b>Apéndice C</b> Formato de Entrevista jefe de Ventas .....	91
<b>Apéndice D</b> Cuestionario (COSO I).....	92
<b>Apéndice E</b> Cronograma de actividades trabajo de integración curricular.....	97
<b>Apéndice F</b> Evidencia de aplicación de la entrevista .....	98
<b>Apéndice G</b> Presupuesto de los recursos de suministros .....	99
<b>Apéndice H</b> Presupuesto de los recursos tecnológicos .....	99



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN LA  
“FERRETERÍA SOLÍS”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2023.**

**AUTOR:**

Gongora Plúas maría cristina

**TUTOR:**

Ing. Germán Luis Mosquera Soriano, MSc

**Resumen**

El presente trabajo de investigación denominado Auditoría de gestión al departamento de ventas en la Ferretería Solís, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2023, tiene como objetivo evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la Ferretería Solís, con el fin de identificar áreas de mejora y fortalecer el desempeño operativo en el departamento de ventas de la Ferretería Solís. En la metodología se consideró el enfoque cuantitativo con alcance descriptivo que se ajusta al diseño no experimental de naturaleza transversal, además se utilizaron los métodos de investigación bibliográfico, deductivo y analítico para tener una comprensión profunda y fundamentada del fenómeno de estudio, se aplicaron los instrumentos de entrevista y cuestionario de control interno COSO I para recopilar información precisa sobre el cumplimiento interno de los procedimientos y operaciones de la entidad. Como resultados de la investigación se evidenció que la empresa carece de estrategias para optimizar sus operaciones. Además, en el respectivo análisis del cuestionario de control interno COSO I se reveló un nivel de riesgo de auditoría alto del 74% debido a la inexistencia de procedimientos y procesos específicos de actividades de control en el departamento de ventas. se concluye que para mejorar y fortalecer la gestión y la eficacia operativa los procesos de ventas de la empresa, se debe aplicar la planificación de la auditoría de gestión propuesta en la presente investigación con el fin de alcanzar los objetivos del estudio.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión, ventas, eficiencia, eficacia.



**MANAGEMENT AUDIT OF THE SALES DEPARTMENT AT  
“FERRETERÍA SOLÍS,” LA LIBERTAD CANTON, PROVINCE OF SANTA  
ELENA, YEAR 2023.**

**AUTHOR:**

Gongora Plúas maría cristina

**TUTOR:**

Ing. Germán Luis Mosquera Soriano, MSc

**Abstract**

The present research work called Management Audit of the sales department at Ferreter Solís, Canton La Libertad, Province of Santa Elena, Year 2023, aims to evaluate the management and sales processes through the management audit in the sales department of Ferreter Solís, in order to identify areas of improvement and strengthen operational performance in the sales department of Ferreter Solís. The methodology considered the quantitative approach with a descriptive scope that adjusts to the non-experimental design of a transversal nature, in addition, bibliographic, deductive and analytical research methods were used to have a deep and well-founded understanding of the study phenomenon, the instruments were applied. COSO I internal control interview and questionnaire to collect accurate information on internal compliance with the entity's procedures and operations. As results of the investigation, it was evident that the company lacks strategies to optimize its operations. Furthermore, in the respective analysis of the COSO I internal control questionnaire, a high audit risk level of 74% was revealed due to the lack of specific procedures and processes for control activities in the sales department. It is concluded that to improve and strengthen the management and operational effectiveness of the company's sales processes, the management audit planning proposed in this research must be applied in order to achieve the objectives of the study.

**Keywords:** Management audit, sales, efficiency, effectiveness.

## Introducción

La auditoría de gestión es un proceso sistemático que se encarga de examinar, evaluar el control interno, los resultados de la gestión y desempeño de una entidad utilizando recursos multidisciplinarios para determinar si el desempeño de las organizaciones ha cumplido los principios de economía, eficiencia y efectividad de acuerdo con el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Por parte de Vásquez y Pinargote (2018), la auditoría de gestión es una herramienta muy importante que a través de un análisis pertinente ayuda a determinar si las operaciones de una empresa están cumpliendo con los estándares de calidad. Además, permite identificar posibles deficiencias que puede estar afrontando alguna área específica de la empresa y orienta hacia la implementación de nuevos sistemas de calidad, impulsando el crecimiento empresarial y fomentando la mejora continua de la eficiencia a lo largo del tiempo.

De acuerdo con Corzo (2022), la auditoría de gestión tiene la finalidad de medir el desempeño de una entidad en un período determinado, esta herramienta es una función esencial al evaluar el sistema interno de las organizaciones, lo que implica en examinar los procesos internos para identificar tanto las fortalezas como las debilidades, con el fin de mejorar el rendimiento operativo de las actividades de la entidad.

La finalidad del presente estudio titulado “Auditoría de gestión al departamento de ventas en la Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2023”, consiste en evaluar cómo se están gestionando las actividades en el departamento de ventas y determinar la eficiencia y eficacia de las operaciones a través de la aplicación de la auditoría de gestión. Se busca identificar los riesgos que posee la empresa para optimizar recursos y mejorar la rentabilidad de la entidad.

Los resultados de la auditoría de gestión orientan en la toma de decisiones para maximizar los resultados y gestionar de manera más efectiva las operaciones, contribuyendo así a la mitigación de riesgos.

## **Planteamiento del problema**

En la actualidad, mantener una gestión eficiente en las entidades se ha convertido en un aspecto esencial para la rentabilidad y sostenibilidad de las organizaciones, en el caso específico de la Ferretería Solís ubicada en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena se observa en la necesidad de evaluar y examinar cómo se están gestionando sus operaciones y conocer la importancia de tener un adecuado control y supervisión de las actividades de ventas para optimizar recursos y la rentabilidad de la entidad. La falta de una auditoría de gestión en el departamento de ventas podría estar limitando que la Ferretería Solís este en la capacidad de identificar y mitigar los posibles riesgos operativos y en la tomar de decisiones.

A nivel mundial, en la actualidad la adaptabilidad y competitividad son elementos fundamentales para la supervivencia y el crecimiento continuo de las entidades, las empresas ferreteras se encuentran constantemente ante entornos cambiantes su capacidad máxima de adaptación y competitividad se convierten en factores cruciales para garantizar su permanencia en el mercado. Es fundamental que estas empresas sean ágiles, innovadoras y capaces de ajustarse a los cambios constantes que se presentan en el mercado para poder mantener su permanencia, relevancia y éxito a largo plazo (Catashunga & Rengifo, 2018).

De acuerdo con Gutiérrez (2021), la competitividad es un factor esencial para el éxito y rentabilidad de las empresas, la auditoría de gestión desempeña un papel importante al contribuir a la búsqueda de la excelencia y la competitividad empresarial esta herramienta permite a las empresas evaluar de manera sistemática el funcionamiento interno y sus procesos proporcionando información valiosa para identificar áreas de mejora. De esta manera las empresas pueden desarrollar técnicas y métodos que les permitan competir de manera más efectiva adaptándose a las necesidades cambiantes de los clientes y al entorno empresarial contribuyendo a la prosperidad y el éxito a largo plazo de las empresas.

A nivel Ecuador, Pomboza (2022), indica que muchas empresas ferreteras enfrentan dificultades en su departamento de ventas debido a la falta de estrategias claras para mejorar la eficiencia en sus operaciones de ventas, para enfrentar este problema se debe implementar una auditoría de gestión con el objetivo de examinar e

identificar los problemas existentes en los procesos de ventas para establecer acciones correctivas con el propósito de mejorar la eficiencia en las ventas de la organización.

Así mismo, Silva (2022), define que uno de los desafíos que enfrentan muchas empresas es la falta de capacitación al equipo de ventas. A menudo, los vendedores carecen de las destrezas necesarias para proporcionar información precisa y responder adecuadamente a las inquietudes de los clientes esto puede afectar negativamente la satisfacción del cliente y dificultar la lealtad de los clientes. Por lo tanto, es crucial que las empresas inviertan en la formación y el desarrollo de su equipo de ventas para garantizar un servicio de calidad.

A nivel local, Bernabé (2019), destaca la importancia de la auditoría de gestión tanto en Ecuador como en cualquier otro lugar del mundo, esta herramienta es fundamental para garantizar un funcionamiento eficiente y exitoso en las áreas funcionales de las empresas. Las ventas representan el principal motor de ingresos para las entidades, el departamento de ventas tiene conexiones directas con otras áreas como compras, inventarios, gestión de créditos y bodega. La aplicación de una auditoría de gestión puede revelar cómo estas áreas se relacionan entre sí y si existen ineficiencias que deben abordarse.

Por último, el autor Parrales (2019), destaca que en la provincia de Santa Elena algunas empresas buscan mejorar y perfeccionar sus procesos operativos para alcanzar el logro de objetivos, metas y planes esto implica la implementación de nuevos controles para optimizar recursos y procesos operativos, sin embargo, la ineficiencia de herramientas de control que permitan evaluar los resultados obtenidos en un período específico obstaculiza esta tarea. En este contexto, se destaca la importancia de la auditoría de gestión como una herramienta fundamental para lograr niveles adecuados de eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones de las empresas de la provincia de Santa Elena.

El presente trabajo de investigación realizado en la Ferretería Solís ubicado en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena Av. Eleodoro Solórzano y Calle 20, su actividad económica principal es la venta al por mayor de artículos de ferretería: martillos, sierras, destornilladores y pequeñas herramientas en general, equipo y materiales de prefabricados para armado casero (equipo de bricolaje), alambres y



cables eléctricos, cerraduras, montajes y adornos, extintores, segadoras de césped de cualquier tipo, etcétera en establecimientos especializados.

Sin embargo, en el departamento de ventas de la ferretería Solís existen ciertos problemas que impiden el logro de los objetivos de la empresa del cual son los siguientes:

- ✓ Bajo margen de utilidades en relación con las ventas
- ✓ Bajo porcentaje de participación en el mercado
- ✓ Pocos canales de distribución

Es fundamental abordar y resolver estos problemas para mejorar el rendimiento del departamento de ventas y alcanzar los objetivos deseados a futuros de la entidad.

### **Formulación del problema.**

¿De qué manera contribuye evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la Auditoría de Gestión en el departamento de ventas de la Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

### **Sistematización**

- ¿Cómo se aplica las fases de la auditoría de gestión al departamento de ventas de la Ferretería Solís, Cantón La Libertad con el fin de identificar las deficiencias y mejorar la eficiencia y la efectividad en las operaciones de ventas?
- ¿Cómo contribuye integrar el marco integrado de control Interno COSO I para evaluar y medir los riesgos de auditoría al departamento de ventas de la Ferretería Solís, cantón La Libertad?
- ¿Cómo ayuda diseñar una auditoría de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en las operaciones del departamento de ventas de la ferretería Solís?

### **Objetivo general**

Evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

### **Objetivos específicos**

- Aplicar las fases de la auditoría de gestión al departamento de ventas de la Ferretería Solís, Cantón La Libertad con el fin de identificar las deficiencias y mejorar la eficiencia y la efectividad en las operaciones de ventas.
- Integrar el marco integrado de control Interno COSO I para evaluar y medir los riesgos de auditoría al departamento de venta de la ferretería Solís, cantón La Libertad.
- Diseñar una auditoría de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en las operaciones del departamento de ventas de la ferretería Solís.

## **Justificación**

### **Justificación teórica**

La auditoría de gestión es fundamental para evaluar e identificar posibles riesgos en las organizaciones, el presente estudio justifica la importancia de aplicarla en los procesos administrativos con el fin de indagar y recopilar información de los problemas que afecta el desenvolviendo de la organización.

La lectura y revisión exhaustiva de proyectos de tesis, artículos científicos y libros nacionales e internacionales escritos por diversos autores fueron guía fundamental para realizar este trabajo de investigación el mismo que se fundamentó en conceptos y teorías claves desde su impacto, importancia y resultados enfocados en la auditoria de gestión.

### **Justificación practica**

En esta parte del proyecto de investigación se aplicó y se aplicara las fases de la auditoría de gestión para identificar las deficiencias en la entidad y de acuerdo con los resultados mejorar la eficiencia y la efectividad en las operaciones de ventas. También implementó el marco integrado de control Interno COSO I con el objetivo de evaluar y medir los riesgos de auditoría para conocer la situación actual de las operaciones, como mecanismo para un mejorar el desempeño y protección de riesgos en las áreas y operaciones de la entidad se debe aplicar la auditoria de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en las operaciones del departamento de ventas de la ferretería Solís.

## **Mapeo**

El presente trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera: empieza mediante la parte introductoria haciendo referencia a la variable de estudio, luego se define el planteamiento del problema el mismo que contiene el propósito general definidos y justificados, la formulación del problema, la sistematización, los objetivos del proyecto, la justificación teórica y práctica, el mapeo y después se desglosa por los siguientes capítulos:

Capítulo I: El marco referencial partiendo desde la revisión de antecedentes de literarios haciendo referencia a investigaciones de diversos autores, el desarrollo de teorías y conceptos y los fundamentos legales.

capítulo II: La metodología resaltando el diseño de la investigación que se utilizó en el estudio, los métodos de la investigación, la población y muestra, la recolección y procesamiento de datos.

capítulo III: Resultados y Discusión, se presenta los Análisis de datos (cualitativos, cuantitativos).

Finalmente, el trabajo concluye con las respectivas conclusiones y recomendaciones y referencias bibliográficas del presente trabajo de investigación, continuando de esto se procede a evidenciar los respectivos apéndices.

## Capítulo I. Marco Referencial

### Revisión de literatura

El presente trabajo de investigación se fundamentó de diversos estudios similares de varios autores, entre las más destacadas están los siguientes:

El trabajo de investigación realizado por Catashunga y Rengifo (2018), denominado “Auditoría de gestión y su incidencia en el mejoramiento de los procesos internos de la empresa Ferretera Negociaciones Mega Stanto SAC”; presenta como problemática la falta de una Auditoría de Gestión en la Empresa por problemas identificados en los procesos internos de operación, innovación, postventa, evaluación, verificación, control y seguimiento de la gestión establecida por los altos directivos de la empresa; el objetivo general de esta investigación fue demostrar la incidencia de la realización de una auditoría de gestión en el mejoramiento de los procesos internos de la empresa ferretera Negociaciones Mega Stanto SAC; la metodología de esta investigación se sostiene en teorías actuales y bases epistémicos bajo un enfoque cualitativo con diseño no experimental por ser un estudio con alcance descriptivo – explicativo; para la recolección de datos de este estudio se utilizó el instrumento de encuesta y entrevista que fue realizada a los miembros de la empresa y a algunos de los clientes más relevantes; como resultado de la investigación se detectó que la entidad no cuenta con un adecuado control, esto imposibilita que el gerente tome decisiones exactas y que sean efectivas para el progreso económico de la entidad y como otro resultado se obtuvo que la empresa cuenta con un manual de funciones que no ha sido ejecutado de manera correcta afectando a los procesos internos por la falta de una política empresarial de control interno generando un desorden en la organización e irresponsabilidad del desempeño de las operaciones y funciones de cada área de la entidad; en conclusión se debe implementar un área de control para dar ejecución a los procesos internos de la empresa, desde la asignación del jefe, selección del personal, contratación, progreso de capacitaciones, evaluación de desempeño se debe implementar un manual de funciones para el progreso laboral de los empleados dejando en claro que funciones y responsabilidades tiene cada departamento de la empresa.

La autora Gutiérrez (2021), en su tesis titulada: “La auditoría de gestión y su influencia en la rentabilidad de la empresa CHT PERUANA S.A. LIMA - 2018”, presenta una problemática irregularidades dentro del área de venta y de recursos humanos debido a las ausencias de capacitaciones en estos departamentos, no tiene un desempeño gerencial adecuado para la preparación y control de sus actividades esto ha afectado la rentabilidad de la empresa y el área contabilidad no está presentando los estados financieros de manera razonable; la investigadora expuso como objetivo principal determinar en qué medida la auditoría de gestión influye en la rentabilidad de la empresa; la metodología planteada se la realizó mediante el enfoque cuantitativo, la investigación es tipo básica, el diseño del estudio es no experimental descriptivo-correlacional, la población está formada por 56 personas de la empresa CHT PERUANA S.A, la técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para recolectar información valida y confiable y de coherencia de acuerdo a la escala Likert; como resultado se determinó que se muestra un nivel eficiente de 21,4% en la eficacia de la auditoria de gestión en la empresa, del mismo modo un nivel eficiente del 30,4% y un nivel moderado de 35,9% en los ingresos de las ventas. Asimismo, en la eficiencia de la auditoria de gestión tiene un nivel de 32,1%. En tal sentido se resalta que la auditoría de gestión interviene positivamente en los ingresos de las ventas de la empresa; en conclusión, se recomienda que para mejorar los ingresos de las ventas es preciso que se tenga un adecuado orden en el área de ventas con los debidos registros y costos de cada mercadería para tener la información real de las ventas y obtener una mayor rentabilidad en la empresa, también el jefe del área de ventas debe tomar decisiones estrategias de ventas.

En cuanto a Mayhua (2020), en su presente trabajo de investigación denominado “Auditoria de gestión y su eficiencia en el mejoramiento de los procesos internos de la empresa ferretera cerámica luz S.A.C Huancayo”; presenta como problemática la falta de una auditoria de gestión en la entidad en donde se ha identificado varios inconvenientes en la entidad por la falta de planificación y control por la alta administración de la empresa; el objetivo general de esta investigación fue demostrar como una auditoria puede ayudar a mejorar en todos sus procesos como estratégicos, operativos y soporte de la entidad ferretera; la metodología utilizada en este estudio es de tipo sustantivo con diseño no experimental y una población de 104

y una muestra de 82, el tipo de trabajo de investigación que se realizó es aplicada porque busca solucionar un problema concreto y práctico de la realidad cotidiana de las empresas con el nivel descriptivo correlacional, el método de investigación aplicado fue el método científico y para la recolección de datos se empleó instrumento de la encuesta y cuestionario con la finalidad de obtener información referente a los aspectos relacionados con la investigación, también se aplicó la entrevista, ficha de Observación y Análisis documental; como resultado la entidad no cuenta con un debido control por parte de los dueños, esto impide que el gerente no pueda tomar las respectivas decisiones adecuadas para el mejoramiento económico con beneficios a la empresa. La organización cuenta con un manual de funciones que no es ejecutado de buena manera por los trabajadores, a causa de aquello se observa ciertas debilidades dentro de la entidad como lo que es el debido cumplimiento de sus objetivos; en conclusión se debe implementar un departamento de control con asignaciones de responsabilidades a cada uno de los empleados implementando las capacitaciones necesarias, con el fin de obtener mejoras en las operaciones y obtener un buen funcionamiento de las distintas áreas y en las actividades internas logrando tener mejores beneficios y además se debe establecer un manual de funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa.

Nos indica Ortiz (2023), en su presente trabajo de investigación denominado “Auditoría de gestión de la empresa Ferretería Bolívar”; presenta como problemática que durante años cuenta con una planeación estratégica que no ha sido revisada y evaluada por el gerente de la empresa por lo tanto tienen desinformación de la eficiencia y eficacia de la ejecución de los objetivos y metas establecidas en un corto y mediano plazo en el departamento de compras y de ventas por la existencia de cartera vencida y el incumplimiento de los pagos y cobros que desobedecen a las políticas establecidas por la empresa, por lo cual el objetivo general de esta investigación fue realizar la Auditoría de Gestión para la medición de la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de compras y ventas en la empresa Ferretería Bolívar; en la metodología se utilizó en una investigación de campo en donde se aplicó como técnicas la entrevista y una encuesta mediante un cuestionario de control interno, además se utilizó la observación directa a través de una ficha de observación del sistema de control interno que diagnosticó la situación de la empresa; como resultados se determinaron niveles de riesgo del 23,33% correspondiente al departamento de

compras y se determinó en el departamento de ventas un nivel de confianza del 26,39% y un nivel de riesgo del 36,67% por el incumplimiento de políticas internas y el 76,67% correspondiente a nivel de confianza alta en el departamento de compras se debe a aplicación de estrategias, mientras que en el de ventas el nivel de confianza es del 73,61% por capacitación en ventas que reciben de los proveedores; finalmente, en el departamento de operaciones (inventario) existe un nivel de confianza 94 moderado con el 63,33% porque no se capacita al personal en base a las necesidades de la empresa; en conclusión se recomienda planificar reuniones con los empleados y jefes departamentales informando como se va a llevar a cabo la recolección de información necesaria y cuáles son las actividades que se van a realizar para lograr buenos resultados y para mejorar la gestión empresarial, también se deben establecer capacitación para el departamento de ventas, compras, operación con el fin de mejorar la atención al cliente y realizar compras de acuerdo con las necesidades de los clientes.

La autora Pomboza (2022), en su presente trabajo de investigación denominado “Auditoría de gestión al departamento de ventas en la empresa Ecuatran S.A.”, presenta como problemática que dentro del departamento de ventas no se tienen en claro cómo se debería de mejorar la eficiencia que se ha identificado en el área de las ventas a un nivel organizacional; el objetivo general de esta investigación fue realizar una Auditoría de Gestión al departamento de ventas de la empresa Ecuatran S.A para la toma de decisiones; la metodología utilizada es la unidad de análisis utilizado Fuentes de información primaria, para la recolección de datos se utilizó el instrumento de encuesta y cuestionario en donde se determinó cuestiones concretas; como resultado se ha obtenido un informe final el cual muestra las debidas conclusiones y recomendaciones con el fin de mejorar las operaciones y cooperar en la toma de decisiones y objetivos y metas establecidas, también se identificó en el departamento de ventas una serie de deficiencias que afectan a la empresa a lograr sus objetivos; en conclusión, la administración de la empresa debe de considerar las debidas conclusiones y recomendaciones identificadas en el informe final aquellas que fueron desarrollados en base a los hallazgos identificados que mejoran los procesos y actividades del departamento de ventas, se recomienda a la empresa aplicar auditorías de gestión de forma permanente para evaluar las actividades de la empresa en sus diferentes áreas.



La autora Bernabé (2019), nos menciona en su tesis titulada “Auditoría de gestión y rentabilidad en el departamento de ventas de la empresa VINSOTEL S.A., Provincia de Santa Elena, año 2018”; presento como problemática que los procesos de distribución de la mercadería son deficientes y que la entidad cuenta con un manual de políticas desactualizado afectando a los procedimientos de las órdenes de pedido, facturación y a la cantidad exacta de mercadería así como también a las debilidades en la entrada y salida del inventario, la falta de indicadores de gestión ha causado que las actividades de los vendedores tenga resultados ineficientes, además el presupuesto de ventas no es alcanzado por la falta de estrategias y marketing, por lo que se desconoce de una utilidad razonable que esté generando la actividad de ventas, la investigadora expuso como objetivo principal aplicar una auditoría de gestión a través de la matriz de componentes de control interno COSO II, para el establecimiento de la efectividad y rentabilidad en los procesos de ventas de la Empresa Vinsotel S.A; la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación fue un estudio descriptivo con alcance exploratorio con el método inductivo y su población fue un total 8 personas, para la aplicación de las técnicas de investigación se elaboró dos instrumentos de cuestionarios, también se utilizó la encuesta y entrevista; como resultado se identificó que en el departamento de ventas tiene un riesgo de cual fue demostrado por la planificación preliminar y específica detallando las debilidades en el control interno relacionada a la gestión de las ventas, la falta de indicadores de gestión en el área de ventas afecta a la efectividad y la rentabilidad de la Empresa Vinsotel S.A; en conclusión se debe realizar una previa evaluación de las etapas de la auditoría desde la planificación hasta la emisión del informe considerando los factores que ocasionan la ineficiencia en la ventas, se debe aplicar los indicadores de gestión y de rentabilidad para aumentar la efectividad dentro del proceso de ventas.

## **Desarrollo de teorías y conceptos**

### ***Auditoría de gestión***

En cuanto a Mayhua (2020), la auditoría de gestión es un proceso que se encarga de examinar y evaluar el desempeño de las actividades de una entidad, este proceso no solo permite medir la eficiencia y eficacia de las operaciones, sino que también se encarga de identificar problemas potenciales que pueden ser abordadas de manera efectiva de acuerdo con las recomendaciones internas emitidas en el reporte final de la auditoría.

La auditoría de gestión es una evaluación sistemática y profesional realizada por un equipo multidisciplinario, su objetivo principal es evaluar la efectividad de la gestión de una organización de programas, proyecto o actividad en relación con los objetivos y metas de la entidad y busca determinar la economía y la eficiencia en el uso de los recursos para examinar y evaluar la calidad de los trabajos, servicios o bienes prestados y el impacto socioeconómico de las actividades (Amagua, 2014).

Con respecto a Muriel (2015), manifiesta que la auditoría de gestión ayuda a la dirección de una organización a alcanzar una administración más eficiente y revela las insuficiencias que deben ser solucionadas para lograr la rentabilidad y el progreso organizacional. Además, permite conocer la condición y el entorno actual de una entidad, este instrumento proporciona las recomendaciones necesarias y guía a la organización para la realización de los ajustes necesarios en función de los cambios que puedan surgir en el entorno.

Por otro lado Zamora (2022), menciona que los objetivos de la auditoría de gestión reflejan el compromiso de la auditoría al momento de examinar y evaluar exhaustivamente el desempeño de una entidad, estos objetivos no solo incluyen el manejo efectivo de los recursos de la entidad y la optimización de la eficiencia para lograr resultados óptimos en el menor tiempo y costo posible con la finalidad de alcanzar una administración más eficiente en general y no solo busca identificar áreas de mejora sino que también impulsa el crecimiento y la adaptación de la entidad.

**Fases de la Auditoría.** Por parte de Armijos (2019), las fases de la auditoría de gestión permiten establecer pautas para identificar y corregir errores, así como

mejorar cualquier aspecto defectuoso que pueda ser identificados, en la fase de planificación se determinan los objetivos de la auditoría, en la fase de ejecución se realizan las actividades a realizar en auditoría. Finalmente, en la fase de seguimiento, se revisan los hallazgos de la auditoría y se realizan recomendaciones para mejorar los procesos y alcanzar los objetivos establecidos.

Por otra parte, Vega (2019), menciona que cada etapa del programa de auditoría de procesos en una entidad debe estar alineada con las políticas y objetivos establecidas por la alta administración. De esta manera, se garantiza que los programas de auditoría cuentan con instrucciones adecuadas y ajustadas a las necesidades del área en la que se va a aplicar.

la auditoría de gestión ayuda a revelar errores mediante la evaluación e identificación de hallazgos considerando las fases específicas para la elaboración del respectivo informe pertinente, este proceso permite que cualquier organización establezca un método de planificación y realice sus auditorías internas asegurando la conformidad con las normativas de los sistemas de gestión que tengan aplicados (Mateo, 2022).

**Conocimiento preliminar.** Nos indica Freire (2018), que la fase de conocimiento preliminar en la auditoría es crucial para comprender y conocer la información precisa y relevante de una entidad, esto incluye tener el conocimiento de la misión, visión, objetivos empresariales, metas, manual de políticas, estrategias para el crecimiento, valores éticos, organigrama institucional y la cultura empresarial. Esta fase permite evaluar la gestión de la empresa mediante los indicadores de la auditoría, lo que facilita la mejora en la planificación, ejecución y obtención de resultados.

Dentro de la fase del conocimiento preliminar las tareas o actividades son:

- ✓ Visita de observación inicial a las instalaciones de la entidad, con el de verificar el desenvolvimiento y cumplimiento de las actividades y operaciones que realiza la empresa.
- ✓ Revisión de los archivos de todos los papeles de trabajo de la entidad de las auditorías realizadas en periodos anteriores (archivos corrientes y permanentes de auditorías previas realizadas a la entidad).

- ✓ Aplicar los indicadores de gestión para realizar la comparación de los resultados actuales de las actividades y operaciones de la entidad, y establecer si los resultados son superiores o similares a las perspectivas de la organización.
- ✓ La evaluación del Control Interno para recopilación de la información sobre el funcionamiento de los controles establecidos por la entidad y ayuda a identificar los componentes clave que deben ser evaluados en profundidad durante la auditoría.

**Planificación.** De acuerdo con Chiliquina (2017), la fase de la planificación es fundamental en la auditoría porque la asignación adecuada de recursos es esencial para lograr un alto nivel de eficiencia y eficacia, durante esta fase se planifica las evaluaciones y las horas máximas requeridas para completar toda la auditoría y el informe de auditoría y el control de todos los análisis efectuados.

**Ejecución.** Se determina que la fase de la ejecución se encarga de recopilar y seleccionar información de un área o actividad determinada, durante esta fase la auditoría no solo evalúa y evidencia de manera oportuna las operaciones más importantes que requieren ser mejoradas, también se realizan pruebas necesarias para validar la efectividad de los controles internos y una vez realizada la planificación se da el paso a la ejecución que mediante un estudio minucioso de los resultados de las evaluaciones, muestreos y causas representen el progreso fundamental de la auditoría (Freire, 2018).

**Comunicación de Resultados.** Por parte de Vite (2019), indica que durante la fase de comunicación de resultados en la auditoría se elabora el informe final que documenta las deficiencias encontradas, así como los hallazgos positivos, en este informe se presentan de manera sintética las conclusiones sobre el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de los recursos y bienes de la organización auditada, así como el impacto económico de cualquier incumplimiento.

**Seguimiento.** Nos indica Ortiz (2023), que durante la fase de seguimiento en la auditoría se abordan los hallazgos identificados y se requiere un monitoreo adecuado con los responsables o propietarios que solicitan las recomendaciones.

Además, se establece un control por parte de la Junta General de la organización para abordar los hallazgos encontrados en la auditoría realizada.

**Componentes de control interno (COSO I).** Por consiguiente, Marroquín (2015), señala que los componentes del Control Interno definidos por COSO I permiten establecer un plan organizacional que tiene como objetivo proporcionar una adecuada distribución de autoridad funcional y responsabilidad para cada integrante de la entidad. Además, incluyen un plan de autorizaciones de los registros contables y métodos apropiados para ejercer un control adecuado sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos de la entidad.

La emisión del SAS78 por parte del American Institute Public Accountants proporcionó orientación sobre el control interno un proceso que involucra al comité de directivos de la organización y al personal encargado de la elaboración y entrega de las pruebas de desempeño de objetivos. Por otro lado, el COSO se centra en investigar la eficacia y eficiencia de las actividades de una entidad, así como en el trabajo, acciones y la confiabilidad de los informes financieros, además del cumplimiento de la normativa legal vigente (Barragán, 2017).

Además, Ruiz (2013), menciona que el COSO I es un proceso efectuado por el directorio, gerencia y el personal de una entidad, este proceso se basa en el establecimiento y formulación de las estrategias corporativas generales diseñadas para la identificación de eventos que puedan afectar el desarrollo de la entidad. Además, se encarga de gestionar los riesgos identificados para garantizar una adecuada seguridad en todo tipo de organizaciones permitiendo así el logro de los objetivos de la entidad sin verse afectados por riesgos.

**Ambiente de control.** Por parte de Parrales (2019), el ambiente de control aporta disciplina, valores y la filosofía empresarial de las entidades y estableciendo el control de las operaciones y actividades desarrolladas por el personal, este componente se considera el elemento crucial principal para los otros cuatro componentes del control interno y es esencial en las organizaciones por que define como deben afrontar las amenazas, incluyendo la filosofía, la integridad, los valores éticos y el entorno laboral del personal de la empresa.

**Valoración de riesgos.** Según Marroquín (2015), todas las entidades enfrentan diversos tipos de riesgos tanto externos como internos que deben ser valorados para la valoración se establecen objetivos internamente vinculados en diferentes niveles y se realiza un análisis de los riesgos para identificar amenazas y establecer normas sobre cómo deben administrarse y evaluarse. Además, a medida que surgen cambios en las regulaciones y las condiciones operativas se requieren de componentes para identificar y gestionar estos riesgos.

**Actividades de control.** Las actividades de control protegen a las organizaciones mediante el establecimiento de políticas, procedimientos y métodos. Estas actividades ayudan a prevenir los riesgos inminentes que podrían amenazar y perjudicar la sólida estructura del control interno de las organizaciones. Además, contribuyen al cumplimiento adecuado de los objetivos y aseguran que los recursos de las entidades se utilicen de manera eficiente a corto y largo plazo para alcanzar las metas establecidas por la gerencia (Miranda & Toledo, 2015).

**Información y comunicación.** Por parte de Marroquín (2015), los procedimientos de los sistemas de información de investigación generan reportes con información estratégica y financiera relacionada con el control de operaciones de la entidad, estos procedimientos no solo se refieren a los internos sino también a la difusión de datos sobre actividades y situaciones externas relevantes para la toma de decisiones. En cuanto a la comunicación es crucial que el personal reciba las recomendaciones necesarias de la alta gerencia, enfatizando la seriedad con la que deben aplicarse las responsabilidades de control.

**Monitoreo.** Nos indica Remache (2022), que el componente del monitoreo o supervisión continua implica una evaluación permanente para valorar la efectividad de los procesos del control interno y verificar que los componentes estén funcionando con regularidad dentro de la organización, si se identifican deficiencias se notificara a la dirección las inconsistencias identificadas.

**Componentes de la medición.** Son importantes independientemente del tipo de organización, durante la evaluación de la auditoría de gestión se deben considerar los indicadores que permiten analizar lo proyectado y lo concretado. Un indicador se conecta con variables cualitativas y cuantitativas y examina la posición actual, así

como los cambios y resultados previstos y deseados de la organización (Bernabé, 2019).

Por parte de Mateo (2022), menciona que en cualquier tipo de organización que se someta a una auditoría de gestión debe considerar los elementos de medición, estos elementos incluyen indicadores financieros y de rendimiento operativo para medir el desempeño de la organización permitiendo comparar los cambios repentinos de la organización proporcionando una base sólida para la toma de decisiones. La capacidad de comparar estos resultados permite identificar áreas de mejora, optimizar procesos y asegurar la alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

La importancia de la medición radica en su capacidad para comprender y conectar la planeación estratégica o institucional, la medición se encarga de comparar una dimensión con un modelo predispuesto lo que permite observar la calidad de las actividades planteadas internamente en un proceso específico. Los resultados obtenidos a través de la medición facilitan el perfeccionamiento de la planificación al proporcionar una visión en tiempo real de los hechos, lo que permite tomar decisiones con seguridad y confidencialidad (García, 2018).

***Eficiencia.*** Nos menciona García (2018), la eficiencia se trata de hacer las cosas bien, de manera óptima y con la menor cantidad de recursos posibles se define como la relación entre los bienes consumidos y los servicios obtenidos. La medición de la eficiencia se basa en la relación entre un insumo y un patrón predispuesto lo que implica que aumenta a medida que se produce una mayor cantidad de unidades de bien para una unidad establecida de insumos. En esencia, la eficiencia es la conexión entre los bienes, los servicios y los recursos empleados para producirlos.

***Eficacia.*** Por otro lado, nos indica Aguiar (2015), que la eficiencia es fundamental en la gestión empresarial porque permite lograr los resultados de entidad manera exitosa utilizando los recursos de manera efectiva y rentable cumpliendo con los objetivos y metas establecidos por la organización.

***Economía.*** Se centra en conceptos fundamentales de la oferta y demanda, los precios, la producción, el consumo, la inversión, el empleo, la inflación ayudando a comprender cómo funcionan los mercados, las empresas y de los consumidores y se define como el proceso de adquirir bienes y servicios con un costo mínimo viable y en

la cantidad y calidad apropiadas para evitar desperdicios, el gobierno tiene la responsabilidad de distribuir el presupuesto entre los diferentes sectores para abordar las necesidades de la sociedad y cumplir con sus obligaciones (Chimba, 2022).

### **Fundamentos legales**

La constitución de la República del Ecuador, en la sección cuarta en su artículo 213 nos manifiesta lo siguiente:

**Art. 213.-** Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 115).

La Constitución de la República del Ecuador en la sección sexta, capítulo cuarto, menciona que:

**Art. 283.-** El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 137).

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

**Art 284.-** La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.



2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Así mismo, la Constitución de la República del Ecuador en el capítulo sexto trabajo y producción menciona lo siguiente:

**Art 319.-** Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 160).

En la Contraloría General del Estado, en el acuerdo 047: CG -2011 Expedir la guía metodológica para auditoría de gestión nos manifiesta que:

**Art. 1.- Objetivo.** - La guía metodológica para la práctica de la auditoría de gestión tiene por objeto ayudar a los auditores a desarrollar su trabajo en el campo, para lo cual el documento incluye el marco normativo vigente, los fundamentos teóricos y prácticos existentes, relacionados con las fases del proceso de auditoría: Planificación, Ejecución y Resultados (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 1).

De acuerdo con la Norma Internacional ISO 9001 sistemas de Gestión de Calidad (2015) menciona lo siguiente “La adopción de un sistema de gestión de la calidad (SGC) es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible” (pág. 2).

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta normativa son:

- a) La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- c) abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- d) La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del SGC especificados.

Objeto y campo de aplicación

- a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el

aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

De acuerdo con la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su artículo 21 del capítulo 3 de la Sección 1 define a la Auditoría de Gestión como:

**Art. 21.-** Auditoría de gestión. - La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo con principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2021, pág. 7).

## Capítulo II. Metodología

### Diseño de la investigación

En el presente trabajo de investigación se aplicó el enfoque cuantitativo este nos ayudó a recopilar integración de datos a través de la aplicación de una entrevista y un cuestionario de preguntas con el propósito de obtener los debidos resultados se aplicó la encuesta a los respectivos involucrados con la variable de estudio que corresponde al gerente general y al jefe del departamento de ventas, mediante la recolección de información adecuada y concisa de la encuesta y el cuestionario de control interno COSO I nos permitió determinar evaluar en qué situación se encuentra la Ferretería Solís.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el alcance descriptivo este nos permitió descubrir y analizar la información pertinente de la situación actual de cada uno de los procesos y operaciones que se realizan en la empresa en donde se detectaron diferentes inconsistencias, causas y efectos presentados en el departamento de ventas de la ferretería Solís y mediante la respectiva aplicación de la auditoria de gestión estas puedan ser examinadas y mejoradas.

El trabajo de investigación se adecuó al diseño no experimental de carácter transversal por ser una investigación de estudio con alcance descriptivo. No experimental porque no interviene en las variables del presente estudio y Transversal porque permitió recopilar datos en un tiempo determinado para obtener una visión clara de la situación actual de las operaciones que se realizan en el departamento de ventas de la Ferrería Solís.

### Métodos de la Investigación

De acuerdo con el tipo de investigación se aplicó el uso de los métodos de investigación bibliográfico, deductivo y analítico que nos permiten analizar y verificar el cumplimiento de los objetivos de presente estudio.

#### *Método bibliográfico*

Se aplico el método bibliográfico por ser una técnica de investigación de estudio y de análisis de fuentes teóricas de diversos autores. ha sido herramienta

importante para la recopilación de información, mediante fuentes secundarias que son las siguientes: los libros digitales, tesis y artículos científicos, permitiendo conocer de forma textual y concisa la variable del presente estudio.

### ***Método deductivo***

Este método permitió identificar los problemas actuales de las actividades del departamento de ventas de la ferretería Solís, analizando el problema de manera general definiéndose en lo particular permitiendo definir criterios específicos como políticas y estrategias para mejorar el cumplimiento de los sistemas de control del departamento de ventas.

### ***Método analítico***

Finalmente se aplicó el método analítico para examinar la variable de estudio, para tener un respectivo análisis detallado de la problemática. Durante este proceso se recopiló información valiosa y relevante del departamento de ventas en las operaciones diarias de la entidad.

## **Población y muestra**

### ***población***

En la Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena está conformada por nueve empleados que están distribuidos de la siguiente manera, dentro del área administrativa se encuentra el Gerente General de la empresa y también está posicionado el Jefe de ventas y los vendedores, de la misma manera en el área de Financiera se encuentra el auxiliar contable y la persona encargada de Caja y otros encargados del área.

***Tabla 1***

*Población de la Ferretería Solís*

<b>Áreas</b>	<b>Cargo</b>	<b>N.º empleados</b>	<b>Relación porcentual</b>
Administrativa	Gerente general	1	11%
Ventas	Jefe de ventas	1	11%
	Vendedores	5	56%
Financiero	Auxiliar Contable	1	11%
	Caja	1	11%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Nota. Población del departamento de ventas.

Elaborado por: Gongora Plúas María Cristina.

### ***Muestra***

Para la investigación de este estudio se aplicó el muestreo no probabilístico porque la población es finita. Como muestra se escogió al gerente general y al jefe de ventas encargados de proporcionar información adecuada y pertinente de las operaciones y funciones del departamento de ventas.

**Tabla 2**

*Muestra del estudio*

Áreas	Cargo	N.º Empleados	N.º Encuestados	Relación porcentual
Administrativa	Gerente general	1	1	50%
Ventas	Jefe de ventas	1	1	50%
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Muestra donde se aplicó la encuesta.

**Elaborado por:** Gongora Plúas María Cristina.

### **Recolección y procesamiento de datos**

Como técnica de recolección de datos se utilizó el instrumento de la entrevista que fue aplicado al gerente general y al jefe del área de ventas estructurado por preguntas direccionadas con la variable de estudio de investigación, esta técnica permite obtener respuestas detalladas y específicas, también se aplicó el cuestionario de control interno COSO I para la recopilación de información adecuada con la finalidad de conocer el grado de eficiencia, efectividad de los procedimientos y operaciones de la ferrería Solís verificando el cumplimiento interno de las actividades de la entidad. Esta herramienta permite evaluar el sistema de control interno de las entidades.

Para procesamiento de datos se aplicó la herramienta de Microsoft Excel que fue utilizada para realizar las tabulaciones de datos y los resultados obtenidos del cuestionario del control interno COSO I que se presentan en tablas y con sus respectivas figuras.

## **Capítulo III. Resultados y Discusión**

### **Análisis de datos**

En la presente investigación se aplicó dos técnicas para la recolección de datos: entrevista y el cuestionario de control interno COSO I dirigidas al gerente general y jefe de ventas, estas metodologías se utilizaron para recopilar y analizar información sobre los procedimientos de control interno en el departamento de ventas con el objetivo de obtener datos relevantes sobre la situación actual de los procesos de ventas de la empresa.

### **Entrevista 1 – Gerente General**

**Pregunta 1: ¿Qué actividades usted realiza como gerente general de la Ferretería Solís del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?**

**Respuesta 1:** El gerente general de la Ferretería Solís tiene a su cargo la planificación de pedidos y la gestión de stock de productos. Además, supervisa el promedio de ventas diarias, revisa los procesos establecidos para las ventas y el cumplimiento de metas. Supervisa que la coordinación del equipo del departamento de ventas se esté ejecutando de manera eficiente dentro de la empresa.

**Pregunta 2: ¿Manifieste cuáles son las medidas que establece para mantener la motivación y el compromiso del equipo de ventas?**

**Respuesta 2:** El gerente general de la ferretería Solís expuso que; para mantener un ambiente laboral positivo fomentando el compañerismo, ha implementado medidas correctivas donde se definen objetivos específicos con metas claras y desafiantes para motivar al equipo que conforma el departamento de ventas a esforzarse a cumplir con los objetivos establecidos para el cumplimiento de metas de la empresa, la gerente manifiesto que también sería importante para la motivación y cumplimiento de las mismas establecer reconocimientos para incentivar la motivación sugiriendo que se debería implementar recompensas como bonificaciones, viajes, agasajos para los empleados.

**Pregunta 3: ¿Cuáles son los principales desafíos del departamento de ventas?**

**Respuesta 3:** El gerente general de la empresa destacó que los principales desafíos que enfrenta el departamento de venta y la empresa en general es la competencia intensa en el mercado que ofrece productos o servicios similares y la presencia de grandes monopolios que implementan ofertas y fijan los precios muy bajos por el volumen de compras que realizan sus clientes.

**Pregunta 4: ¿De qué manera cree usted que se podría mejorar el proceso de ventas?**

**Respuesta 4:** El gerente mencionó que; se podría mejorar mediante la implementación de un manual de gestión de ventas y de políticas y procedimientos para optimizar la eficiencia y efectividad en los procesos de ventas de la ferretería y a través de capacitaciones mejorar las cualidades y habilidades del equipo encargado de ventas para un mejor desempeño en la atención con el cliente brindándoles un asesoramiento y cotización adecuada de los precios de los productos de la empresa. Se debe implementar estrategias de marketing y publicidad en redes sociales para dar a conocer las promociones y productos que ofrece la Ferretería Solís.

**Pregunta 5: ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia de las ventas en la ferretería Solís?**

**Respuesta 5:** La gerente general destacó que la eficiencia y eficacia se mide de manera empírica, debido a esto pocas veces se ha implementado evaluaciones minuciosas en todas las ventas realizadas diaria, semanal y mensual para obtener el rendimiento general de ventas. La gerente nos mencionó que para medir de una manera más exacta las ventas se deben establecer seguimientos para conocer las tendencias de ventas de la empresa y lograr determinar cuáles son los productos más vendidos y así poder realizar una comparación con los resultados de ciclos anteriores evaluando si existe un crecimiento de ventas o una disminución de ventas.

**Pregunta 6: ¿Cómo resuelve las inquietudes de sus clientes y de qué forma garantiza un servicio de calidad en la ferretería Solís?**

**Respuesta 6:** El Gerente nos menciona que el personal del departamento de ventas no tiene todos los conocimientos del stock de los productos y servicios que ofrece la ferretería para responder apropiadamente a las preocupaciones e inquietudes



de los clientes y que para abordar estas inquietudes se debería establecer una interacción personalizada y comunicación amigable escuchando las necesidades específicas de cada cliente y que se garantiza un servicio de calidad mediante estrategias establecidas para la atención y satisfacción del cliente donde se da a conocer los lineamientos claros y precisos de los productos, políticas de devoluciones de compra, garantías de los productos, además se brinda recomendaciones y soluciones adecuadas.

### **Análisis de entrevista - gerente general**

Como resultado de la entrevista al gerente general se demuestra que la entidad no cuenta con un manual de gestión de ventas y de políticas y procedimientos donde se describan protocolos de las diversas tareas y actividades que se deben realizar en el mismo causando una serie de problemas y consecuencias negativas en la entidad. Contar con manuales de políticas y procedimientos es sumamente necesario por que garantiza la consistencia, transparencia y calidad en la ejecución de las operaciones. En la entidad no siempre se realizan evaluaciones de seguimiento para identificar y mitigar la aparición de riesgos emergentes que no permiten el fortalecimiento y crecimiento empresarial de la Ferrería Solís.

La falta de implementación de un manual de gestión y de políticas y procedimientos tiene relación clave con la necesidad de proveer la formación y capacitación apropiada a los empleados del departamento de ventas. La capacitación sobre la importancia de cumplir con los procedimientos determinados para optimizar la comprensión y la adhesión a las políticas. Es fundamental conservar la comunicación clara y efectiva de los cambios en las políticas y procedimientos para su ejecución exitosa y asegurarse que todos los empleados estén informados de las actualizaciones en los manuales y perciban cómo afectan a sus responsabilidades diarias.

**Entrevista 2:****Análisis de entrevista – jefe de ventas****Pregunta 1: ¿Qué actividades usted realiza como jefe de ventas de la Ferretería Solís del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?**

**Respuesta 1:** El jefe de ventas de la ferretería Solís tiene a su cargo implementar y establecer estrategias de ventas a corto, mediano y a largo plazo para mejorar el desempeño del departamento de ventas y alcanzar las metas y objetivos. El jefe de ventas también realiza proyecciones de ventas y evalúa las ventas diarias y supervisa el control del personal para determinar si se están cumpliendo las actividades de manera eficiente y las metas propuestas por la empresa.

**Pregunta 2: ¿Cuáles son las políticas establecidas al departamento de ventas?**

**Respuesta 2:** Lo expuesto por el jefe de ventas indica que no se tienen establecidas políticas. Solo se tienen implementadas estrategias comerciales con objetivos claros para el departamento de ventas.

Para brindar una atención profesional eficiente orientado a las necesidades de los clientes y un servicio rápido y amable se debería implementar manuales de gestión y de políticas y procedimientos y como estrategia para un mejor desempeño se debe capacitar al personal de ventas para el mejoramiento de sus actividades diarias con la atención al cliente resolviendo quejas e inquietudes de los mismo para el cumplimiento de los estándares éticos de la entidad evitando las prácticas deshonestas en el departamento de ventas.

**Pregunta 3: ¿Qué estrategias ha implementado para el aumentar las ventas en la ferretería Solís?**

**Respuesta 3:** El jefe de ventas menciona que no se tienen establecidas estrategias efectivas para aumentar las ventas solo realizan promociones especiales y descuentos por el volumen de compra de algunos productos ferreteros, también se fijan actividades para incentivar a los clientes a comprar las nuevas líneas de productos brindando obsequios de la variedad de productos que ofrece la Ferrería Solís.

**Pregunta 4: ¿Mencione cuáles son las principales razones por las que los clientes hacen devoluciones de los productos y cómo las abordan?**

**Respuesta 4:** El jefe de ventas nos mencionó que las devoluciones de compras ocurren por varias razones, una de ellas es cuando se realiza una entrega de un producto defectuoso con problemas de fabricación y otras es cuando se entrega un producto incorrecto al cliente debido a errores de empaquetado o por algún mal entendido al momento del cliente realizar el pedido y también ocurren devoluciones cuando los clientes no se sienten satisfechos con algún producto porque no cumple con sus expectativas, también se da esta situación por el cambio de opinión de los clientes. El jefe de venta destacó que para abordar esta situación de las devoluciones de los productos se deben establecer políticas claras de manera transparente donde se establecen las condiciones y procedimientos para realizar las devoluciones de los productos incluyendo los días de plazos para realizar alguna devolución de los productos.

**pregunta 5: ¿Qué tiempo realizan variaciones de precios y promociones de los productos?**

**Respuesta 5:** El jefe de ventas mencionó que la variación de precios depende del proveedor de la empresa si este sube los precios habrá una variación en los precios de los productos y también depende de la situación del país. La empresa realiza descuentos en promociones y ofertas temporales en temporadas de tendencias en artículos de jardinería, decoración de muebles, materiales de construcción, suministros de seguridad y fontanería. Además, también se realizan promociones para los clientes leales de la empresa fomentando la lealtad del cliente y atraer más clientes.

**Pregunta 6: ¿Que tipos de pagos y cobros que maneja la ferrería Solís?**

**Respuesta 6:** El jefe de ventas mencionó que la ferrería Solís maneja estos cobros: los clientes pueden pagar sus compras al contado, también se aceptan los pagos con tarjeta de crédito siendo una opción ampliamente utilizada, la empresa permite que los clientes realicen pagos desde sus cuentas bancarias cancelando los productos por medio de transferencias y depósitos.

### **Análisis de entrevista – jefe de ventas**

De acuerdo con los resultados de la entrevista al jefe de ventas de la empresa se obtuvo que la entidad no cuenta con sus respectivos manuales de gestión, políticas y procedimientos establecidos al departamento de venta, solo cuentan con estrategias comerciales con objetivos relacionados al desempeño y cumplimiento de las actividades del departamento de ventas, por otra parte, las estrategias establecidas para aumentar las ventas no son tan efectivas para el crecimiento económico de la entidad. Se debe establecer un manual de gestión adecuado en las ventas para obtener mejores resultados de lucro. La empresa no cuenta con estándares de calidad para la satisfacción de las necesidades de sus clientes y en algunas ocasiones no se brinda un excelente servicio en la atención al cliente y se debe establecer controles y procedimientos para los reclamos por parte de los clientes, por otra parte, la entidad no cuenta con lineamientos para las devoluciones de ventas de los productos.

Se recomienda que se tomen medidas correctivas y se implementen manuales de gestión, políticas y procedimientos para mejorar la gestión empresarial de la entidad, es importante identificar y corregir las deficiencias presentadas en el departamento de ventas para mejorar la situación que enfrenta la empresa.

## Planificación de auditoría de gestión

**PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA FERRETERÍA SOLÍS DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2023 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023.**



Fuente: Archivo de La Empresa Ferreteria Solís

Elaborado por: La Empresa Ferreteria Solís

**PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS**

**EMPRESA: FERRETERÍA SOLÍS**

**EQUIPO AUDITOR**

Supervisora:

Srta. Gongora Plúas María Cristina

## Programa de auditoría



## FERRETERIA SOLIS

P.A

1/1

**PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA DE  
GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE  
VENTAS, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO DE  
2023 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023.**

**OBJETIVOS:**

- Aplicar las fases de la auditoría de gestión al departamento de ventas con el fin de identificar las deficiencias y mejorar la eficiencia y la efectividad en las operaciones de ventas.
- Integrar el marco integrado de control Interno COSO I para evaluar y medir los riesgos de auditoría al departamento de venta.

No	PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORADO POR	TIEMPO
<b>ETAPA PRELIMINAR</b>				
1	Emitir la orden de trabajo	<b>O. T</b>	G.P.M.C	<b>1 día</b>
2	Emitir la notificación de inicio de auditoría a la empresa	<b>N.I. A</b>	G.P.M.C	<b>1 día</b>
3	Ejecutar la narrativa visita preliminar a las instalaciones de la Ferrería Solís	<b>N.V. I</b>	G.P.M.C	<b>1 día</b>
4	Preparar FODA	<b>A. F</b>	G.P.M.C	<b>1 día</b>
5	Realizar el Plan General de Auditoría	<b>P.G. A</b>	G.P.M.C	<b>1 día</b>
6	Obtener el organigrama de la empresa	<b>O.G. E</b>	G.P.M.C	<b>1 día</b>
<b>ETAPA ESPECIFICA</b>				
7	Evaluación del control interno mediante cuestionario al departamento de ventas	<b>C.E.C. I</b>	G.P.M.C	<b>2 días</b>
8	Matriz de componentes de control interno	<b>M.C. I</b>	G.P.M.C	<b>1 días</b>
9	Determinación de los riesgos.	<b>D.R</b>	G.P.M.C	<b>2 días</b>
10	Realizar el programa de auditoría.	<b>P. A</b>	G.P.M.C	<b>1 días</b>
<b>EJECUCIÓN</b>				
11	Realizar procedimientos de auditoría planteados en el programa de auditoría.	<b>I.G</b>	G.P.M.C	<b>15 días</b>
12	Elaborar las hojas de hallazgos de las áreas críticas detectadas.	<b>H</b>	G.P.M.C	<b>15 días</b>
<b>INFORME</b>				
13	Redactar y emitir el informe de auditoría con los comentarios, conclusiones y recomendaciones.	<b>Págs.</b>	G.P.M.C	<b>18 días</b>

### Distribución de la auditoria y tiempo estimado

El tiempo para la realización de la auditoria de gestión al departamento de ventas es de 60 días, de acuerdo con la siguiente distribución:

<b>Etapas de auditoria</b>	<b>% Por etapas</b>	<b>Días Programados</b>
<b>Planificación</b>	<b>20%</b>	<b>12</b>
Planificación preliminar		6
Planificación específica		6
<b>Ejecución de la auditoria</b>	<b>50%</b>	<b>30</b>
aplicación de indicadores		15
hoja de hallazgos		15
<b>Informe final de la auditoria</b>	<b>30%</b>	<b>18</b>
Comunicación de los resultados		18
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>60 días</b>

#### Recursos Recurso Humanos:

La planificación de la auditoría es realizada por el siguiente auditor:

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Responsable</b>
Gongora Plúas María Cristina	Supervisora	G.P.M.C

#### Productos a obtener

Como resultado de la auditoria de gestión al departamento de ventas en la Ferretería Solís se deberá elaborar el informe general.

Elaborado Por:

Revisado por:

Gongora Plúas María Cristina

Gongora Plúas maría cristina

**Supervisora.**

Carmen Solís.

**Gerente General**

**ORDEN DE TRABAJO**

O.T

La Libertad, 03 de enero del 2024

Sra.

Carmen Solís.

Gerente general

De mi consideración:

Por medio de la presente se comunica el compromiso para la realización de la auditoría de gestión propuesta a tan distinguida entidad. La auditoría de gestión se realizará para conocer la eficiencia, eficacia del departamento de ventas, del 1 de enero al 31 de diciembre de 2023.

Se emite la orden de trabajo No 001, para la realización de la Auditoría de Gestión al departamento de ventas de la ferrería Solís, cantón la libertad, provincia de Santa Elena, durante el periodo comprendido de 01 de enero al 31 de diciembre de 2023, el objetivo de la auditoría es determinar lo siguiente:

- ✓ Evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la Ferrería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena

Atentamente,

Gongora Plúas María Cristina

Gongora Plúas maría cristina

**Supervisora**



**Notificación de inicio de Auditoría****N.I.A**

La Libertad, 07 de enero del 2024

Sra.

Carmen Solís.

Gerente general

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente le notificamos que, en cumplimiento a la orden de trabajo No. 001, nos encontramos realizando la Auditoría de Gestión al departamento de ventas de la ferrería Solís, cantón la libertad, provincia de Santa Elena, con corte al 31 de diciembre de 2023. La indicada auditoría se plantea el siguiente objetivo:

- ✓ Evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la Ferrería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena

Para la correcta ejecución de la auditoria de gestión se le solicita comunicar al personal sobre el trabajo a realizarse en la entidad, con el objetivo de obtener información necesaria y oportuna para el cumplimiento del trabajo de auditoría.

Atentamente,

*Gongora Pluas María Cristina*

---

Gongora Plúas maría cristina

**Supervisora**



## **PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

### **PLANIFICACIÓN PRELIMINAR AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA FERRETERÍA SOLÍS DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2023 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023.**

#### **Antecedentes**

La Ferretería Solís es una empresa de negocio familiar que en el transcurso de los años ha ido creciendo y se ha convertido en una parte importante de la cotidianidad de la comunidad en el Cantón La Libertad.

La Ferretería Solís es una empresa de carácter comercial que está ubicada en el barrio Abdón Calderón en la Avenida. Eleodoro Solórzano y Alfonso Cobos del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. Esta sociedad anónima bajo el nombre comercial Ferretería Solís fue constituida el 25 de julio de 2004. Administradora principal la señora Carmen Marilú Solís Montalvo.

#### **Motivo de la Auditoría**

La auditoría de gestión al departamento de ventas de la empresa Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, es planificada como parte del trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, con el objeto de evaluar la gestión en los procesos de ventas, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2023 al 31 de diciembre de 2023.

#### **Objetivo de la Auditoría**

Evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la planificación de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

### **Alcance del examen**

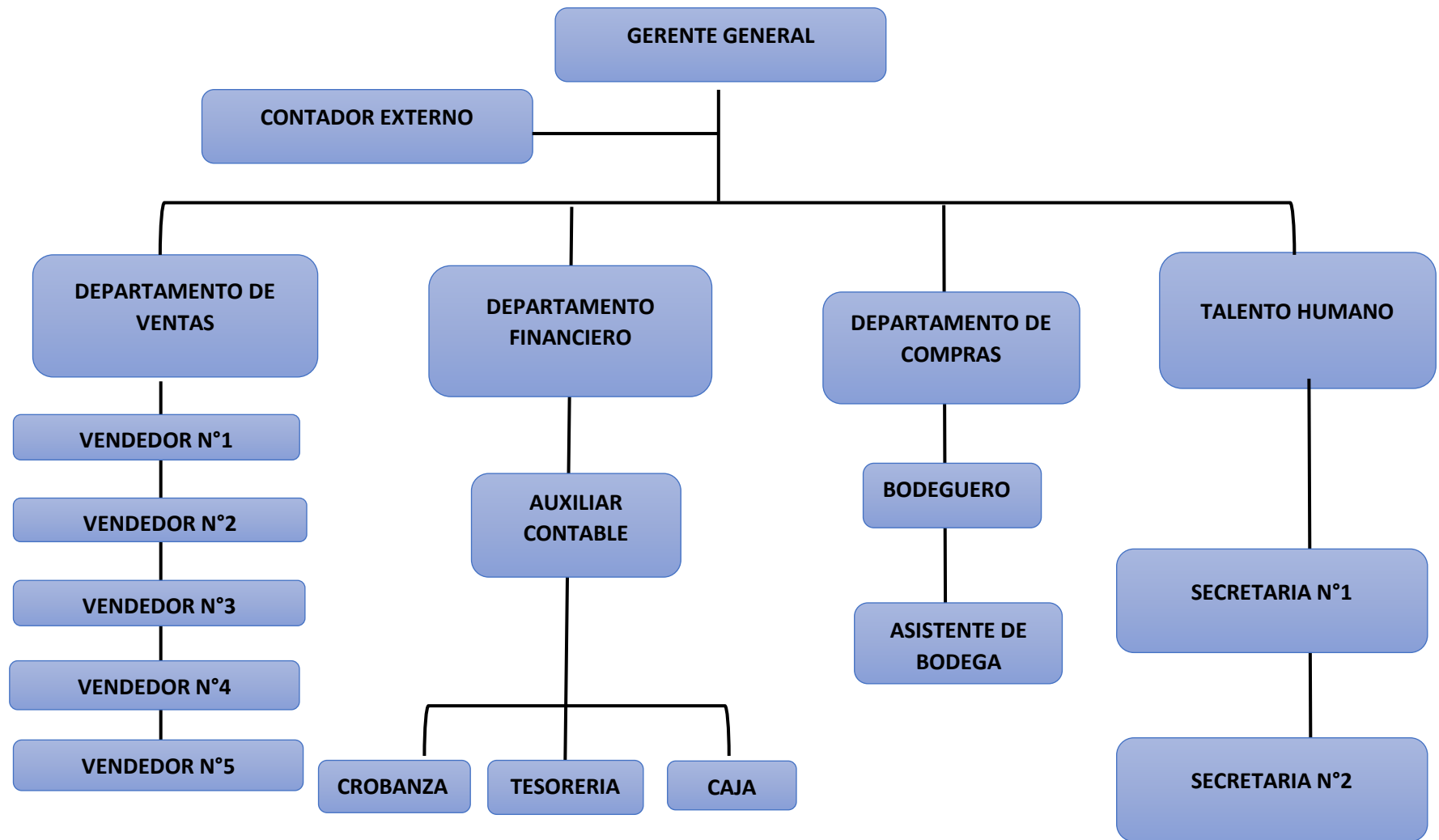
La presente Auditoría de Gestión se realizará en el departamento de ventas de la empresa Ferrería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, en el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2023 al 31 de diciembre de 2023.

### **Base Legal**

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código de Trabajo
- Reglamento Interno de la empresa
- Código Civil y Código de Comercio
- Ley de compañías sección VI de la compañía anónima

### **Estructura Orgánica**

Para el cumplimiento de sus actividades, funciones y responsabilidades la Ferrería Solís está conformada por los siguientes niveles administrativos:

**Estructura Orgánica Administrativa**

Fuente: Ferreteria Solís

Elaborado por: Gongora Plúas María Cristi

### **Misión**

Somos una empresa de razón social denominada Ferretería Solís, que comercializa materiales de ferretería, ofreciendo mayor diversificación de los artículos y productos de alta calidad al por mayor y menor con los mejores precios del mercado, acorde las exigencias actuales en cuanto a calidad, precio y servicio satisfacción a la satisfacción de los clientes.

### **Visión**

Nos esforzamos por destacar ser una empresa líder a nivel regional en la península, manteniendo una posición sólida, ofreciendo productos y artículos de ferreteros de alta calidad. Lo logramos gracias a una organización eficiente y trabajo en equipo, donde cada miembro contribuye al progreso y la responsabilidad social de manera significativa. Nuestro compromiso es satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes de manera constante.

### **Valores Corporativos**

- Ética
- Respeto
- Compromiso
- Responsabilidad
- Honestidad
- Confianza
- Trabajo en Equipo

### **Objetivo institucional**

Tener éxito empresarial, ofreciendo un servicio eficiente y de calidad de los productos ferreteros a la comunidad mediante una gestión óptima de compras y del stock de productos, asegurando la disponibilidad constante de productos y artículos para satisfacer las necesidades e inquietudes de nuestros clientes. Con el fin de mantener e incrementar nuestra clientela y garantizar la excelencia en la atención y la fidelización de nuestros usuarios.

- Ser competitivo en el mercado ferretero.
- Conocer las necesidades de los usuarios.
- Ofrece al público en general artículos óptimos y de calidad.

### **Principales actividades e instalaciones**

Su actividad principal es la comercialización y venta de materiales y artículos de ferretería y acabados de construcción.

- El servicio de atención al cliente de manera presencial y personalizada.
- El servicio a la atención al cliente vía telefónica.
- Servicios a domicilio.

La empresa ofrece una gran variedad de materiales de construcción entre otros, las mismas que tienen precios que están al alcance de todas los clientes.

El horario de atención de la entidad es de lunes a viernes de 8am – 18pm y de sábado a domingo de 8 am - 16pm.

### **Funcionarios Principales**

Listado de funcionarios del departamento de ventas

<b>Gerente general</b>	Carmen Solís
<b>Departamento de ventas</b>	Rubén Miraba
<b>Vendedores</b>	1. Luis Rodríguez 2. Ramon Figueroa 3. Orlin Tomalá 4. William Rodríguez 5. Pablo Ramírez
<b>Departamento financiero</b>	Rosa Pita
<b>Auxiliar contable</b>	Yadira Pita
<b>Cobranzas</b>	Tania Abril
<b>Tesorería</b>	Rosa Pita
<b>Caja</b>	Fanny Pita
<b>Departamento de Compras</b>	Iván Solís
<b>Bodega</b>	Eduardo Villao
<b>Asistente de bodega</b>	Agapito Rodríguez

En la actualidad la administración está a cargo de la señora Carmen Solís, logrando desde que sus actividades se expandan en forma constante para su crecimiento como empresa.

### **Puntos de Interés para el examen especial**

- Los principales puntos de interés a considerar en la auditoría de gestión son:
- Bajo margen de utilidades en relación con las ventas.
- Bajo porcentaje de participación en el mercado peninsular.
- Pocos canales de distribución de los productos de la entidad.

### **Identificación de los componentes importantes a ser examinados**

Una vez realizado el cuestionario de Control Interno COSO I se obtuvieron los siguientes resultados:

**Área de:** Ventas

Nivel de Confianza = 26%

Riesgo Inherente = 74%

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

La calificación se determinó en base a la información presentada de los resultados de la evaluación de control interno al departamento de ventas de la ferrería Solís.

Elaborado Por:

Gongora Plúas María Cristina

Gongora Plúas maría cristina  
**Supervisora.**



## PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### Referencia de la planificación preliminar

Se emitió la planificación preliminar que comprende evaluar la gestión en los procesos de ventas al departamento de ventas de la Ferretería Solís por el período comprendido entre el 1 de enero de 2023 y el 31 de diciembre de 2023, en el cual se determinó un enfoque preliminar de pruebas de incumplimiento.

La evaluación de control interno se realizó mediante la aplicación del cuestionario de control interno COSO I a los componentes sujetos de análisis en la entidad.

### Objetivos específicos

- Aplicar las fases de la auditoría de gestión al departamento de ventas con el fin de identificar las deficiencias y mejorar la eficiencia y la efectividad en las operaciones de ventas.
- Integrar el marco integrado de control Interno COSO I para evaluar y medir los riesgos de auditoría al departamento de venta.

### Resultados de la evaluación de control interno *COSO I*

#### Análisis del cuestionario de evaluación de control interno *COSO I*

**Tabla 3**

*Nivel porcentual de Confianza y Riesgo*

<b>Nivel de Riesgo</b>		
Alto	Medio	Bajo
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Bajo	Medio	Alto
<b>Nivel de Confianza</b>		

Nota: Niveles porcentuales de riesgo y confianza. obtenido del COSO I.



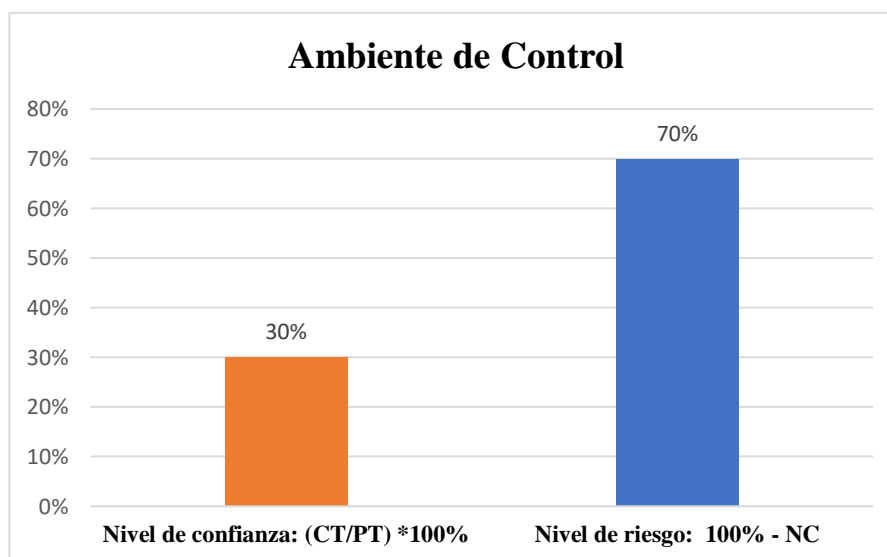
## Ambiente de control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO FERRETERÍA SOLÍS						
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís <b>Área Auditada:</b> Ventas <b>Periodo:</b> 2023 <b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina						
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
No	Preguntas	Respuestas			Calificación	Comentario
		Si	No	n/a	sí= 1 no= 0	
1	¿El departamento cuenta con un código de ética empresarial y con un manual de políticas y procedimientos de ventas?	X			1	
2	¿la empresa realiza programas de capacitación para los empleados del departamento de ventas?		X		0	No se realizan programas de capacitación
3	¿La relación con los empleados, proveedores y clientes cumplen con los valores éticos establecidos por la empresa?		X		1	
4	¿Existen obstáculos que no permiten el cumplimiento de los objetivos esperados en el área de ventas?	X			1	
5	¿la empresa proporciona incentivos para motivar y fortalecer los niveles deseados de desempeño y conducta deseada de los empleados?		X		0	No se proporcionan incentivos para fortalecer la motivación en los empleados
6	¿los empleados del departamento de ventas demuestran que están en las capacidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad?		X		0	Algunas personas del equipo del departamento de ventas no estas en las capacidades necesarias
7	¿el jefe del departamento de ventas está autorizado para ejecutar la labor del gerente general?	X			0	No está autorizado
8	¿El departamento cuenta con un manual de responsabilidades que tiene que cumplir el jefe de ventas?		X		0	No cuenta con un manual
9	¿la empresa examina y evaluar el rendimiento profesional de los empleados?		X		0	No evalúa
10	¿la empresa tiene establecido estrategias diseñadas para gestionar y garantizar la eficiencia y crecimiento del personal de la entidad?		X		0	No cuenta con estrategias
<b>Total</b>					3	

**Tabla 4***Ambiente de control - Nivel de confianza y riesgo*

Valoración de Nivel de Confianza y riesgo		
Calificación total	=	3
Ponderación total	=	10
Nivel de confianza: (CT/PT) *100%	=	30%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	70%

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

**Figura 1***Ambiente de control*

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I


**Análisis:**

De acuerdo con los resultados de la evaluación del control interno en el componente de ambiente de control se muestra un nivel de confianza del 30% bajo demostrando que existen ciertas debilidades en el departamento de ventas por la falta de programas de capacitaciones y la ineficiencia de estrategias diseñadas para gestionar y garantizar la eficiencia y crecimiento del personal de la entidad, debido a esto el equipo de ventas no tiene un buen desempeño en sus actividades. Esto debe ser solucionado para un mejor funcionamiento de las operaciones en el departamento de ventas. Además, se determinó que existe un nivel de riesgo del 70% alto demostrando

que la empresa no maneja un correcto ambiente de control, lo que da lugar a una inadecuada gestión de ventas debido a la falta de implementación de políticas y procedimientos.

Mediante el resultado de la evaluación de control interno se determina que estas irregularidades influyen en el cumplimiento de metas y objetivos, la entidad debe solucionar estas inconsistencias en el departamento de ventas para un buen desempeño en sus funciones e implementar un seguimiento masivo para verificar que se estén cumpliendo con las operaciones para mejorar la gestión empresarial.

### Evaluación de riesgo

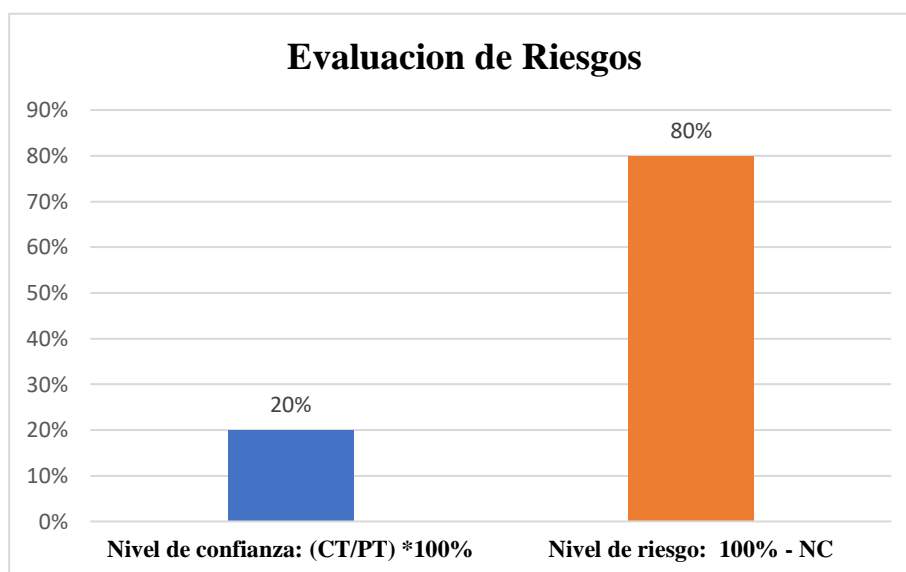
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO FERRETERÍA SOLÍS</b>							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís							
<b>Área Auditada:</b> Ventas							
<b>Periodo:</b> 2023							
<b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
<b>EVALUACION DE RIESGO</b>							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿La empresa cuenta con un supervisor encargado para departamento de ventas?	X			0		No cuenta con un supervisor
2	¿la empresa cuenta con un software para la recepción de las órdenes de compra en el departamento de venta?	X			1		
3	¿Se elaboran los respectivos informes indicando el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa en el departamento de ventas?		X		0		No se elaboran informes
4	¿La infraestructura de la bodega de la empresa es adecuada para respectivo almacenaje de los productos destinados para la venta?		X		1		
5	¿Se cuenta con una planificación para enfrentar los riesgos durante el proceso de ventas?		X		0		No se cuenta con una planificación
6	¿la empresa identifica los posibles riesgos que afectan al departamento de ventas?		X		0		No identifican los riesgos
7	¿Se toman los controles necesarios para combatir los riesgos?		X		0		No se toman controles para combatir los riesgos
8	¿Existe algún mecanismo de identificación y evaluación de riesgo internos y externos?		X		0		No existen mecanismos
9	¿El control de ventas que se realiza actualmente en la empresa es el adecuado?		X		0		No se lleva un adecuado control de ventas

10	¿identifican los cambios que pueden afectar en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la empresa?	X	0	No identifican los cambios que afecten a las metas y objetivos de la empresa
<b>Total</b>			2	

**Tabla 5***Evaluación de riesgo - Nivel de confianza y riesgo*

Valoración de Nivel de Confianza y riesgo		
Calificación total	=	2
Ponderación total	=	10
Nivel de confianza: (CT/PT) *100%	=	20%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	80%

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

**Figura 2***Evaluación de riesgos*

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

**Análisis:**

En los resultados del componente de evaluación de riesgo del COSO I se obtuvo un nivel de confianza relativamente del 20% bajo. Debido a que la entidad tiene establecido su respectivo software para el registro y control de las ventas y que

la infraestructura de la entidad es adecuada para el almacenamiento de los productos. La empresa enfrenta un nivel de riesgo del 80% alto dando a conocer que la entidad no tiene la capacidad suficiente para identificar y solucionar riesgos significativos este problema se presenta por la falta de planificación de controles y mecanismos para evaluar y abordar los riesgos internos y externos que afectan al cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad y a el crecimiento empresarial, además no se presentan los informes sobre el cumplimiento de las actividades realizadas diariamente.

### Actividades de control

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO FERRETERÍA SOLÍS</b>							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís							
<b>Área auditada:</b> Ventas							
<b>Periodo:</b> 2023							
<b>Elaborado por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿La empresa realiza evaluaciones al personal de ventas para examinar el debido cumplimiento de los objetivos del departamento de ventas?		X			0	No se realizan evaluaciones para examinar el cumplimiento de objetivos
2	¿El jefe de ventas ejecuta visitas inesperadas al departamento de ventas para comprobar el buen desempeño de los vendedores?		X			0	El jefe de ventas realiza visitas inesperadas
3	¿Las documentaciones de soporte de ventas se elaboran según los respectivos parámetros establecidos por la empresa?	X				1	
4	¿Los cargos del departamento de ventas están apropiadamente designadas?		X			0	No están apropiadamente designados los cargos
5	¿Se tiene establecido el respectivo horario de ingreso y salida del personal de la empresa?	X				1	
6	¿la parte responsable de las ventas se asegura de que todas las ventas estén adecuadamente registradas?		X			0	No se aseguran de que las ventas estén adecuadamente registradas
7	¿Los registros de las ventas se mantienen en secuencia cronológica por fecha de adquisición y codificación de registro?	X				1	
8	¿Se califica el nivel de productividad diaria en el departamento de venta?		X			0	No se califica

9	¿La empresa comunica las deficiencias presentadas en el departamento de ventas a los responsables de aplicar las medidas correctivas?	X	0	No se evalúa y no se comunica
10	¿En la empresa se han realizado auditorías internas para examinar las actividades y operaciones correspondiente al cumplimiento de la normativa contable?	X	0	No se realizan
<b>Total</b>			3	

**Tabla 6**

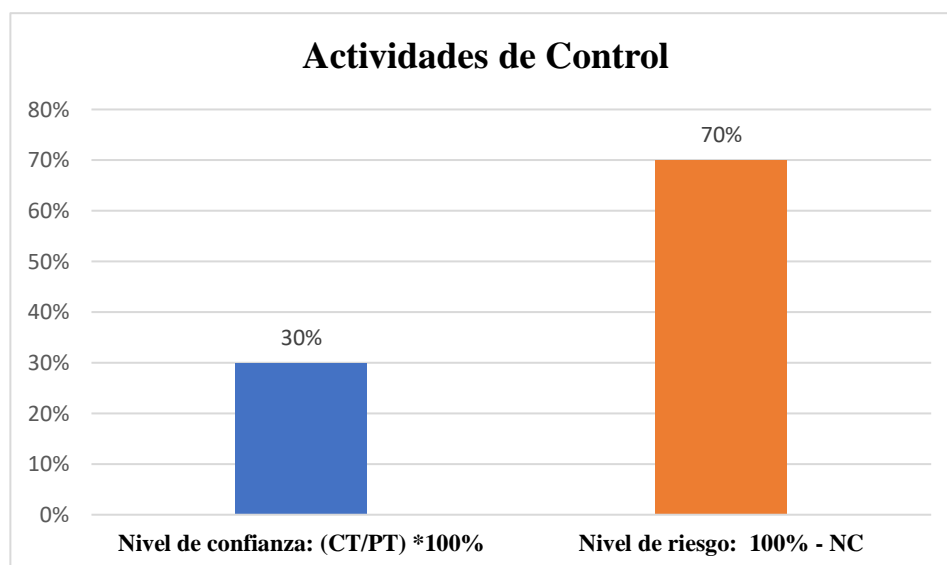
*Actividades de control - Nivel de confianza y riesgo*

Valoración de Nivel de Confianza y riesgo		
Calificación total	=	3
Ponderación total	=	10
Nivel de confianza: (CT/PT) *100%	=	30%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	70%

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

**Figura 3**

*Actividades de control*



Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

### Análisis:


La figura nos muestra que en el componente de Actividades de control se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 30% bajo. Esto indica que la ferretería Solís enfrenta una situación preocupante por el bajo rendimiento de efectividad en las operaciones del departamento de ventas por la falta de parámetros y controles para el manejo de las actividades ocasionado que la entidad no se encuentre en un buen margen de rentabilidad.

También se muestra un resultado de nivel de riesgo del 70% alto. Identificando que existe una alta probabilidad de que ocurran pérdidas no deseadas por causa de las deficiencias en los controles internos y por la no adecuada gestión de la entidad, esto afectaría a el crecimiento económico de la entidad.

Es importante que la empresa evalúe los controles y la gestión de los procesos en el departamento de ventas para identificar que riesgos emergentes que se puedan presentar en la entidad.

La entidad debe tomar las medidas necesarias en el departamento de ventas para un mejor rendimiento de los trabajadores y un mejor manejo en los procesos de ventas de la entidad para que no exista pérdidas significativas y económica en la empresa.

### Información y comunicación

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO FERRETERÍA SOLÍS							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís							
<b>Área Auditada:</b> Ventas							
<b>Periodo:</b> 2023							
<b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
INFORMACION Y COMUNICACIÓN							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿Los empleados tienen conocimiento de la información clara y precisa que se deben realizar para los procedimientos de ventas cumpliendo con las normas establecidas por la empresa?		X			0	No tienen todo el conocimiento de los procedimientos y de las normas establecidas
2	¿Para la aprobación de los contratos de venta, se informa a la persona encargada para la toma de disposiciones y decisiones?	X				1	

3	¿La persona encargada de los registros de los contratos presenta la información de manera organizada?		X		0	No se presenta la información de manera precisa
4	¿el personal del departamento de ventas verifica si las respectivas adquisiciones de los productos fueron entregadas a tiempo al cliente?	X			0	En algunas ocasiones no se verifican
5	¿la empresa cuenta con un sistema informático para el departamento de ventas?	X			1	
6	¿Se elaboran reportes detallando las ventas, cobros y pagos efectuados diariamente?		X		0	No se presentan los reportes
7	¿La empresa brinda información necesaria y valiosa de los productos que ofrece para satisfacer las necesidades de a los clientes?		X		0	No se brinda toda la información necesaria a los clientes de los productos que ofrece la empresa
8	¿Los empleados del departamento de venta tienen buena comunicación con la atención a los clientes de la empresa?		X		0	No se tiene una buena comunicación
9	¿El jefe del departamento mantiene una buena relación con los empleados del departamento de venta?		X		0	No se tiene una buena comunicación
10	¿La persona encargada de realizar las ventas comunica los inconvenientes que se están presentando con las ventas?		X		0	No se comunican los inconvenientes que se están presentando en las ventas
<b>Total</b>					2	

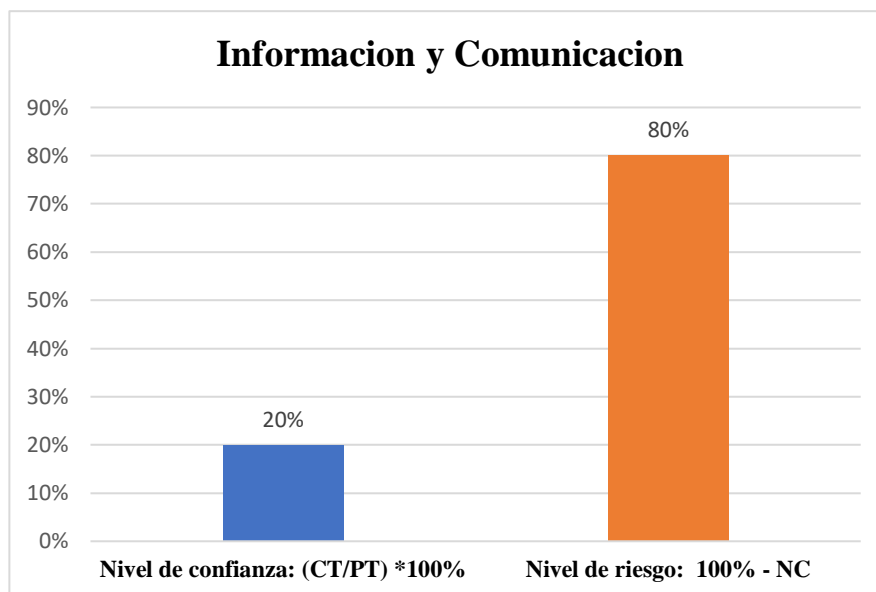
**Tabla 7**

*Información y comunicación- Nivel de confianza y riesgo*

Valoración de Nivel de Confianza y riesgo		
Calificación total	=	2
Ponderación total	=	10
Nivel de confianza: (CT/PT) *100%	=	20%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	80%

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I




**Figura 4***Información y comunicación*

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

**Análisis:**

La siguiente figura muestra los resultados de la evaluación de control interno del componente de información y comunicación del COSO I, se observa que la empresa enfrenta un nivel de confianza del 20% bajo. Señalando que se presenta una situación crítica que debe ser solucionada de inmediato, este resultado implica incertidumbre en la efectividad de la información y comunicación de la ferretería Solís, la empresa enfrenta un nivel de riesgo del 80% alto. debido a la falta de conocimientos de los procesos y lineamientos de los productos y procedimientos de ventas por parte del personal encargado de las ventas, además no se presenta la información adecuada de los contratos de las ventas realizadas y los registros de ventas del sistema informático de la empresa, se deduce que no se están cumpliendo con los parámetros establecidos del mismo.

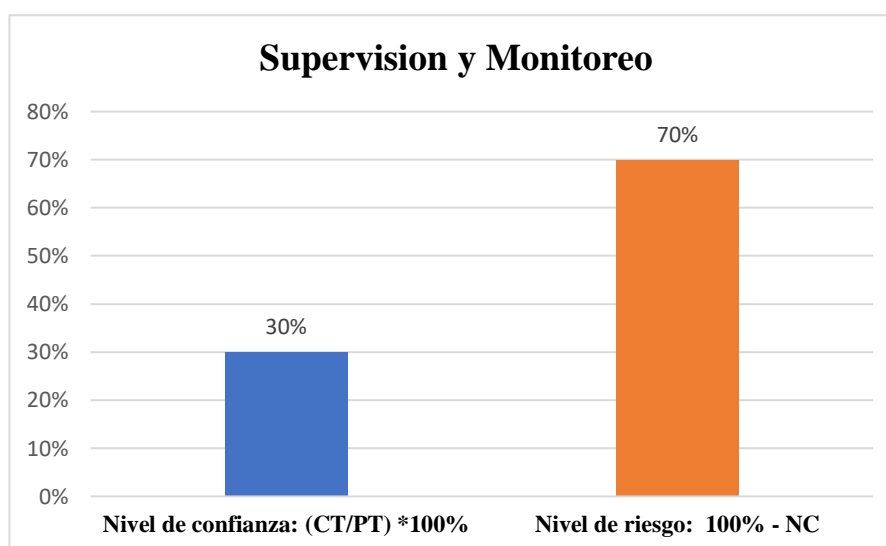
## Supervisión y monitoreo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO FERRETERÍA SOLÍS							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís							
<b>Área Auditada:</b> Ventas							
<b>Periodo:</b> 2023							
<b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
SUPERVISION Y MONITOREO							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿La empresa realiza un seguimiento para el mejoramiento de las actividades?		X		0		No se realizan seguimientos
2	¿Se realizan auditorias para medir la eficiencia, eficacia y efectividad de la situación actual de la entidad?		X		0		No se realizan auditorias para medir la situación actual de la entidad
3	¿la empresa realiza constantemente monitores al personal del departamento de ventas para verificar el cumplimiento de las operaciones?	X			0		No se realizan monitoreos
4	¿Se ejecutan revisiones periódicas de los registros de las ventas para descubrir si existen posibles irregularidades?		X				No se realizan revisiones
5	¿la empresa realiza un seguimiento a las deficiencias encontradas en las evaluaciones realizadas en el departamento de ventas?	X			1		
6	¿Se realiza evaluaciones rigurosas que asegure que los productos estén en buenas condiciones antes de ser utilizados para la venta?		X		1		
7	¿Se manejan auditorías internas en el departamento de ventas para evaluar su efectividad y establecer controles para mejorar el rendimiento de la empresa monitoreando las actividades del área de ventas?		X		0		No se manejan auditorías internas para evaluar la efectividad del departamento de ventas
8	¿la empresa tiene establecido medidas para evaluar las deficiencias en las ventas?		X		0		No se establecen controles para evaluar las deficiencias de las ventas
9	¿los productos recibidos de los proveedores para la empresa son verificados que estén en un buen estado para la venta?	X			1		
10	¿La empresa tiene determinado un proceso para la evaluación del sistema de control interno al departamento de ventas para examinar e identificar áreas de mejora aplicando los debidos controles para el mejoramiento de estos?		X		0		No se establecen procesos de control interno para evaluar e identificar áreas de mejorar en el departamento de ventas
<b>Total</b>					3		

**Tabla 8***Supervisión y monitoreo - Nivel de confianza y riesgo*

Valoración de Nivel de Confianza y riesgo		
Calificación total	=	3
Ponderación total	=	10
Nivel de confianza: (CT/PT) *100%	=	30%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	70%

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

**Figura 5***Supervisión y monitoreo*

Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

**Análisis:**

Se obtiene como resultado de la evaluación de control interno del componente de supervisión y monitoreo que la empresa tiene un nivel de confianza del 30% bajo. Este indicador nos demuestra que en la empresa no se realizan monitoreos en el departamento de ventas para verificar el cumplimiento de las operaciones y seguimientos a las deficiencias que posee la entidad y se encuentra en una situación crítica a raíz de que existe un nivel de riesgo del 70% alto. Debido a que la empresa no realiza revisiones periódicas en los registros de ventas para descubrir si existen posibles irregularidades y no se planifican auditorías para medir la eficiencia, eficacia y efectividad de la situación actual de los procedimientos de ventas, por otro lado, la empresa realiza seguimiento para verificar que los productos estén en un buen estado

antes de ser utilizados para su venta, pero pocas veces se da el motivo de inconsistencias con los productos.

Se debe implementar una auditoría de gestión para conocer las irregularidades que enfrenta la entidad para poder fortalecer la gestión en las operaciones y que el nivel de confianza incremente y así reducir los riesgos identificados en la auditoría de gestión.

### **Análisis de los componentes del cuestionario del Control Interno COSO I**

**Tabla 9**

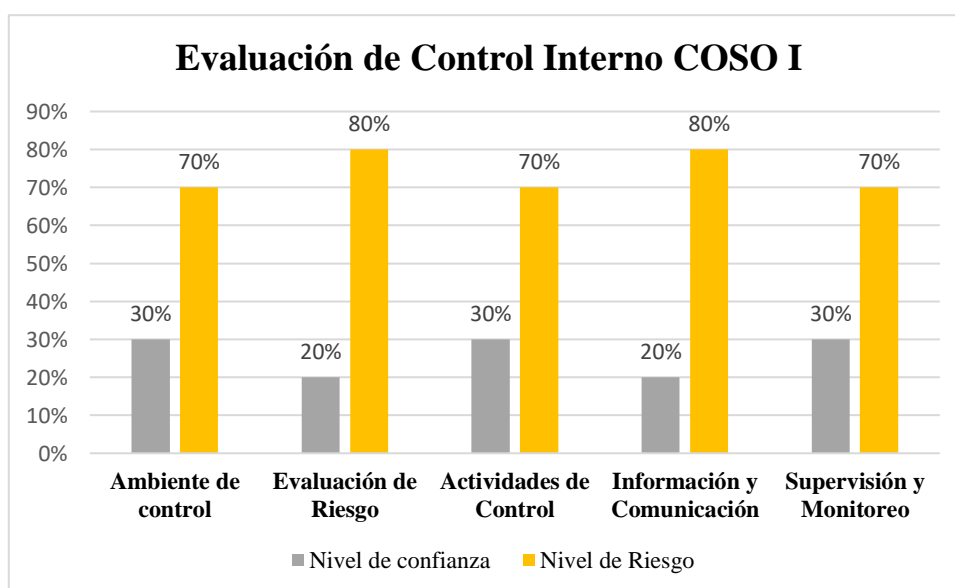
*Resultados de los componentes del Control Interno COSO I*

Componentes	Ponderación total	Calificación total	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Ambiente de control	10	3	30%	70%
Evaluación de Riesgo	10	2	20%	80%
Actividades de Control	10	3	30%	70%
Información y Comunicación	10	2	20%	80%
Supervisión y Monitoreo	10	3	30%	70%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>13</b>	<b>26%</b>	<b>74%</b>

Fuente: Elaboración propia de los niveles de evaluación COSO I

**Figura 6**

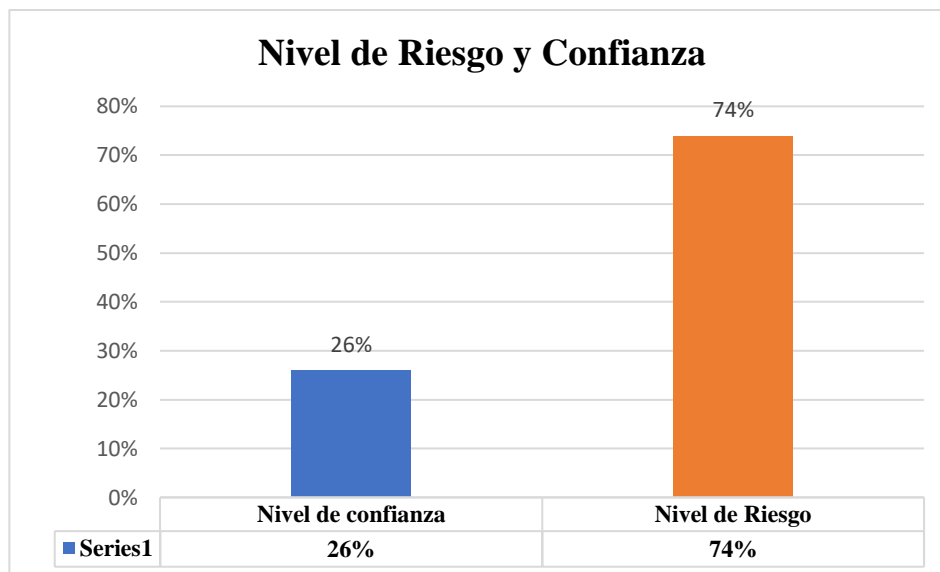
*Resultados de los componentes del Control Interno COSO I*



Fuente: Elaboración propia de Evaluación COSO I

## Figura 7

*Nivel de confianza y riesgo actual del departamento de ventas*



Fuente: Elaboración propia del resultado de la evaluación del control interno COSO I

### **Análisis:**

El resultado de la evaluación del control interno de cada uno de los componentes del COSO I aplicado al departamento de ventas, nos dio como resultado en general que existe un nivel de confianza bajo del 26% con un nivel de riesgo alto del 74%. Se destaca que la entidad no tiene implementado un manual de gestión, políticas y procedimientos que establezcan controles pertinentes y adecuados al departamento de ventas para mejorar el rendimiento empresarial y la eficiencia en las operaciones. Las políticas internas en una entidad fortalecen el crecimiento empresarial.

No se realizan evaluaciones y seguimiento continuos para examinar el cumplimiento de las operaciones en el departamento de ventas para verificar si los empleados están cumpliendo con cabalidad sus funciones de manera eficiente y cumpliendo con el respectivo código de ética de la organización.

Debido a los resultados de la evaluación del COSO I se observa que la entidad no realiza programas de capacitaciones regulares y específicas al personal de ventas que incluyan técnicas de venta, habilidades, comunicación y conocimiento de los lineamientos de los productos y el manejo de objeciones por parte de los clientes para que el equipo de ventas esté en condiciones óptimas de despejar las preocupaciones y

dudas de los clientes y lograr obtener ventas más efectivas, esta ha contribuido ser un impacto negativo significativo en el desarrollo profesional de los empleados de la entidad.

#### ***Determinación del nivel de confianza***

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{13}{50} * 100 = 26\%$$

#### **Determinación de nivel de riesgo**

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 26\% \text{ de nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 74$$

#### **Componentes y puntajes obtenidos**

**Riesgo inherente:** Se ha determinado que la entidad enfrenta un riesgo inherente del 74%.

$$RI = 100\% \text{ Muestra} - \text{Nivel de confianza}$$

$$RI = 100\% - 26\% \text{ nivel de confianza}$$

$$RI = 74\%$$

**Riesgo de control:** Se ha determinado un riesgo de control del 26% debido a un inadecuado control interno al departamento de ventas.

$$RC = 100\% \text{ Muestra} - \% \text{ Riesgo inherente}$$

$$RC = 100\% - 74\% \text{ riesgo inherente}$$

$$RC = 26\%$$

**Riesgo de detección:** Se ha determinado un riesgo de detección del 26% en el departamento de ventas.

$$RD = RI * RC * RD = RA$$

$$RD = 0.74 * 0.26 * ? = 0.05$$

$$RD = \frac{R.A}{R.I * R.C} =$$

$$RD = \frac{0.05}{0.74 * 0.26} =$$

$$RD = \frac{0.05}{0.19} =$$

$$RD = 0.26$$

**Riesgo de auditoria:** Es del 5%.

$$RA = R.I * R. C * R. D$$

$$RA = 0.74 * 0.26 * 0.26 =$$

$$RA = 0.05$$

## PLANES ESTRATÉGICOS

<b>PROGRAMA DE SEGUIMIENTO AL DEPARTAMENTO DE VENTAS</b>		
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar la variedad de productos ofrecidos para satisfacer mejor las necesidades de los clientes.</li> <li>• Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes.</li> <li>• Desarrollar una plataforma de comercio electrónico para ventas en línea.</li> <li>• Programar sesiones regulares de capacitación en técnicas de ventas, productos y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de clientes potenciales que realizan una compra efectiva.</li> <li>• Comparación de las ventas mensuales actuales con las del mismo período del año anterior.</li> <li>• Encuestas de satisfacción para medir la percepción y experiencia del cliente.</li> <li>• Evaluación de la efectividad de los diferentes canales de venta (tienda física, online, distribuidores).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la tasa de conversión del 20% al 25% en el año.</li> <li>• Lograr un crecimiento del 15% en las ventas anuales.</li> <li>• Mantener un índice de satisfacción del cliente superior al 90%.</li> <li>• Optimizar la distribución para reducir costos y mejorar la entrega en un 10% trimestralmente.</li> </ul>



## INDICADORES DE GESTIÓN

**DE LA FERRETERÍA SOLÍS DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, POR EL PERÍODO  
COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2023 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023.**

### PROGRAMA DE SEGUIMIENTO AL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Componente: Departamento de ventas

Realizado por: Gongora Plúas Maria cristina

No	Nombre del indicador	Factores críticos de éxitos	Formula de calculo	Unidades de medida	Frecuencia	Estándar	Interpretación	Brecha	Tipo de indicadores
1	Porcentaje del margen de utilidades en relación con las ventas de la Ferretería Solís.	Monitorizar regularmente el porcentaje del margen de utilidades en relación con las ventas.	$\frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Ventas planificadas}} \times 100$ $\left( \frac{\$30.000,00}{\$60.000,00} \right) \times 100$	Porcentaje (%)	Anual	100%	33%	67%	Eficiencia

**Comentario:** Se presenta un porcentaje bajo del margen de utilidades en relación con las ventas de Ferretería Solís podría indicar varios desafíos o áreas de oportunidad que la empresa podría enfrentar en términos de rentabilidad y eficiencia operativa, la ferretería está enfrentando presiones significativas en términos de costos operativos, como altos gastos generales, costos de adquisición de productos o ineficiencias en la cadena de suministro. También podría reflejar una estrategia de precios que no está optimizada para maximizar los márgenes de ganancia.

Para abordar esta situación, Ferretería Solís podría considerar revisar y ajustar su estructura de costos, negociar términos más favorables con proveedores, implementar estrategias de gestión más eficientes, o incluso explorar nuevas estrategias de fijación de precios que mantengan la

competitividad en el mercado sin sacrificar la rentabilidad. Es crucial que la ferretería realice un análisis exhaustivo de sus costos y procesos operativos, y que implemente medidas correctivas estratégicas para mejorar su margen de utilidades. Esto no solo mejoraría la salud financiera a corto plazo, sino que también fortalecería su posición competitiva y sostenibilidad a largo plazo en el mercado.

No	Nombre del indicador	Factores críticos de éxitos	Formula de calculo	Unidades de medida	Frecuencia	Estándar	Interpretación	Brecha	Tipo de indicadores
2	Porcentaje de participación en el mercado	Mantener altos estándares de calidad en los productos ofrecidos y en la atención al cliente para generar confianza y lealtad entre los clientes.	$(\text{Ventas de la empresa} / \text{ventas totales del mercado}) \times 100$	Porcentaje (%)	Anual	100%	40%	60%	Eficacia

**Comentario:** El porcentaje de participación en el mercado de la Ferretería Solís está en un nivel bajo de participación, la entidad debe mejorar la estrategia de mercado, expandir la base de clientes, o diferenciar los productos y servicios ofrecidos para captar una mayor porción del mercado.

### 1. Causas Internas:

#### ✓ Estrategia de Marketing y Ventas:

*Ineficacia en la estrategia de marketing:* Falta de enfoque o recursos insuficientes dedicados a la promoción y publicidad de productos.

*Falta de diferenciación:* Productos y servicios similares a los competidores sin propuesta de valor única.

*Ciclo de vida del producto:* Falta de innovación o actualización de productos, resultando en pérdida de relevancia frente a competidores más dinámicos.

✓ **Operaciones y Servicio al Cliente:**

*Problemas de logística y distribución:* Dificultades para entregar productos a tiempo o de manera eficiente.

*Servicio al cliente insatisfactorio:* Respuestas lentas o ineficaces a las necesidades y quejas de los clientes.

✓ **Gestión de Precios y Margen:**

*Política de precios no competitiva:* Precios demasiado altos en comparación con competidores directos.

*Estrategias de descuento y promoción ineficaces:* Descuentos no atractivos o no bien comunicados.

✓ **Capacidades Internas:**

*Falta de talento y habilidades:* Carencia de personal capacitado para implementar estrategias efectivas y gestionar eficientemente las operaciones.

*Limitaciones financieras:* Falta de acceso a capital para invertir en expansión, innovación o mejora de infraestructura.

**2. Causas Externas:**

✓ **Competencia en el Mercado:**

*Competidores fuertes:* Presencia significativa de competidores con productos similares, pero con mejor ejecución en marketing y operaciones.

*Entrada de nuevos competidores:* Nuevas empresas que ofrecen productos innovadores o mejores precios.

✓ **Cambio en las Preferencias del Consumidor:**

*Tendencias del mercado:* Cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos o marcas específicas.

*Tecnología y digitalización:* Preferencia por compras en línea o a través de canales de distribución alternativos.

✓ **Factores Económicos y Regulatorios:**

*Ciclos económicos:* Condiciones económicas desfavorables que afectan el poder adquisitivo de los consumidores.

*Cambios regulatorios:* Nuevas regulaciones que afectan la producción, distribución o venta de productos.

Identificar las causas específicas que afectan el porcentaje de participación en el mercado de Ferretería Solís es crucial para implementar estrategias correctivas efectivas. Esto implica realizar un análisis profundo del mercado, la competencia y las capacidades internas de la empresa para adaptarse y mantener o mejorar su posición competitiva.

No	Nombre del indicador	Factores críticos de éxitos	Formula de calculo	Unidades de medida	Frecuencia	Estándar	Interpretación	Brecha	Tipo de indicadores
3	Pocos canales de distribución	Utilizar estrategias de marketing digital y tradicional para maximizar la visibilidad de la marca y educar a los clientes sobre los canales disponibles.	(Canales de distribución de la empresa/ canales de distribución existentes) *100 (4/12) x100	Porcentaje (%)	Anual	90%	33%	57%	Gestión

**Comentario:** El hecho de que Ferretería Solís tenga pocos canales de distribución puede tener diversas implicaciones estratégicas y operativas, tanto positivas como negativas, dependiendo de cómo se maneje esta situación específica.

**Pocos Canales de Distribución:**

**Positivo:**

**1. Eficiencia Operativa:**

Mantener pocos canales de distribución puede indicar una gestión eficiente de los recursos y costos asociados a la distribución de productos. Esto podría resultar en menores costos operativos y una mayor rentabilidad por venta.

**2. Control sobre la Marca y Producto:**

Al limitar el número de canales, Ferretería Solís puede tener un mejor control sobre cómo se presenta y se vende su producto. Esto puede ser beneficioso para mantener una imagen de marca coherente y garantizar una experiencia consistente para los clientes.

**3. Enfoque en la Calidad del Servicio:**

Menos canales pueden significar que la ferretería puede concentrar recursos en mejorar la calidad del servicio al cliente y la satisfacción, lo cual es crucial para fidelizar a los clientes existentes y atraer nuevos.

**Negativo:**

**1. Limitación en la Cobertura de Mercado:**

Pocos canales de distribución pueden limitar la capacidad de Ferretería Solís para alcanzar a todos los segmentos del mercado y satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren diferentes formas de comprar.

## **2. Vulnerabilidad ante Cambios en el Mercado:**

Dependiendo de la estructura del mercado y de los competidores, la falta de diversificación en los canales de distribución puede hacer que la ferretería sea más vulnerable a cambios económicos, cambios en las preferencias del consumidor o estrategias de la competencia.

## **3. Oportunidades Perdidas de Crecimiento:**

La falta de expansión en nuevos canales podría significar oportunidades perdidas para llegar a nuevos mercados o segmentos de clientes que podrían preferir canales de distribución diferentes a los actuales.

### **Estrategias Recomendadas:**

- 1. Evaluación Continua:** Ferretería Solís debería evaluar regularmente la efectividad de sus actuales canales de distribución y considerar la incorporación de nuevos canales donde sea viable y rentable.
- 2. Optimización de Canales Existentes:** Aprovechar al máximo los canales existentes mediante la mejora de la eficiencia operativa, la innovación en la experiencia del cliente y la implementación de tecnología adecuada.
- 3. Diversificación Controlada:** Explorar estratégicamente la adición de nuevos canales de distribución que puedan ampliar la base de clientes sin comprometer la eficiencia operativa ni la coherencia de la marca.

En resumen, tener pocos canales de distribución tiene sus pros y contras para Ferretería Solís. Es esencial gestionar esta situación de manera estratégica para optimizar los recursos y oportunidades de crecimiento, manteniendo al mismo tiempo la capacidad de satisfacer las necesidades cambiantes del mercado y los clientes.

## Discusión

De acuerdo con los resultados de la presente investigación mediante la aplicación de la entrevista dirigido al gerente general y jefe de ventas de la ferretería Solís donde se evidencio que la entidad no cuenta con estrategias para un buen desempeño en las operaciones, por ende se aplicó el cuestionario de control interno COSO I donde se obtuvo como resultado que los cinco componentes están en un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto dando como resultado en general un alto nivel de riesgo del 74% debido al inadecuado desempeño de actividades del departamento de ventas por la falta de un manual de gestión, políticas y procedimientos en la entidad y no se realizan evaluaciones de seguimiento para examinar el funcionamiento y cumplimiento de las operaciones para el logro de objetivos y metas. La entidad no tiene programas de capacitaciones al personal para un buen desempeño laboral y crecimiento profesional.

La presente investigación coincide con el estudio realizado por Catashunga y Rengifo (2018), donde se resalta la carencia de un adecuado control en la entidad que no solo limita al gerente general en la toma decisiones precisas y efectivas para el crecimiento económico de la organización, sino que también impacta negativamente en la gestión de ventas. Ambos estudios evidencian que no establecen un control apropiado en la gestión de ventas que aporte en el crecimiento económico y empresarial, Estos hallazgos refuerzan la importancia de establecer un sistema de control efectivo en todas las áreas operativas de la empresa, especialmente en el departamento de ventas para garantizar un crecimiento sostenible y rentable.

En los resultados del trabajo de investigación de Mayhua (2020), se ha identificado varios inconvenientes por la falta de planificación para el mejoramiento económico y beneficiario de la empresa y que la entidad cuenta con un manual de políticas y procedimientos que no ha sido implementado correctamente afectando a los procesos internos de la entidad generando un desorden e irresponsabilidades en el desempeño de operaciones y funciones del departamento de ventas, se comprueba que nuestro estudio y el de Mayhua no presentan los mismos problemas, los resultados en la presente investigación en la ferretería Solís no cuenta con estrategias para un buen desempeño en las operaciones y presenta un inadecuado desempeño de actividades del departamento de ventas.

En los resultado del trabajo de investigación realizado por Bernabé (2019), señala que los procesos de distribución de la mercadería son deficientes debido a que la entidad cuenta con un manual de políticas desactualizado afectando a los procedimientos de las órdenes de pedido, facturación y a la cantidad exacta de mercadería, nuestro estudio muestra similitudes con los hallazgos de Bernabé porque también identificamos problemas derivados de la carencia de un manual de políticas y procedimientos, siendo este esencial para el buen desempeño de las operaciones de ventas. Además, al igual que en nuestro estudio, se observó un nivel alto de riesgo. Por lo tanto, es necesario implementar medidas correctivas para abordar estas deficiencias en el departamento de estas entidades.



## Conclusiones

- Durante la presente investigación, se enfatiza la importancia de una evaluación sistemática de gestión y controles de los procesos de ventas, mediante la auditoría de gestión para determinar los métodos y procedimientos de evaluación y asignar los recursos adecuados para realizar la auditoría de manera eficiente, mediante la aplicación del marco integral COSO I para examinar la eficiencia y eficacia de los procedimientos de ventas con la finalidad de identificar áreas de mejoras significativas y fortalecer el desempeño operativo del departamento de ventas de la Ferrería Solís, aplicando medidas correctivas correspondientemente adecuadas.
- La aplicación de la auditoría de gestión ha demostrado ser una herramienta valiosa para evaluar y detectar áreas de mejoras optimizando procesos y potenciar la eficiencia en las operaciones de ventas. A través del diagnóstico de las distintas fases de la auditoría se ha logrado obtener una visión detallada y holística de la gestión de ventas de la ferretería Solís en el cantón la libertad.
- Al aplicar el marco integrado de control interno COSO I para evaluar y medir los riesgos en el departamento de ventas de la Ferrería Solís en el cantón La Libertad, se revelo un nivel de confianza bajo del 26% y un nivel de riesgo alto del 74% este hallazgo indica deficiencias en las actividades de gestión y en los procedimientos de ventas debilitando la capacidad de la empresa para fortalecer la gestión e identificar riesgos potenciales y el mejoramiento de la eficacia operativa de las actividades de la entidad.
- Se concluye que la entidad adolece deficiencias en la gestión de ventas, esta carencia ha causado problemas negativos en el crecimiento económico y empresarial afectando al logro de los objetivos y metas, la realización de una auditoría de gestión al departamento de ventas es esencial para identificar áreas de mejora optimizando procesos y asegura el debido cumplimiento de los objetivos estratégicos de una entidad para aumentar la eficiencia y eficacia.

## Recomendaciones

- Se recomienda evaluar y examinar la eficiencia y eficacia de los procedimientos operativos de ventas mediante la auditoría de gestión, con el fin de diagnosticar y solucionar las deficiencias identificadas tomando las medidas correctivas para abordar los riesgos potenciales encontrados en la entidad.
- Se debe tomar en cuenta las fases de auditoría de gestión del programa de trabajo para evaluar el desempeño continuo de los procesos de ventas e identificar y priorizar los riesgos potenciales con el fin de identificar concretamente las áreas de mejora en el departamento de ventas.
- Se debe mantener un buen manejo de controles en la gestión de ventas para prevenir riesgos que afecten en el crecimiento económico de la empresa y fortalecer el desempeño empresarial de la entidad, para mejorar las deficiencias examinadas en la evaluación del control interno COSO I en el departamento de ventas.
- Se recomienda que después de haber realizado la auditoría de gestión en donde se identificó las áreas de mejora en los procesos y sistemas internos, tomar decisiones con el fin de optimizar el uso de recursos humanos y asegurar el cumplimiento de objetivos, metas y gestionar adecuadamente los riesgos operativos y de cumplimiento y fomentar una cultura de mejora continua para fortalecer la confianza en la dirección y gestión de la empresa.

## Referencias

- Aguiar, M. (2015). *Evaluación del sistema de control interno y su incidencia en la gestión de la ferretería "Gómez" del cantón Valencia provincia de Los Ríos, Año 2012*. Quevedo: Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/8447aaa4-2d83-457a-ae86-e8562cae8dc0>
- Amagua, E. (2014). *Auditorías de Gestión Aplicada Al Área Administrativa de La Empresa Consultoría Empresarial Rbj*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/items/1a058331-4b3b-4258-95dd-2b34509e01e3>
- Armijos, J. (2019). *Auditoría de Gestión al componente de talento humano de la comercializadora de calzado "COMECSA S.A.", Cantón La Libertad, Año 2017*. La Libertad: Universidad estatal península de santa elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5217>
- Barragán, J. (2017). *Auditoría de gestión en el departamento de producción y la toma de decisiones de la empresa de confecciones de ropa deportiva Piscis Sports del cantón Ambato provincia de Tungurahua 2015*. Ambato: Universidad técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/26495>
- Bernabé, V. (2019). *Auditoría de Gestión Y Rentabilidad En El Departamento de Ventas de La Empresa Vinsotel S.A., Provincia de Santa Elena, Año 2018*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4845/1/UPSE-TCA-2019-0045.pdf>
- Catashunga, Z., & Rengifo, B. (2018). *Auditoría de Gestión Y Su Incidencia En El Mejoramiento de Los Procesos Internos de La Empresa Ferretera Negociaciones MEGA STANTO SAC*. Pucallpa: Universidad nacional de ucayal. Obtenido de <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/4062>
- Chiliquinga, L. (2017). *Auditoría de Gestión a la Ferretería Toaquiza, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, período 2014*. Ambato: Escuela Superior

Politécnica de Chimborazo. Obtenido de  
<http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/12748>

Chimba, G. (2022). *Auditoría de gestión a los procesos de ventas y cobranzas de la empresa Freviuno*. Ambato: Universidad Técnica De Ambato. Obtenido de  
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/35859>

(2008). *Constitución de la República del Ecuador*.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Sección tercera Contraloría General del Estado*. Ecuador: Lexis Finder.

Contraloría General del Estado. (2011). *Acuerdo 047-CG-2011 Guía metodológica para*. Ecuador. Obtenido de  
<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=212&tipo=nor>

Corzo, K. (2022). *Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa GOENERGY S.A.C., Lima - 2021*. Chimbote: universidad cesar vallejo. Obtenido de  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107350>

Freire, S. (2018). *La auditoría de gestión para la ejecución de proyectos en las instituciones sin fines de lucro del Ecuador*. Ambato: Universidad técnica de Ambato. Obtenido de  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28168/1/T4293i.pdf>

García, S. (2018). *Auditoría de gestión para la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito 9 de octubre Ltda. del 2017*. Ambato: Universidad Regional Autónoma de Los Andes “Uniandes”. Obtenido de  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/8814>

Gutiérrez, S. (2021). *La Auditoria de Gestión Y Su Influencia En La Rentabilidad de La Empresa Cht PERUANA S.A. Lima - 2018*. Universidad Peruana de las Américas. Obtenido de <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3337271>

Hipo, s. (2019). *Auditoría de gestión al departamento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda., Agencia Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018*. Escuela Politécnica Superior del Chimborazo.

Obtenido de

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13453/1/82T01008.pdf>

Lema, K. (2022). *Auditoría de gestión de los procesos crediticios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana período 2020, Riobamba*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/16762>

León, L. (2016). *Diseño de un programa de Auditoría de Gestión Para La Ferretería La Económica*. Milagro: Universidad Estatal De Milagro.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (2021). *Capítulo 3 Sistema de control interno*. Ecuador: Lexis Finder. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1474&tipo=mul>

Marroquín, E. (2015). *Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas en la Empresa Hidalgo Broncano Cía*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica De Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11085>

Marroquín, E. (2015). *Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas en la Empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Período 2013*. Riobamba: escuela superior politécnica del Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11085/1/72T00433.pdf>

Mateo, S. (2022). *Auditoría de Gestión Al Departamento de Ventas del Comercial Ferromack, Parroquia San José de Ancón, Provincia de Santa Elena, Año 2022*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8512>

Mayhua, h. (2020). *Auditoria de Gestión Y Su Eficiencia En El Mejoramiento De Los Procesos Internos de La Empresa Ferretera Cerámica Luz S.A.C Huancayo*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro Del Perú. Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/7342>

Mena, G. (2015). *Auditoría de Gestión Financiera En La Ferretería Bycace del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi Durante El Periodo 01 de enero Al 31 de diciembre del 2013*. Universidad Técnica de Cotopaxi.

- Miranda, N., & Toledo, E. (2015). *Auditoría de control interno para el departamento de ventas-logística de la compañía MEGAPRIT S.A, de la ciudad de Guayaquil, del periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2013*. Universidad politécnica salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/9972>
- Muriel, W. (2015). *Auditoría de Gestión Al Departamento de Ventas Y Comercialización Y Su Incidencia En La Rentabilidad De La Empresa Dipor S.A del Cantón Quevedo. Año 2014*. Quevedo: Universidad Técnica Estatal De Quevedo. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/60f3cba1-62b2-4976-b086-547d17becd8c>
- Norma Internacional ISO 9001. (2015). *Sistemas de Gestión de la Calidad*. Obtenido de [http://www.cucsur.udg.mx/sites/default/files/iso\\_9001\\_2015\\_esp\\_rev.pdf](http://www.cucsur.udg.mx/sites/default/files/iso_9001_2015_esp_rev.pdf)
- Ortiz, L. (2023). *Auditoría de gestión de la empresa Ferretería Bolívar*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/38306>
- Parrales, W. (2019). *La auditoría de gestión en el proceso de crédito, cobranza y efectividad de la empresa comercializadora ecuatoriana de calzados COMECSA S.A. del cantón la libertad, provincia de santa elena*. la libertad: Universidad estatal península de santa elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5005/1/UPSE-TCA-2019-0072.pdf>
- Parrales, W. (2019). *La Auditoría de Gestión En El Proceso de Crédito, Cobranza Y Efectividad de La Empresa Comercializadora Ecuatoriana de Calzados COMECSA S.A. del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena, Año 2018*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5005?mode=full>
- Pomboza, G. (2022). *Auditoría de gestión al departamento de ventas en la empresa Ecuatran S.A*. Ambato: Universidad técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/36658>

- Remache, C. (2022). *Auditoría de gestión en la empresa avícola “Maz Avicultura” del cantón Salcedo*. Ambato: Universidad Técnica De Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/35558>
- Ruiz, Y. (2013). *Auditoría De Gestión Aplicada A Los Procesos Del Área De Recursos Humanos, Compras Y Ventas De La Empresa Electro Richard Ruiz Cía. Ltda., Ubicada En El Distrito Metropolitano De Quito, Por El Período Comprendido del 1 de enero Al 31 De diciembre De 2012”*. Quito: Universidad de las fuerzas armadas - espe. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/7645/1/T-ESPE-047591.pdf>
- Silva, A. (2022). *Auditoría de gestión a los procesos de ventas y cobranzas de la empresa Skandinair S.A.* Ambato: Universidad técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/35337>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión*. Manabí: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Obtenido de <https://munayi.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Vega, K. (2019). *Auditoría de gestión en los procesos operativos del área de compras y el control interno de la compañía constructora saltos “Construsaltos” S.A, cantón la libertad, provincia de santa elena, año 2017*. La Libertad: Universidad estatal península de santa elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4754>
- Vite, A. (2019). *Auditoría De Gestión Y Su Incidencia En El Cumplimiento De Objetivos Para El Departamento de Ventas En La Empresa Agroxven S.A.* Ambato: Universidad regional autónoma de los andes "unidades". Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9897/1/PIUACYA002-2019.pdf>
- Zamora, J. (2022). *Auditoría de gestión a COPARESA S.A., del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2019*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica De Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/16666>

**Apéndice A**  
*Matriz de consistencia*

Título	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Auditoría de gestión al departamento de ventas en la ferretería Solís, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023.	<p><b>Formulación Del Problema</b> ¿De qué manera contribuye Evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Evaluar la gestión y los procesos de ventas a través de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la Ferretería Solís del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.</p>	Auditoria de gestión	Fases de la Auditoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento preliminar</li> <li>• Planificación</li> <li>• Ejecución</li> <li>• Comunicación de Resultados</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>	<p><b>Enfoque</b> cuantitativo</p> <p><b>Alcance</b> Descriptivo</p> <p><b>Métodos</b></p>
	<p><b>Sistematización del problema</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se aplica las fases de la auditoría de gestión al departamento de ventas de la Ferretería Solís, Cantón La Libertad con el fin de identificar las deficiencias y mejorar la eficiencia y la efectividad en las operaciones de ventas?</li> <li>• ¿Cómo contribuye integrar el marco integrado de control Interno COSO I para evaluar y</li> </ul>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar las fases de la auditoría de gestión al departamento de ventas de la Ferretería Solís, Cantón La Libertad con el fin de identificar las deficiencias y mejorar la eficiencia y la efectividad en las operaciones de ventas.</li> <li>• Integrar el marco integrado de control Interno COSO I para evaluar y medir los riesgos de</li> </ul>		Control Interno (COSO I)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control</li> <li>• Valoración de riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• monitoreo</li> </ul>	<p>Bibliográfico Deductivo Analítico</p> <p><b>Población</b> Gerente general jefe de ventas Vendedores Auxiliar contable Caja</p>
				Componentes de la medición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Economía</li> </ul>	<p><b>Muestra</b> Gerente general jefe de ventas</p>



	<p>medir los riesgos de auditoria al departamento de ventas de la Ferreteria Solís, cantón La Libertad?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo ayuda diseñar una auditoría de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en las operaciones del departamento de ventas de la ferreteria Solís?</li> </ul>	<p>auditoria al departamento de venta de la ferreteria Solís, cantón La Libertad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar una auditoria de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en las operaciones del departamento de ventas de la ferreteria Solís.</li> </ul>				<p><b>Instrumentos</b> Entrevista Cuestionario</p>
--	--	--	--	--	--	--

**Apéndice B***Formato de Entrevista Gerente general***UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA****FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS****CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA****ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA FERRETERÍA SOLÍS**

**Objetivo:** Recolectar información de la situación actual del departamento de ventas de la ferrería Solís, cantón la libertad, provincia de Santa Elena, año 2023.

**PREGUNTAS**

1. ¿Qué actividades usted realiza como gerente general de la Ferrería Solís del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?

---



---

2. ¿Manifieste cuáles son las medidas que establece para mantener la motivación y el compromiso del equipo de ventas?

---



---

3. ¿Cuáles son los principales desafíos del departamento de ventas?

---



---

4. ¿De qué manera cree usted que se podría mejorar el proceso de ventas?

---



---

5. ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia de las ventas en la ferrería Solís?

---



---

6. ¿Cómo resuelve las inquietudes de sus clientes y de qué forma garantiza un servicio de calidad en la ferrería Solís?

---



---

## Apéndice C

*Formato de Entrevista jefe de Ventas*



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**



### **ENTREVISTA AL JEFE DE VENTAS DE LA FERRETERÍA SOLÍS**

**Objetivo:** Recolectar información de la situación actual del departamento de ventas de la ferrería Solís, cantón la libertad, provincia de Santa Elena, año 2023.

#### **PREGUNTAS**

1. ¿Qué actividades usted realiza como jefe de ventas de la Ferrería Solís del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?

---



---

2. ¿Cuáles son las políticas establecidas al departamento de ventas?

---



---

3. ¿Qué estrategias ha implementado para el aumentar las ventas en la ferrería Solís?

---



---

4. ¿Mencione cuáles son las principales razones por las que los clientes hacen devoluciones de los productos y cómo las abordan?

---



---

5. ¿Qué tiempo realizan variaciones de precios y promociones de los productos?

---



---

6. ¿Cuáles son los tipos de pagos y cobros que maneja la ferrería Solís?

---




---

## Apéndice D

### Cuestionario (COSO I)


#### Ambiente de control

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO						
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís <b>Área Auditada:</b> Ventas <b>Periodo:</b> 2023 <b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina						
AMBIENTE DE CONTROL						
No	Preguntas	Respuestas			Calificación	Comentario
		si	no	n/a	sí= 1 no= 0	
1	¿El departamento cuenta con un código de ética empresarial y con un manual de políticas y procedimientos de ventas?					
2	¿la empresa realiza programas de capacitación para los empleados del departamento de ventas?					
3	¿La relación con los empleados, proveedores y clientes cumplen con los valores éticos establecidos por la empresa?					
4	¿Existen obstáculos que no permiten el cumplimiento de los objetivos esperados en el área de ventas?					
5	¿la empresa proporciona incentivos para motivar y fortalecer los niveles deseados de desempeño y conducta deseada de los empleados?					
6	¿los empleados del departamento de ventas demuestran que están en las capacidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad?					
7	¿el jefe del departamento de ventas está autorizado para ejecutar la labor del gerente general?					
8	¿El departamento cuenta con un manual de responsabilidades que tiene que cumplir el jefe de ventas?					
9	¿la empresa examina y evaluar el rendimiento profesional de los empleados?					
10	¿la empresa tiene establecido estrategias diseñadas para gestionar y garantizar la eficiencia y crecimiento del personal de la entidad?					
<b>Total</b>						

## Evaluación de riesgo

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís <b>Área Auditada:</b> Ventas <b>Periodo:</b> 2023 <b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
EVALUACION DE RIESGO							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿La empresa cuenta con un supervisor encargado para departamento de ventas?						
2	¿la empresa cuenta con un software para la recepción de las órdenes de compra en el departamento de venta?						
3	¿Se elaboran los respectivos informes indicando el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa en el departamento de ventas?						
4	¿La infraestructura de la bodega de la empresa es adecuada para respectivo almacenaje de los productos destinados para la venta?						
5	¿Se cuenta con una planificación para enfrentar los riesgos durante el proceso de ventas?						
6	¿la empresa identifica los posibles riesgos que afectan al departamento de ventas?						
7	¿Se toman los controles necesarios para combatir los riesgos?						
8	¿Existe algún mecanismo de identificación y evaluación de riesgo internos y externos?						
9	¿El control de ventas que se realiza actualmente en la empresa es el adecuado?						
10	¿identifican los cambios que pueden afectar en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la empresa?						
<b>Total</b>							


### Actividades de control

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís <b>Área auditada:</b> Ventas <b>Periodo:</b> 2023 <b>Elaborado por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
ACTIVIDADES DE CONTROL							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿La empresa realiza evaluaciones al personal de ventas para examinar el debido cumplimiento de los objetivos del departamento de ventas?						
2	¿El jefe de ventas ejecuta visitas inesperadas al departamento de ventas para comprobar el buen desempeño de los vendedores?						
3	¿Las documentaciones de soporte de ventas se elaboran según los respectivos parámetros establecidos por la empresa?						
4	¿Los cargos del departamento de ventas están apropiadamente designadas?						
5	¿Se tiene establecido el respectivo horario de ingreso y salida del personal de la empresa?						
6	¿la parte responsable de las ventas se asegura de que todas las ventas estén adecuadamente registradas?						
7	¿Los registros de las ventas se mantienen en secuencia cronológica por fecha de adquisición y codificación de registro?						
8	¿Se califica el nivel de productividad diaria en el departamento de venta?						
9	¿La empresa comunica las deficiencias presentadas en el departamento de ventas a los responsables de aplicar las medidas correctivas?						
10	¿En la empresa se han realizado auditorías internas para examinar las actividades y operaciones correspondiente al cumplimiento de la normativa contable?						
<b>Total</b>							

### Información y comunicación

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís							
<b>Área Auditada:</b> Ventas							
<b>Periodo:</b> 2023							
<b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
INFORMACION Y COMUNICACIÓN							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿Los empleados tienen conocimiento de la información clara y precisa que se deben realizar para los procedimientos de ventas cumpliendo con las normas establecidas por la empresa?						
2	¿Para la aprobación de los contratos de venta, se informa a la persona encargada para la toma de disposiciones y decisiones?						
3	¿La persona encargada de los registros de los contratos presenta la información de manera organizada?						
4	¿el personal del departamento de ventas verifica si las respectivas adquisiciones de los productos fueron entregadas a tiempo al cliente?						
5	¿la empresa cuenta con un sistema informático para el departamento de ventas?						
6	¿Se elaboran reportes detallando las ventas, cobros y pagos efectuados diariamente?						
7	¿La empresa brinda información necesaria y valiosa de los productos que ofrece para satisfacer las necesidades de a los clientes?						
8	¿Los empleados del departamento de venta tienen buena comunicación con la atención a los clientes de la empresa?						
9	¿El jefe del departamento mantiene una buena relación con los empleados del departamento de venta?						
10	¿La persona encargada de realizar las ventas comunica los inconvenientes que se están presentando con las ventas?						
<b>Total</b>							

## Supervisión y monitoreo

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
<b>Entidad Auditada:</b> Ferretería Solís							
<b>Área Auditada:</b> Ventas							
<b>Periodo:</b> 2023							
<b>Elaborado Por:</b> Gongora Plúas María Cristina							
SUPERVISION Y MONITOREO							
No	Preguntas	Respuestas			Calificación		Comentario
		Si	No	N/a	Si= 1	no= 0	
1	¿La empresa realiza un seguimiento para el mejoramiento de las actividades?						
2	¿Se realizan auditorias para medir la eficiencia, eficacia y efectividad de la situación actual de la entidad?						
3	¿la empresa realiza constantemente monitores al personal del departamento de ventas para verificar el cumplimiento de las operaciones?						
4	¿Se ejecutan revisiones periódicas de los registros de las ventas para descubrir si existen posibles irregularidades?						
5	¿la empresa realiza un seguimiento a las deficiencias encontradas en las evaluaciones realizadas en el departamento de ventas?						
6	¿Se realiza evaluaciones rigurosas que asegure que los productos estén en buenas condiciones antes de ser utilizados para la venta?						
7	¿Se manejan auditorías internas en el departamento de ventas para evaluar su efectividad y establecer controles para mejorar el rendimiento de la empresa monitoreando las actividades del área de ventas?						
8	¿la empresa tiene establecido medidas para evaluar las deficiencias en las ventas?						
9	¿los productos recibidos de los proveedores para la empresa son verificados que estén en un buen estado para la venta?						
10	¿La empresa tiene determinado un proceso para la evaluación del sistema de control interno al departamento de ventas para examinar e identificar áreas de mejora aplicando los debidos controles para el mejoramiento de estos?						
<b>Total</b>							



**Apéndice E Cronograma de actividades trabajo de integración curricular**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CRONOGRAMA DE TUTORÍAS DE TITULACIÓN**

**MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

		2024													
		MAR	ABR				MAY				JUN				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
No.	Actividades planificadas	25-29	01-05	08-12	15-19	22-26	29-03	06-10	13-17	20-24	27-31	03-07	10-14	17-21	FECHA
1	Introducción	X	X	X											
2	Capítulo I Marco Referencial			X	X	X	X	X							
3	Capítulo II Metodología							X	X	X	X				
4	Capítulo III Resultados y Discusión										X	X	X	X	
5	Conclusiones y Recomendaciones														X
6	Resumen														X
7	Certificado Antiplagio-Tutor														X
8	Entrega de informe de culminación de tutorías, por parte de los tutores, a Dirección y al profesor Guía (con documentos de soporte)													X	Hasta el viernes 21 de junio del 2024

Ing. Germán Mosquera Soriano, MSc

**PROFESOR TUTOR**

Gongora Plúas María Cristina

**ESTUDIANTE**

*Apéndice F*

*Evidencia de aplicación de la entrevista*

**Establecimiento Evaluado: Ferretería Solís**



## Presupuesto

Para el presente trabajo de investigación se detalla el siguiente presupuesto de los recursos materiales y tecnológicos que se utilizaron para la elaboración del anteproyecto y se detallan a continuación:

### Apéndice G

#### *Presupuesto de los recursos de suministros*

<b>Recursos materiales (suministros)</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Cuaderno	1	\$ 1,50	\$ 1,50
Esferos	2	\$ 0,50	\$ 0,50
Resmas de hojas A4	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Carpeta	1	\$ 0,50	\$ 0,50
<b>Total</b>			<b>\$ 6,00</b>

Elaborado por: Gongora Plúas María Cristina

### Apéndice H

#### *Presupuesto de los recursos tecnológicos*

<b>Recursos Tecnológicos</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Internet Sumpa tv	1	\$30,00	\$30,00
Laptop Lenovo	1	\$700,00	\$700,00
Celular	1	\$200,00	\$200,00
Impresora Epson	1	\$300,00	\$300,00
<b>Total</b>			<b>\$1.230,00</b>

Elaborado por: Gongora Plúas María Cristina