



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de Investigación
previa la obtención del
Grado Académico de
Magister en Contabilidad
y Auditoría.

TEMA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN
LA TOMA DE DECISIONES EN EL SUPERMERCADO “POLITA”,
CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023.**

AUTOR:

LCDO. VÍCTOR MANUEL MONTECÉ MIRANDA

DIRECTOR:

ECON. DANIEL ALBERTO PARRA GAVILANES, MSC.

QUEVEDO-ECUADOR

2025



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN:

Econ. Daniel Alberto Parra Gavilanes, M.Sc. En calidad de director de Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado académico de Magister en Contabilidad y Auditoría:

CERTIFICA:

Que el Lcdo. **VÍCTOR MANUEL MONTECÉ MIRANDA**, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado “**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL SUPERMERCADO (POLITA), CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023**”, el mismo que se encuentra apto para su presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, octubre del 2024.



Firmado electrónicamente por:
**DANIEL
ALBERTO PARRA
GAVILANES**

Econ. Daniel Alberto Parra Gavilanes, M.Sc.
Director



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORÍA

El presente proyecto de Contabilidad y Auditoría titulado: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL SUPERMERCADO (POLITA), CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023”**, constituye un trabajo original, los contenidos son de exclusiva responsabilidad del autor quien extiende los derechos de la Facultad de Posgrado de la UTEQ para hacer uso pertinente del presente documento como material de consulta académica.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'VM Miranda', is positioned above a horizontal line.

Lcdo. Víctor Manuel Montecé Miranda
C.I.: 2300010192

DEDICATORIA

A Dios porque siempre me ha acompañado en cada paso que doy, dándome fortaleza y cuidándome, a mi madre, pilar fundamentales en mi vida, quien ha velado por mi bienestar y educación. Su tenacidad, apoyo en todo momento y lucha insaciable han hecho de ella un gran ejemplo a seguir para toda mi familia. Por su apoyo incondicional y por su amor infinito. Me ha permitido confiar en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento de que lo lograría. A ellos dedico este proyecto, sin ustedes no hubiese podido lograrlo.

Lcdo. Víctor Manuel Montecé Miranda

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este trabajo, están dedicados a las personas que, de alguna manera, me han permitido culminarlo. Mis sinceros agradecimientos están dirigidos hacia el Supermercado (POLITA), quienes, con su ayuda generosa, me brindaron información relevante, para cumplir con los objetivos planteados. A mi familia por siempre ofrecerme su apoyo, un agradecimiento especial a Laura Farías por siempre creer en mí. Pero, principalmente mi agradecimiento está dirigido hacia las autoridades de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y a mi tutor el Econ. Daniel Alberto Parra Gavilanes, M.Sc. por su colaboración en todas las etapas de esta maestría, sin la cual no hubiese podido lograrlo.

Gracias Dios, gracias a mi madre, familia y amigos.

Lcdo. Víctor Manuel Montecé Miranda

PRÓLOGO

Como Gerente General del supermercado (POLITA), nos sentimos muy preocupados por ofrecer a la ciudadanía un buen servicio y que esto, a la vez, se convierta en una fuente de ingreso para todos quienes labora allí, razón por la cual, se le ha permitido al Lcdo. Víctor Manuel Montecé Miranda, C.P.A, realizar su proyecto de investigación, cuyo objetivo es el de ayudar al área de inventarios a detectar y corregir deficiencias en los procesos que se generan, si los recursos se están empleando de manera adecuada y si las políticas contables que aplican son las adecuadas.

Se le proporcionó acceso a las políticas y procedimientos de la gestión del inventario de POLITA, además se conoció mediante las entrevistas realizadas al personal encargado, como se manejan mediante el sistema de información contable que poseen, las deficiencias que existen en cuanto al no llevar un inventario eficiente por ende, la información es inconsistentes, la necesidad de poseer estrategias efectivas en caso de que se vea afectada el área Inventario, por supuesto, también se identificó como influyen la aplicación de políticas y procedimientos de control inventario en las áreas involucradas en la investigación que realizó el Licenciado. Estos datos que se obtuvieron permitirán que el supermercado mejore en el área inventario, con el fin de que se analice a corto, mediano o largo plazo decisiones y estrategias que logren un control interno eficiente dentro de los procesos productivos de la empresa.



Sra. Bravo Moreta Rocío
Gerente Propietaria
SUPERMERCADO "POLITA"

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es llevar a cabo una auditoría de gestión de inventario en el supermercado “POLITA” y analizar su impacto en la toma de decisiones. Se examina la relación entre la gestión de inventario y la efectividad de los procesos de control interno, evaluando cómo estos influyen en la eficiencia operativa y en la calidad de las decisiones empresariales. El estudio considera como universo a los 20 colaboradores del departamento de inventario, quienes participaron activamente en la investigación. Para la recolección de datos, se empleó un enfoque mixto, combinando los métodos inductivo y deductivo. Se utilizaron diversas técnicas, como la observación directa, entrevistas y encuestas, permitiendo obtener información tanto cualitativa como cuantitativa. Los resultados evidencian que el supermercado presenta limitaciones en la evaluación del impacto de su gestión de inventario. La auditoría, basada en el modelo COSO I, revela un nivel de confianza del 73.72%, lo que indica una gestión deficiente con un riesgo del 26.28%, reflejando un cumplimiento moderado-alto. Además, los hallazgos identifican la falta de documentación clara sobre las responsabilidades de cada área, la ausencia de capacitación continua para el personal y la inexistencia de un sistema formal para la actualización de la información, lo que afecta la eficiencia de los procesos internos.

Palabras clave: Auditoría, gestión, inventario, toma de decisiones, hallazgos.

ABSTRACT

The objective of this research is to conduct an inventory management audit in the “POLITA” supermarket and analyze its impact on decision making. It examines the relationship between inventory management and the effectiveness of internal control processes, evaluating how this influence operational efficiency and the quality of business decisions. The study considers as its universe the 20 employees of the inventory department, who actively participated in the research. A mixed approach was used for data collection, combining inductive and deductive methods. Several techniques were used, such as direct observation, interviews and surveys, allowing to obtain both qualitative and quantitative information. The results show that the supermarket has limitations in the evaluation of the impact of its inventory management. The audit, based on the COSO I model, reveals a confidence level of 73.72%, which indicates poor management with a risk of 26.28%, reflecting moderate-high compliance. In addition, the findings identify the lack of clear documentation on the responsibilities of each area, the absence of continuous training for staff and the lack of a formal system for updating information, which affects the efficiency of internal processes.

Key words: Audit, management, inventory, decision making, findings.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN:.....	ii
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xviii
INTRODUCCIÓN	xix
CAPÍTULO I	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	4
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
1.3.1. Problema General	5
1.3.2. Problemas Derivados	5
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.5. OBJETIVOS.....	6
1.5.1. Objetivo General.....	6

1.5.2.	Objetivos Específicos	6
1.6.	JUSTIFICACIÓN	6
	CAPÍTULO II	8
	MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	9
2.1.1.	Auditoría.....	9
2.1.2.	Auditoría de gestión.....	9
2.1.3.	Gestión.....	10
2.1.4.	Inventarios	10
2.1.5.	Gestión de inventarios	11
2.1.6.	Decisiones.....	11
2.1.7.	Toma de decisiones.....	12
2.1.8.	Supermercado	12
2.1.9.	Políticas contables.....	13
2.1.10.	Procedimientos contables	13
2.1.11.	Normas contables.....	13
2.1.12.	Sistemas de información contables.....	14
2.1.13.	Informes de auditoría	14
2.1.14.	Hallazgos de auditoría	14
2.1.15.	Recomendaciones en los informes de auditoría.....	15
2.1.16.	Control	15
2.1.17.	Control de inventarios.....	15
2.1.18.	Norma de los inventarios	16
2.1.19.	Compras	16

2.1.20.	Indicadores de gestión	16
2.1.21.	Eficiencia	17
2.1.22.	Eficacia	17
2.1.23.	Efectividad	18
2.1.24.	Planificación	18
2.1.25.	Fuerza laboral	18
2.1.26.	Papeles de trabajo	19
2.1.27.	Comunicación de resultados	19
2.1.28.	Control interno.....	20
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	20
2.2.1.	Alcance de la auditoría de gestión	20
2.2.2.	Importancia de la auditoría de gestión.....	20
2.2.3.	Objetivos de la auditoría de gestión.....	21
2.2.4.	Características de la auditoría de gestión.....	21
2.2.5.	Enfoque de la auditoría de gestión.....	22
2.2.6.	Fases de la auditoría de gestión	23
2.2.7.	Sistema de inventario.....	24
2.2.8.	Objetivos de los inventarios.....	24
2.2.9.	Importancia de los inventarios.....	24
2.2.10.	Ventajas del control inventarios	25
2.2.11.	Beneficios del control del inventario	25
2.2.12.	Clasificación de los inventarios	26
2.2.13.	El proceso de toma de decisiones	26
2.2.14.	Sistemas de control contable.....	28

2.2.15.	Elementos de un sistema de control.....	29
2.2.16.	Recomendaciones de informe de auditoría.....	29
2.2.17.	Tipos de recomendaciones.....	29
2.2.18.	Estados de la recomendación.....	30
2.2.19.	Normas.....	31
2.2.20.	NIC 2 en el tratamiento contable del inventario.....	32
2.2.21.	Control interno.....	33
2.2.22.	Objetivos de control interno	34
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	34
2.3.1.	Normas Regulatorias para Cadenas de Supermercados y sus Proveedores.	34
2.3.2.	Código del trabajo.....	38
2.3.3.	Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI	38
CAPÍTULO III.....		40
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		40
3.1.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.1.1.	Investigación Descriptiva	41
3.1.2.	Investigación exploratoria.....	41
3.2.	MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	41
3.2.1.	Método inductivo.....	41
3.2.2.	Método deductivo	41
3.2.3.	Método analítico	42
3.2.4.	Método estadístico	42
3.3.	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	42
3.3.1.	Población y muestra.....	42

3.3.2.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	43
3.4.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.....	44
3.4.1.	Fuentes primarias.....	44
3.4.2.	Fuentes secundarias	45
3.5.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	45
	CAPÍTULO IV	48
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	48
4.1.	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL INVENTARIO DEL SUPERMERCADO “POLITA” EN EL AÑO 2023.....	49
4.1.10.	Discusión de los resultados objetivo específico I.....	78
4.2.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA CONTABLE VIGENTE EN RELACIÓN A LA GESTIÓN DE INVENTARIO DEL SUPERMERCADO "POLITA" EN EL AÑO 2023	81
4.2.1.	Cuestionarios según el modelo de informe COSO I.....	82
4.2.2.	Análisis de los resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de informe modelo COSO I.....	88
4.2.3.	Calificación y nivel de cumplimiento a asignarse a los componentes evaluados mediante cuestionario de informe modelo COSO I.....	89
4.2.4.	Factores del riesgo inherente	90
4.2.5.	Factor de riesgo de detección.....	91
4.2.6.	INFORME DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA SOBRE LA GESTIÓN DE INVENTARIO CON LAS RECOMENDACIONES DE MEJORA PARA LA TOMA DE DECISIONES DEL SUPERMERCADO “POLITA” EN EL AÑO 2023.	93
4.2.7.	Matriz de la hoja de hallazgo del componente Ambiente de Control.....	94

4.2.8.	Matriz de la hoja de hallazgo I del componente Evaluación de Riesgo	95
4.2.9.	Matriz de la hoja de hallazgo II del componente Evaluación de Riesgo.....	96
4.2.10.	Matriz de la hoja de hallazgo del componente Actividades de Control	97
4.2.11.	Matriz de la hoja de hallazgo del componente Información y Comunicación	98
4.2.12.	Matriz de la hoja de hallazgo del componente Supervisión y Monitoreo.....	99
4.2.13.	Discusión de los resultados objetivo específico II	115
4.3.	INDICADORES DE GESTIÓN APLICABLES AL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA CONTABLE EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DEL SUPERMERCADO “POLITA”	117
4.1.1	Informe final de Auditoría de Gestión	130
4.3.1.	Discusión de los resultados del objetivo III.....	143
	CAPÍTULO V	145
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	145
5.1.	CONCLUSIONES.....	146
5.2.	RECOMENDACIONES	147
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	149
	ANEXOS	158

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población del departamento de inventarios y áreas afines.....	42
Tabla 2. Evaluación del Cumplimiento en Gestión de Inventarios I.....	60
Tabla 3. Evaluación del Cumplimiento en Gestión de Inventarios II.....	61
Tabla 4. Entrevista a la gerente de supermercado.....	62
Tabla 5. Entrevista al jefe de inventario de supermercado Polita supermercado Polita .	65
Tabla 6. Gestión de inventario permite mantener un nivel de stock adecuado.....	68
Tabla 7. Políticas y procedimientos permiten realizar una gestión eficiente.....	69
Tabla 8. Niveles de inventario permite atender la demanda de los clientes	70
Tabla 9. Órdenes de compras son firmadas y autorizadas	71
Tabla 10. Registro y detalle de las órdenes de pedidos	72
Tabla 11. Existencias se encuentran ordenadas para facilitar y simplificar su manipulación	73
Tabla 12. Ajustes por las diferencias halladas en los registros.....	74
Tabla 13. Procedimientos establecidos para valorar las existencias	75
Tabla 14. Gestión del inventario cumple con la normativa	76
Tabla 15. Control y gestión de inventarios influye en la toma de decisiones.....	77
Tabla 16. Estructura del cuestionario de evaluación	82
Tabla 17. Opciones de respuesta cuestionario de evaluación	82
Tabla 18. Cuestionario de COSO I – Ambiente de control	83
Tabla 19. Nivel de confianza y nivel de riesgo-Ambiente de control.....	83
Tabla 20. Cuestionario de COSO I – Evaluación del riesgo.....	84
Tabla 21. Nivel de confianza y nivel de riesgo-Evaluación de riesgos	84
Tabla 22. Cuestionario de COSO I – Actividades de control	85

Tabla 23. Nivel de confianza y nivel de riesgo-Actividades de control	85
Tabla 24. Cuestionario de COSO I – Información y comunicación	86
Tabla 25. Nivel de confianza y nivel de riesgo – Información y comunicación.....	86
Tabla 26. Cuestionario de COSO I – Supervisión y monitoreo.....	87
Tabla 27. Nivel de confianza y nivel de riesgo – Supervisión y monitoreo	87
Tabla 28. Resultados componentes cuestionario COSO I	88
Tabla 29. Nivel de confianza y nivel de riesgo.....	88
Tabla 30. Calificación y nivel de confianza.....	89
Tabla 31. Factores de riesgo inherente internos y externos	90
Tabla 32. Parámetros de riesgo inherente	91
Tabla 33. Riesgo en el Supermercado “La Polita”	92
Tabla 34. Esquema de indicadores de eficiencia y eficacia de gestión de inventarios ...	118
Tabla 35. Interpretación de indicadores de eficiencia	119
Tabla 36. Interpretación de indicadores de eficacia.....	119
Tabla 37. Interpretación de indicadores de ética	119
Tabla 38. Indicadores de eficiencia y eficacia en los procesos de gestión de inventarios	120
Tabla 39. Indicadores de eficiencia y eficacia en el proceso de compras y recepción de producto.	121
Tabla 40. Indicadores de eficiencia y eficacia del control interno y de las conciliaciones contables	122
Tabla 41. Indicadores de ética y eficacia en los procesos de supervisión y auditoría	123
Tabla 42. Componente de eficiencia en el registro de inventarios y control contable del Supermercado la Polita.	124

Tabla 43. Componente de eficacia y ética en el registro de inventarios y control contable del Supermercado la Polita.	125
Tabla 44. Matriz de recomendaciones para el fortalecimiento del control de inventarios y procesos contables del Supermercado La Polita.....	126
Tabla 45. Matriz de recomendaciones sobre procesos contables del Supermercado la Polita	127
Tabla 46. Matriz de recomendaciones – aplicación del método PEPS en la gestión de inventarios.....	128

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gestión de inventario permite mantener un nivel de stock adecuado	68
Figura 2. Políticas y procedimientos permiten realizar una gestión eficiente	69
Figura 3. Niveles de inventario permite atender la demanda de los clientes	70
Figura 4. Órdenes de compras son firmadas y autorizadas.....	71
Figura 5. Registro y detalle de las órdenes de pedidos	72
Figura 6. Existencias ordenadas para facilitar y simplificar su manipulación.....	73
Figura 7. Ajustes por las diferencias halladas en los registros	74
Figura 8. Procedimientos establecidos para valorar las existencias	75
Figura 9. Gestión del inventario cumple con la normativa.....	76
Figura 10. Control y gestión de inventarios influye en la toma de decisiones	77
Figura 11. Resultados componentes cuestionario COSO I.....	89

INTRODUCCIÓN

Esta investigación abarca una auditoría de gestión del sistema de inventario del supermercado POLITA, ubicado en el cantón Buena Fe, provincia de Los Ríos. Dedicado a la comercialización de productos de consumo masivo, este negocio ha adquirido una gran relevancia en el sector. Debido a su crecimiento sostenido, la empresa busca innovar y mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos de inventario, con el fin de cumplir sus objetivos institucionales y garantizar un funcionamiento óptimo.

El supermercado POLITA es un establecimiento comercial dedicado a la venta al por mayor y menor de productos de consumo masivo. Para optimizar sus recursos y procesos, requiere un sistema de control eficiente. Por ello, se plantea la realización de una auditoría de gestión del sistema de inventario, con el objetivo de evaluar la efectividad del control y desarrollo de las operaciones.

Una adecuada administración de inventarios permite maximizar el servicio al cliente y reducir los costos asociados a su mantenimiento. Un inventario excesivo dificulta su control, aumenta el riesgo de deterioro y puede afectar la liquidez de la empresa al inmovilizar recursos. A través de esta auditoría, se busca identificar deficiencias en los procesos de control de inventario y proporcionar a la gerencia información clave para la toma de decisiones y la implementación de medidas correctivas.

La presente investigación se estructura en cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I: Presenta el marco contextual de la investigación, incluyendo la ubicación y delimitación del problema, la situación actual, el problema general y los problemas derivados. Además, expone los objetivos (generales y específicos) y la justificación del estudio.

Capítulo II: Desarrolla el marco teórico, que abarca la fundamentación conceptual, teórica y legal, proporcionando los principios y bases que sustentan la investigación.

Capítulo III: Describe la metodología empleada, detallando las técnicas de investigación utilizadas, la construcción del objeto de estudio, la elaboración del marco teórico y el proceso de recolección de información.

Capítulo IV: Presenta los resultados obtenidos durante la investigación, analizando los hallazgos más relevantes.

Capítulo V: Expone las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio. Finalmente, se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

La inteligencia consiste no sólo en el conocimiento, sino también en la destreza de aplicar los conocimientos en la práctica

Aristóteles

creciente demanda de productos de primera necesidad. En este contexto, el Supermercado POLITA juega un papel relevante en la comunidad de Buena Fe, abasteciendo a una población diversa. Sin embargo, su crecimiento no ha ido acompañado de mejoras en la gestión de inventarios, lo que ha generado dificultades en el control de mercancías, afectando la rotación de productos y la eficiencia operativa. La ausencia de un sistema formal de inventarios incrementa el riesgo de pérdidas, obsolescencia de productos y errores en la reposición de stock.

Dentro del Supermercado POLITA, se ha identificado una deficiente gestión de inventarios debido a la falta de registros precisos en las facturas de entrada y salida de productos. Como consecuencia, algunos artículos permanecen en stock sin rotación adecuada, lo que puede derivar en pérdidas económicas y desabastecimiento de productos clave. Además, la ausencia de un sistema automatizado impide el seguimiento eficiente de los niveles de inventario, lo que dificulta la toma de decisiones oportunas.

Las auditorías de gestión permiten evaluar la eficiencia de los procesos internos y detectar falencias que afectan el desempeño organizacional. En este caso, la auditoría enfocada en el área de inventario evidenció que el supermercado carece de un sistema estructurado para el control de existencias, lo que incrementa su vulnerabilidad a errores administrativos, pérdidas de productos y falta de alineación con las estrategias comerciales.

En términos generales, la gestión de inventarios es un pilar fundamental en cualquier empresa comercial, ya que incide directamente en la rentabilidad y satisfacción del cliente. Una administración ineficaz puede derivar en problemas como la falta de control de calidad, inexistencia de inventarios físicos periódicos, ausencia de sistemas de seguimiento, planificación ineficiente de la demanda y capacitación insuficiente del personal. Implementar un sistema de gestión adecuado permitiría al Supermercado

POLITA optimizar sus procesos, reducir costos operativos y mejorar la disponibilidad de productos para sus clientes.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

El supermercado POLITA enfrenta deficiencias en la gestión de inventarios debido a la ausencia de un sistema automatizado. Actualmente, el control de existencias se realiza manualmente mediante hojas de cálculo en Excel, lo que genera inconsistencias en los registros y limita la precisión del control de entradas y salidas de mercadería. Esta deficiencia ocasiona acumulación innecesaria de productos en stock, aumentando el riesgo de caducidad, deterioro y desperdicio, lo que impacta negativamente en la rentabilidad del negocio.

Asimismo, el manejo inadecuado del inventario no cumple con los lineamientos establecidos en la Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2), lo que provoca discrepancias entre los registros contables y la realidad del inventario físico. Como resultado, la baja de inventarios no se registra de manera oportuna, generando cifras inexactas en los estados financieros. Esta falta de precisión compromete la confiabilidad de la información contable y afecta el proceso de toma de decisiones gerenciales en relación con la planificación y control de mercancías.

Adicionalmente, el incremento de la demanda, sumado a la ausencia de procedimientos adecuados en la gestión de inventarios, impacta directamente en la calidad de los productos comercializados. En este contexto, es imperativo que el supermercado POLITA adopte un sistema de gestión alineado con las políticas empresariales, normativas gubernamentales y estándares internacionales. La implementación de un sistema eficiente garantizará un mejor control de inventarios, optimizará la toma de decisiones estratégicas y fortalecerá la sostenibilidad operativa de la empresa.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cuál es el impacto de la auditoría de gestión de inventarios en el proceso de toma de decisiones del supermercado Polita, en el cantón Buena Fe, durante el año 2023?"

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cuáles son las políticas y procedimientos implementados en el control del inventario del supermercado "Polita" en el año 2023?
- ¿Qué mecanismos se utilizan para evaluar el nivel de cumplimiento de la normativa contable vigente en la gestión de inventarios del supermercado Polita durante el año 2023?
- ¿De qué manera se examina el nivel de cumplimiento de la normativa contable vigente en relación con la gestión de inventario del supermercado "Polita" en el año 2023?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO: Auditoría de Gestión.

ÁREA: Departamento de Inventario

LINEA: Administración, Comercio, Economía, Finanzas y Turismo.

El presente proyecto de investigación se realizó en el

LUGAR: supermercado POLITA en San Jacinto de Buena Fe, Cantón Buena Fe, Provincia de Los Ríos.

TIEMPO: La presente investigación se realizó en el año 2024.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Ejecutar la auditoría de gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones en el supermercado “POLITA” de cantón Buena Fe, Año 2023.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Analizar las políticas y procedimientos implementadas en el control del inventario del supermercado "Polita" durante el año 2023.
- Evaluar el cumplimiento de la normativa contable vigente en la gestión de inventarios del supermercado "Polita" en el año 2023.
- Examinar con indicadores de gestión el nivel de cumplimiento de la normativa contable vigente en relación con la gestión de inventario del supermercado "Polita" en el año 2023.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La auditoría de gestión juega un papel fundamental al diagnosticar, supervisar, cotejar y sugerir mejoras en los procedimientos empresariales, lo cual contribuye a una administración efectiva de las empresas. Por lo tanto, la gestión de los inventarios es uno de los mayores retos que cruza el supermercado “Polita” hoy en día, al no llevar un sistema de inventario adecuado y no disponer de una serie de disposiciones a seguir desde la recepción de la mercadería y productos que pasan a bodega y ser despachado al cliente.

De ahí que, mediante esta investigación se pretende el desarrollo de la auditoría de gestión, que de manera periódica se logra la optimización en el proceso del inventario en el supermercado “Polita”, la misma que comprende el describir las políticas y procedimientos de la gestión del inventario, verificar el nivel de cumplimiento de la

normativa contable vigente y por último, diseñar el informe de hallazgos de auditoría sobre la gestión de inventario con las recomendaciones de mejora, esto aporta a la toma de decisiones, a fin de que se determinen las causas que identifica ineficiencias administrativas o falta de alineación con los objetivos estratégicos de la empresa, permitiendo mejorar las operaciones y hacer que el departamento sea más ágil y eficiente en la gestión de inventario.

Este trabajo tiene relevancia social pues hasta el momento, no se han realizado ningún tipo de investigación al área inventario del supermercado a través de una auditoría de gestión de inventarios, por lo que se sentará las bases para nuevos investigadores profundicen más en este tema. Por otra parte, también se justifica de manera práctica pues permitirá beneficiar directamente a todos los colaboradores administrativos del supermercado “Polita”, brindándoles información oportuna en cuanto a la forma en que segregan sus funciones en la actualidad, así como el manejo de los procedimientos y las consecuencias en cuanto a dichas deficiencias que pueden poner en riesgo las operaciones y funcionalidad de las labores de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

Es de importancia para quien desee alcanzar una certeza en su investigación, el saber dudar a tiempo.

Aristóteles

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Auditoría

Según Medina et al., (2020) se entenderá la auditoría como el examen sistemático de revisión y control de los procesos para evaluar las evidencias, el cumplimiento de los principios contables, los documentos legales, las normas y procedimientos vigentes que permitan la toma de decisiones con carácter proactivo en la búsqueda de eficiencia y eficacia.

La Auditoría pasa a ser una forma de confirmación intersubjetiva que, por lo general, incluye una opinión experta de un perito acerca de la fiabilidad de cualquier afirmación. Esta circunstancia mejora la calidad de la información, por lo que resulta socialmente útil (Gil, 2019, pág. 91).

Cuando se menciona la palabra auditoría rápidamente surge una palabra clave: control; y es que la auditoría es el proceso exhaustivo de revisión o control para la comprobación de un hecho, situación o condición general e incluso específica. Si se piensa en el aspecto financiero, servirá para comprobar la razonabilidad de los saldos que muestran los estados financieros (Vásquez y Pinargote, 2018, pág. 9).

2.1.2. Auditoría de gestión

Según Zambrano et al., (2021) la auditoría de gestión examina en forma independiente la información contable con el fin de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa y legal, evalúa las operaciones, comprueba las actividades en todos los niveles que realiza dentro de la entidad logrando generar nuevas ideas, procedimientos, métodos y técnicas para el control de operaciones y actividades fructífera para un buen mejoramiento en la entidad.

Zambrano et al., (2018) manifiestan que es el examen sistemático y profesional,

efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización, el control y prevención de la afectación ecológica; y, medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

La auditoría de gestión como ciencia se identifica cuando esta aporta métodos de trabajo, estudios de riesgos que permiten llegar a planteamientos objetivos de análisis, conclusiones y a la elaboración de procedimientos o quehaceres de trabajo de conjunto con el análisis de los indicadores que se plasman en documentos que se sistematizan en las diferentes auditorías y sustentan la opinión del auditor sobre los aspectos revisados que se expresan finalmente en el informe. (Armada y Zambrano , 2018, pág. 23).

2.1.3. Gestión

Zambrano et al., (2018) explican que la gestión “Es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quienes allí participan, generando una cultura colectiva, organizacional o institucional.”

Según Barzaga et al., (2019) la “gestión de la información en las organizaciones educativas es de vital importancia, lo que implica determinar la información que se necesita, la fuente, el modo de obtención, almacenamiento, así como, establecer el método correcto de distribución y empleo.”

2.1.4. Inventarios

Los inventarios son bienes o productos que el empresario destina para su actividad, con el fin de satisfacer las diversas necesidades de la sociedad y obtener una ganancia y

para ello debemos recalcar que el inventario es la relación detallada y valorada de toda la existencia en bodega de los bienes sujetos a un fin y es un elemento de suma importancia de todo negocio, pero sobre todo significa inversión al ser adquiridos, pero que si son manejados de forma inadecuada, pueden generar perdida por sustracciones, por deterioro o por permanencia en bodega sin generar utilidad alguna (Torres y Mendoza, 2019, pág. 2).

El inventario representa una de las inversiones más importantes de las empresas con relación al resto de sus activos, ya que son fundamentales para las ventas e indispensables para la optimización de las utilidades. Los inventarios son bienes tangibles que se tienen para ser consumidos en la producción o servicios; o bien para destinarlos en su posterior comercialización y venta (Guzmán y Reyes, 2021, pág. 123).

2.1.5. Gestión de inventarios

La gestión de inventarios puede ser entendida como el proceso que monitorea la entrada y salida de inventario con la finalidad de mantener y controlar los niveles pertinentes, garantizando un servicio correcto y puntual a sus clientes, dentro del menor coste posible. Para efectos de esta investigación se consideró su estudio mediante las dimensiones: procesos, sistemas de control y costos operacionales (Pacheco, 2019).

La gestión de inventario engloba la administración y control del manejo, entrada y salida de la mercancía. Esto incluye monitorear constantemente el movimiento de los productos, determinando de manera oportuna cuando se debe hacer una reposición o compra de la mercancía, cuando debe ser rotada (García y San Andrés, 2021, pág. 184).

2.1.6. Decisiones

Las decisiones son el proceso del pensamiento de llegar a una opción a través de la acción, en las empresas las decisiones deben ser analíticas, ya que pueden afectar a otros

factores (Navia et al., 2019).

La decisión como la elección entre varias alternativas posibles, teniendo en cuenta la limitación de recursos y con el ánimo de conseguir algún resultado deseado.

Por otra parte, es la capacidad cognitiva para elegir; lo que involucra: análisis, categorización, juicios probabilísticos, construcción de alternativas y decisión (González et al., 2019).

2.1.7. Toma de decisiones

La toma de decisiones a nivel corporativo perseguirá manejar información sólida y fiable, es decir, será clave detectar los datos incorrectos y sesgados; comprender los desafíos que representan las decisiones, es decir, deberá valorar las oportunidades como las amenazas que conllevan; analizar la incertidumbre y el riesgo de cada etapa; y establecer los métodos para tomar cada una de las decisiones necesarias (Abad y González, 2022, pág. 121).

La toma de decisiones en las organizaciones de la educación, es una función de todos, pero esencialmente de los directivos, es un proceso racional que permite determinar estrategias que, una vez puestas en práctica, incrementan la eficiencia de la capacidad de los directivos para tomar decisiones eficaces (Barzaga et al., 2019).

2.1.8. Supermercado

Los supermercados son grandes espacios de ventas, al por menor de tipo autoservicio en una determinada zona o región, cuyo mayor esfuerzo es diseñar espacios donde sus clientes puedan conseguir todo lo que necesitan (Paredes y Quiroz, 2021). Los supermercados son grandes cadenas nacionales e internacionales que presentan diversos servicios y comercializan una enorme variedad de productos (Severino et al., 2022).

2.1.9. Políticas contables

Las políticas contables son aquellos principios, bases de medición, acuerdos, reglas y prácticas específicos adoptados por la empresa en la elaboración y presentación de sus estados financieros (NIC 8, 2023).

Las políticas contables en las Pymes se presenta una reflexión, previa recolección de información de fuentes originales, para posteriormente presentar resultados de investigación terminados, desde una perspectiva analítica e interpretativa (Peña y Cuervo, 2020).

2.1.10. Procedimientos contables

Es el conjunto ordenado de etapas que se concretan en el reconocimiento y la revelación de las transacciones, los hechos y las operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales, que afectan la situación, la actividad y la capacidad para prestar servicios o generar flujos económicos (Peña y Cuervo, 2020).

Son directrices de carácter vinculante que se basa en el marco conceptual y en normas contables que desarrollan los procesos de reconocimiento, medición y presentación de las transacciones financieras de la empresa (Elizalde, 2019).

2.1.11. Normas contables

Estas normas contables proporcionan un marco para registrar, informar y presentar información financiera de manera coherente y transparente (Elizalde, 2019).

Las normas contables ayudan a mantener la integridad y credibilidad de la información financiera. Los inversores, prestamistas y otras partes interesadas confían en estados financieros precisos y fiables para evaluar la salud financiera de una empresa y tomar decisiones de inversión (Castellanos y Marín , 2023).

2.1.12. Sistemas de información contables

Un sistema de información contable es un subsistema integrado por elementos o componentes que están interrelacionados, los cuales actúan de manera óptima con un objetivo o propósito en común, tal propósito es generar información confiable y útil (Torres, 2019).

Comprenden el conjunto de recursos técnicos, humanos, y económicos, interrelacionados dinámicamente y organizados en torno al objetivo de satisfacer las necesidades de información de una organización empresarial para la gestión y correcta adopción de decisiones (Báez et al., 2021).

2.1.13. Informes de auditoría

Según Manrique (2019) expresa que “El documento final que redactan los auditores después de la realización completa de la auditoría, donde señalan la situación económica de la empresa y donde muestran su opinión sobre la realidad económica de ella.”

Por lo tanto, Medina et al., (2020) define que es “Un informe de auditoría es un documento formal emitido por un auditor o firma de auditoría independiente que resume los resultados de una auditoría realizada en una entidad o proceso específico.”

2.1.14. Hallazgos de auditoría

Los hallazgos de auditoría son un producto generado durante la ejecución del proceso auditor que adelantan las entidades de fiscalización sobre la gestión de los sujetos auditados, que evidencian el alcance de la función fiscalizadora sobre la hacienda pública realizada a través de las auditorías (Restrepo, 2018).

Los auditores se valúan la materialidad y relevancia de estos hallazgos para determinar su impacto en las conclusiones de la auditoría y, posteriormente, los comunican a la dirección de la entidad auditada y, en algunos casos, a terceros interesados (Medina et

al., 2020).

2.1.15. Recomendaciones en los informes de auditoría

Son aquellas medidas que a modo de conclusión vamos a exponer o a mencionar en el informe de auditoría que vamos a presentar a los encargados y a su vez tendremos que informar a la contraloría y se va a hacer este informe con la finalidad de que se conozcan las acciones que van permitir los encargados de las áreas observadas saber cuáles son sus responsabilidades y cuáles serán las medidas que deben de tomar para mejorar algunos aspectos que se mencionan en los informes (Rodríguez y Bernal, 2020).

Las recomendaciones emitidas en el informe son una forma de cómo se deben corregir y prevenir errores y demás anomalías detectadas durante el proceso de auditoría, dentro del desarrollo del informe el auditor podrá ejecutar tantas recomendaciones como considere necesaria (Flores , 2020).

2.1.16. Control

El control incluye la gestión de la información, la medición del desempeño y la institución de acciones correctivas. (Palacios y Masaquiza, 2020, pág. 55)

El control implica la segregación de funciones, autorización de transacciones y conciliación de cuentas, entre otros aspectos clave (Cumbicos et al., 2021).

2.1.17. Control de inventarios

El control de inventarios se refiere a obtener un equilibrio entre dos objetivos propuestos: 1) minimizar el costo de mantener un inventario y 2) maximizar el servicio a los clientes. Por lo tanto, el control de inventario es significativo para cada empresa comercial ya que permite conservar la existencia de cada uno de los productos que están disponibles para la venta (Moreira y Peñafiel, 2019, pág. 139).

El control de inventarios es de gran utilidad dentro de las organizaciones, permite

conservar un control de ingresos, consumo y comercialización de insumos o productos, estableciendo un orden detallado por su valor e importancia, generando un alcance positivo en la rentabilidad de las empresas (Arroba et al., 2021).

2.1.18. Norma de los inventarios

Los inventarios son activos: (a) mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación; (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o (c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios (NIC 2, 2019).

Los inventarios representan los activos de una empresa, y por lo tanto ameritan resguardo, control, registro, y organización de acuerdo con las exigencias de las Normas Internacionales de Contabilidad (Escandón et al., 2021).

2.1.19. Compras

En el sentido contable las compras son las adquisiciones de materias primas y otros materiales que van a incorporarse al proceso de producción, así como aquellas mercancías o productos acabados de las cuales la empresa se provee para su posterior venta (Álvarez y García, 2021).

Según Buzón, (2019) plantea “Es una de las tareas del proceso de adquisición y se desarrolla cuando las solicitudes de compra que ya han sido aprobadas se convierten en órdenes de compra en firme acordadas con un proveedor en concreto.”

2.1.20. Indicadores de gestión

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya importancia al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar indicando una desviación sobre la cual se toma acciones correctivas o preventivas según el caso, para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un

sistema que valla desde la correcta comprensión de los hechos hasta una buena toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso gracias a los indicadores que son una forma clave de retroalimentación un proceso de monitorear, el avance o ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos entre otros (Zambrano et al., 2021).

Un indicador de gestión representa el mecanismo idóneo para garantizar el despliegue de las políticas corporativas y acompañar al desenvolvimiento de los planes, son una necesidad en las pequeñas y medianas empresas de acuerdo a la medida en que crece la complejidad de ésta, lo cual exige descentralización y flexibilidad (Párraga et al., 2021).

2.1.21. Eficiencia

Se refiere a la capacidad de realizar una tarea o alcanzar un objetivo utilizando la menor cantidad de recursos posible, como tiempo, dinero, energía o materiales. Se trata de hacer las cosas de manera efectiva y sin desperdicio, maximizando la producción o el rendimiento con recursos limitados (Ramírez, 2023).

La eficiencia como la capacidad de disponer de recursos o capital humano para conseguir un efecto determinado, señala que es una expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico, con el enfoque de cumplir los objetivos de la organización (Rojas et al., 2018).

2.1.22. Eficacia

Según Rojas et al., (2018) que la “Eficacia como la capacidad de una organización para cumplir sus objetivos, integrando a la eficiencia y los factores del entorno.”

Eficacia se refiere a los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más. Es el grado en que un

procedimiento o servicio puede lograr el mejor resultado posible. Cuando se crean condiciones de máximo acondicionamiento para alcanzar un fin y este se logra, los recursos puestos en función de este fin fueron eficaces (Matos et al., 2020).

2.1.23. Efectividad

La efectividad del control interno está ligada al concepto de eficiencia y eficacia. La eficiencia es la capacidad para lograr un fin empleando los mejores recursos posibles. La eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos empleados. La efectividad es la cuantificación del logro de la meta (Vega y Marrero , 2021).

La efectividad es un término de mayor alcance que la eficacia, pues expresa la medida del impacto que un procedimiento determinado tiene sobre la salud de la población. Se refiere a los efectos de una actividad y sus resultados finales, beneficios y consecuencias para una población en relación con los objetivos establecidos (Matos et al., 2020).

2.1.24. Planificación

Se refiere al proceso sistemático de establecer objetivos, definir estrategias y determinar acciones necesarias para alcanzar esos objetivos. Implica la anticipación y organización de actividades futuras, la asignación de recursos y la consideración de posibles obstáculos o desafíos (Tejada, 2017).

La planificación es un proceso que comienza con la visión de una organización y se traduce en objetivos y planes específicos que guían sus actividades diarias. Implica la toma de decisiones sobre cómo asignar recursos y cómo coordinar esfuerzos para lograr los resultados deseados (Pelaza, 2022).

2.1.25. Fuerza laboral

La fuerza laboral es el conjunto de individuos que conforman el capital humano de

una organización. Esta fuerza laboral puede variar en términos de habilidades, conocimientos, experiencias y motivaciones, y es un recurso esencial que las organizaciones deben gestionar de manera efectiva para alcanzar sus objetivos y lograr el éxito (Tamayo et al., 2023).

La fuerza laboral se refiere a todos los empleados, tanto actuales como potenciales, que trabajan o están disponibles para trabajar en una organización. Incluye a los empleados a tiempo completo, a tiempo parcial, temporales, contratistas independientes y cualquier otra persona que realice un trabajo para la organización (Castro, 2019).

2.1.26. Papeles de trabajo

Por lo tanto, Vásquez y Pinargote (2018) explican que los “Papeles de trabajo son todos aquellos documentos desarrollados por el auditor para la conservación y muestreo de las evidencias obtenidas durante el desarrollo de la auditoría”.

Según Manrique (2019) los “Papeles de trabajo son los registros llevados por el auditor sobre los procedimientos seguidos, las pruebas realizadas, las informaciones obtenidas y las conclusiones alcanzadas relativas a su examen”.

2.1.27. Comunicación de resultados

Proceso mediante el cual un auditor informa y presenta las conclusiones y hallazgos de una auditoría a la entidad auditada o a otras partes interesadas pertinentes. Esto implica la entrega de un informe de auditoría que resume de manera clara y objetiva los resultados de la auditoría, incluyendo cualquier hallazgo significativo, hallazgos de incumplimiento, recomendaciones para mejoras y, en su caso, una opinión sobre la integridad de los estados financieros o el cumplimiento de los procesos y procedimientos auditados (Zambrano et al., 2021).

2.1.28. Control interno

El control interno es una herramienta utilizada en las organizaciones para poder lograr sus objetivos y metas, a través de él se implementan procedimientos o métodos para asegurar a los activos ante cualquier circunstancia que pudiera perjudicarlos y así mismo lograr que las operaciones o transacciones que realiza cumplan con los procesos que están estipulados o impuestos (Álvarez et al., 2021).

El control interno se refiere a la estructura organizativa, políticas, procedimientos y prácticas que se establecen para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos de la organización en las áreas de eficacia y eficiencia operativa, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Mendoza et al., 2018).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Alcance de la auditoría de gestión

El alcance de la auditoría se refiere a los procedimientos considerados necesarios según las circunstancias para lograr el objetivo de la auditoría. Los procedimientos requeridos para efectuar una auditoría de acuerdo con las NIA deberán ser determinados por el auditor teniendo en cuenta los requisitos establecidos en estas normas, los establecidos por organismos profesionales competentes, las leyes, los reglamentos y, en cuanto sea apropiado, los términos del compromiso y los requerimientos de informes de la auditoría (Manrique, 2019).

2.2.2. Importancia de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión es de gran importancia porque permite en forma minuciosa determinar claramente si los procesos responden en calidad, permitiendo orientar a la empresa hacia sistemas de calidad con la aplicación de esta auditoría, además de

considerarla como una herramienta de mejora continua (Vásquez y Pinargote, 2018).

2.2.3. Objetivos de la auditoría de gestión

Para Vásquez y Pinargote (2018) entre los objetivos para los cuales una empresa podría efectuar una auditoría se encuentran los siguientes:

- Establecer el nivel de cumplimiento con las actividades, funciones y tareas asignadas en cada nivel de la organización.
- Determinar el nivel de control y de posibilidades para que el objeto de estudio opere con eficiencia, eficacia y economía.
- Medir el nivel de calidad que la compañía auditada ha implementado en sus procesos y en lo ofertado al cliente, para que éste se encuentre satisfecho.

2.2.4. Características de la auditoría de gestión

Una auditoría de gestión, como lo señala Vásquez y Pinargote (2018) se basa en la premisa fundamental de ser esencial para mejorar el desarrollo de las operaciones empresariales. En este sentido, se le asignan ciertos parámetros o atributos que contribuyen a esta perspectiva, y algunos de estos incluyen:

- ✚ **Continua:** ser permanente y cronológica, aportando de este modo a identificar, sintetizar, comunicar y supervisar las no conformidades detectadas.
- ✚ **Sistemática:** coordinar las actividades de auditoría de forma minuciosa, ordenada, planificada bajo procedimientos estándares de auditoría o con la aplicación de la Norma ISO 19011:2018, que permitirá un grado de calidad alto del trabajo realizado.
- ✚ **Objetiva:** asegurar que los hallazgos se encuentren sustentados por evidencia suficiente, relevante y competente.
- ✚ **Confiable:** presentar en forma precisa y veraz la realidad de los procesos, de este modo se obtienen resultados óptimos para la toma de decisiones inmediatas.

2.2.5. Enfoque de la auditoría de gestión

Según Zambrano et al., (2021) se centra en evaluar y mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones, procesos y actividades dentro de una organización. A diferencia de la auditoría financiera, que se enfoca en los estados financieros, la Auditoría de Gestión se orienta hacia áreas operativas y funcionales, como recursos humanos, producción, ventas, procesos internos y sistemas de gestión. Por lo tanto, Vásquez y Pinargote (2018) explican que el enfoque de la Auditoría de Gestión se caracteriza por:

- **Evaluación de Procesos y Operaciones:** Se centra en analizar cómo se llevan a cabo las actividades dentro de una organización, identificando ineficiencias, riesgos y oportunidades de mejora en los procesos.
- **Cumplimiento de Objetivos:** Evalúa si la organización está cumpliendo sus objetivos y metas estratégicas y operativas. Se busca medir si las actividades están alineadas con la misión y visión de la empresa.
- **Medición de Desempeño:** Utiliza indicadores clave de desempeño (KPI) para evaluar la eficacia y eficiencia de las operaciones. Se enfoca en la medición cuantitativa y cualitativa del rendimiento.
- **Identificación de Mejoras:** Busca identificar áreas donde se pueden implementar mejoras, ya sea para reducir costos, aumentar la productividad, mejorar la calidad o fortalecer el control interno.
- **Orientación Estratégica:** La Auditoría de Gestión se alinea con los objetivos estratégicos de la organización, ayudando a la alta dirección a tomar decisiones informadas para el logro de metas a largo plazo.
- **Comunicación de Resultados:** Proporciona informes detallados con hallazgos, recomendaciones y planes de acción para que la dirección pueda tomar medidas

correctivas y de mejora (Vásquez y Pinargote, 2018).

En este contexto, el enfoque de la Auditoría de Gestión es proactivo y se enfoca en garantizar que una organización opere de manera eficiente y eficaz, maximizando su rendimiento y agregando valor a través de la identificación y corrección de áreas problemáticas y la optimización de sus procesos y recursos.

2.2.6. Fases de la auditoría de gestión

De acuerdo con Zambrano et al., (2021) en la auditoría de gestión deben implementarse las siguientes fases:

- ❖ **Fase I. Conocimiento preliminar:** Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría un costo y tiempo razonables.
- ❖ **Fase II. Planificación específica:** En esta etapa se busca obtener información general sobre la entidad en relación a su normatividad, antecedentes, organización, misión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos y diagnósticos o estudios existentes sobre la misma.
- ❖ **Fase III. Ejecución:** A la información recopilada y procesada, se le aplican las metodologías determinadas para la medición de la Eficiencia, Eficacia, Economía y Equidad.
- ❖ **Fase IV. Comunicación de resultados:** En el informe sobre control de gestión se plasma los resultados obtenidos en cada uno de los parámetros mencionados, con el fin de entregar un dictamen de la gestión de la administración de un período.
- ❖ **Fase V. Seguimiento:** Es necesario establecer cual son los indicadores a los que vamos a evaluar cómo se están desempeñando cada área y cada trabaja.

2.2.7. Sistema de inventario

Para Aizaga e Iza (2018), el sistema de inventario consiste en un conjunto de métodos y procedimientos que se usa para llevar un registro de las “mercaderías actuales y para determinar el costo de la mercadería vendida; es decir, permite planificar y controlar los productos que usa la empresa para lograr un funcionamiento efectivo. Generalmente el registro de inventario se efectúa mediante el sistema de inventario perpetuo. Por lo tanto, se establece que por medio de un sistema de inventario se estandariza la gestión de las existencias de mercadería y facilitaría el suministro de información contable.

2.2.8. Objetivos de los inventarios

El objetivo de mantener un inventario disponible ayuda a ganar tiempo referente a la entrega instantánea y no tener que esperar, que termine un proceso de producción, lo que permite hacerle frente a una competencia, que se encuentra a la expectativa de captar nuevos clientes. (García y San Andrés, 2021, pág. 185).

Por lo tanto, García y San Andrés (2021) manifiestan que la gestión de inventarios permite proveer al cliente de un mejor servicio, satisfaciendo sus expectativas, a continuación, se presentan los objetivos:

- Mejorar el servicio al cliente.
- Generar economías de escala.
- Equilibrar la oferta y la demanda.
- Protección en el abastecimiento de materia prima.
- Protección entre las áreas de la empresa.

2.2.9. Importancia de los inventarios

Una buena gestión de la cadena de suministro radica en la competitividad necesaria en una empresa para enfrentar el entorno; por tal razón se propone un modelo de

gestión de cultura colaborativa para la gestión de inventario basada en la gestión del cambio interorganizacional A través de la herramienta OCAI basada en el Marco de Valores Competitivos (CVF), fue posible determinar el perfil cultural de dos compañías, alienarlas a la cultura apropiada para las cadenas de suministro integradas y gestionar el cambio basado en ellas Rojas et al., (2018).

2.2.10. Ventajas del control inventarios

Según Logistorage (2022), el control efectivo del inventario permite obtener las siguientes ventajas:

- Administración y organización adecuada de Bodega.
- Decisiones de compras efectivas.
- Óptimo control de la demanda de productos.
- Disminución de pérdida por fechas de caducidad de los productos.
- Reducción de los costos por concepto de almacenamiento.
- Menores problemas de desvalorización de los inventarios.
- Valoración efectiva de los activos.
- Organización y planificación adecuada del flujo de cada
- Empoderamiento del costo sobre el inventario.
- Establecimiento del valor del costo del inventario.

2.2.11. Beneficios del control del inventario

De acuerdo con lo establecido por Logística Pyme (2022) los beneficios del control del inventario son: fidelización de los clientes, abastecimiento oportuno, mejor control del stock estacional, disminución de pérdidas y costos del almacenamiento, reducción de la posibilidad de robos, problemas en la determinación de ajustes de la cuenta inventario, planeación del flujo de caja, conocimiento y óptima gestión del costo del inventario en la

empresa.

2.2.12. Clasificación de los inventarios

De acuerdo con Logística Pyme (2022) los inventarios suelen clasificarse dependiendo de la rotación que tengan los productos puesto que no todos se suelen vender en la misma cantidad y velocidad y son los siguientes:

- ✓ **Productos de mayor rotación:** Son todos aquellos productos que se venden de manera habitual; motivo por el cual, sus existencias deben renovarse de forma constante. En este grupo por lo general se encuentran productos comestibles puesto que son los que se consumen de manera diaria y por lo tanto son altamente demandados. Por lo contrario,
- ✓ **Productos de poca rotación** son los que no se venden con mucha frecuencia: es decir son poco demandados por los clientes. Debido a la venta irregular de los mismos puede pasar un largo periodo de tiempo en el que no se necesita renovar la existencia de los mismos por lo que muchas veces esto implica un volumen de inventario excesivo. Se suelen ubicar en lugares estratégicos del almacén con la finalidad de captar la atención de los clientes y que así roten rápidamente.
- ✓ **Productos de media rotación** son los que poseen precios accesibles para los clientes; sin embargo, no los necesitan. En este grupo se encuentran los productos de limpieza, shampoo, ropa, entre otros.

2.2.13. El proceso de toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso adherido, especialmente, a los líderes, pero no deja de ser una habilidad que cualquier persona de la empresa puede aprender y desarrollar. Se define la decisión como un corte entre el pasado y el futuro. Otros autores definen la decisión como la elección entre varias alternativas posibles, teniendo en cuenta la

limitación de recursos y con el ánimo de conseguir algún resultado deseado (Barzaga et al., 2019).

Abad y González (2022) manifiestan que las principales etapas y procedimientos del proceso de toma de decisiones en orden de secuencia son:

- **Análisis de la situación**

Antes de analizar la situación de la gestión, es necesario reunir y procesar una cantidad bastante grande de información. En esta etapa, la organización percibe el entorno externo e interno. Los gerentes y especialistas reciben información sobre los principales factores del entorno externo y el estado de la organización. Luego se clasifica y analiza la información, se comparan los valores reales de los parámetros controlados con los valores previstos y planificados.

- **Identificación del problema**

Antes de comenzar a resolver un problema, es necesario diagnosticarlo o identificarlo completa y correctamente. No es por nada que se cree que formular un problema correctamente supone estar a medio camino de resolverlo. Un problema no es sólo cuando no se logran los resultados previstos, sino también cuando hay una oportunidad de mejorar potencialmente la eficacia.

- **Definición de los criterios de elección**

El gerente debe conocer claramente los indicadores con los que se comparan las alternativas y se selecciona la mejor de ellas. A menudo los criterios se contradicen entre sí, por lo que es necesario introducir algunos factores de ponderación asociados a la importancia de cada uno de ellos. Por ejemplo, cuando se compra equipo, el costo, el tiempo de entrega, el costo de los consumibles y el rendimiento pueden ser importantes.

Por regla general, el equipo más eficiente con un plazo de entrega más corto será

más caro que aquellos de menor productividad o de un tiempo de entrega más prolongado, por lo que para las diferentes organizaciones puede ser más importante tener un equipo diferente en distintas condiciones.

- **Desarrollo de alternativas**

El siguiente paso es desarrollar un conjunto de alternativas para resolver el problema. El caso ideal es cuando se pueden encontrar todas las formas posibles de resolver el problema. Entonces se puede estar seguro de que no se pierde el camino óptimo. Pero en la práctica los directivos no tienen (y no pueden tener) tanto tiempo para formular todas las formas posibles de lograr el resultado.

- **Elección de una alternativa**

Todas las alternativas posibles elaboradas se comparan según los criterios seleccionados y se elige la mejor alternativa.

- **Coordinación de soluciones** (para procesos de grupo).

- **Gestión de la aplicación**

En esta etapa se determina un conjunto de obras, recursos, plazos e interpretaciones.

- **Supervisión y evaluación de los resultados**

Este paso sirve para proporcionar feedback.

2.2.14. Sistemas de control contable

Los sistemas de información contable comprenden los métodos, procedimientos y recursos utilizados por una empresa para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones (Torres, 2019).

Los sistemas proveen información útil acerca de una empresa económica, para facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios tales como, accionistas, acreedores, inversionistas, administradores o las mismas autoridades gubernamentales

(Báez et al., 2021).

2.2.15. Elementos de un sistema de control

De acuerdo con Torres (2019), un sistema de control debe poseer:

- a) Un plan de organización que provea la separación apropiada de responsabilidades funcionales.
- b) Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proveer un control razonable.
- c) Prácticas sanas de seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización.
- d) Idoneidad del personal, proporcional a sus responsabilidades.
- e) Función efectiva de auditoría interna.

2.2.16. Recomendaciones de informe de auditoría

Son las medidas concretas y posibles que se exponen en el informe de auditoría resultante de la ejecución del servicio de control posterior, con el propósito de mejorar la eficiencia de la gestión de la entidad, así como implementar las acciones que permitan la determinación de las responsabilidades exigibles a los funcionarios y servidores públicos (Contraloría General de la República Peruana, 2016).

2.2.17. Tipos de recomendaciones

Según Mogrovejo (2021) existen diversos tipos de recomendaciones como son:

- Recomendaciones que tiene de ver con el ámbito legal o cumplimiento de normas legales.
- Recomendaciones basadas en el control de debe existir de manera interna en las empresas.
- Recomendaciones de aspecto administrativo.

- Recomendaciones de aspecto financiero o del proceso que se da en el departamento financiero.
- Recomendaciones del ámbito de gestión que tiene la empresa auditada; y,
- Recomendaciones que lo que hacen es prevenir que no ocurran errores dentro de un proceso analizado.

2.2.18. Estados de la recomendación

Según Mogrovejo (2021) en el informe de auditoría las recomendaciones deben estar sujetas a un seguimiento que permita identificar si se han implementado o no, una vez que arranque este proceso de seguimiento las recomendaciones se podrán encontrar en las siguientes situaciones o estados:

- **Sugerencias recibidas.** Están contempladas aquellas que han sido recibidas por el o los encargados de la ejecución y además forman parte de las estrategias que tiene la empresa para la ejecución en el periodo determinado.
- **Sugerencias implementadas.** La empresa se ha preocupado y más que aquello ha sabido cómo implementar totalmente las recomendaciones planteadas por el auditor en el informe.
- **Sugerencias no implementadas en su totalidad.** Se da cuando la empresa no ha ejecutado de manera total todas y cada una de las recomendaciones por diversas razones ya sea tanto por lo económico o por la capacidad que tiene su personal para poder ejecutar la debida implementación.
- **Sugerencias no implementadas.** Son aquellas sugerencias que a pesar de la empresa las considera importantes no se implementan por diversas razones como:
 1. No existen los suficientes recursos económicos que permitan enfrentar los gastos que origina la implementación de las recomendaciones

2. El talento humano que labora en la empresa no está apto, es decir no está capacitado para poder implementar las recomendaciones emitidas en los informes.
 3. Por aspectos legales, es decir por cambios efectuados al marco legal en el que se basa la organización.
 4. Falta de exigencias cuando se lleva a cabo el seguimiento correspondiente.
 5. Las sugerencias o recomendaciones no están acorde a las relaciones que debe existir entre el costo que origina y el beneficio que se tendrá por su implementación.
- **Sugerencias no adaptables.** Se muestran cuando la empresa no determina para el auditor las evidencias necesarias que permitan o demuestren la implementación de las recomendaciones del informe de auditoría de manera total o parte de ellas.

2.2.19. Normas

La globalización de las actividades económicas se refleja también en la necesidad de elaborar unas normas y principios contables para ser utilizados en las diferentes empresas.

2.2.19.1. Normas internacionales de información financiera (NIIF).

La adopción de NIIF constituye una tarea importante para la mayoría de las empresas, debido a que son lineamientos que rigen el tratamiento contable de distintas transacciones, que pueden ser aplicados en distintos tipos de actividad y que para todo contador es indispensable mantenerse actualizado sobre las normas existente (Navarrete, 2019, pág. 56).

2.2.19.2. Normas internacionales contabilidad NIC 2 (Inventarios).

La presente norma describe el tratamiento de las existencias, además provee una guía práctica para determinar el costo, el mismo que será reconocido como un activo para luego ser diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Los

inventarios serán medidos al costo de los inventarios que comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación así que hayan incurrido para darles su ubicación actual, o al valor neto realizable, que constituye el precio estimado de venta de un activo en el transcurso normal de la operación, menos los costos estimados para determinar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta (Navarrete, 2019, pág. 56).

2.2.19.3. Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o Normas de Información Financiera (PCGA).

Son un conjunto de reglas generales y normas que sirven de guía contable para formular criterios referidos a la medición del patrimonio y a la información de los elementos patrimoniales y económicos de un ente. Los PCGA constituyen parámetros para que la confección de los estados financieros sea sobre la base de métodos uniformes de técnica contable (Navarrete, 2019, pág. 57).

2.2.20. NIC 2 en el tratamiento contable del inventario.

Como Escandón et al., (2021) para la adopción de la NIC 2 en el tratamiento contable del inventario, es necesario definir el siguiente marco conceptual organizacional, para brindar la aplicación y análisis de los resultados acorde a la normativa:

- **Almacén:** Un lugar, edificio o parte del mismo, donde se puede almacenar una cantidad elevada de materiales, suministros o productos en la venta, implementación o distribución.
- **Costo amortizado:** Comprende el importe inicial valorado del activo o pasivo financiero, menos los costos producidos atribuidos sobre las cuentas de pérdidas y ganancias.
- **Estados financieros:** informe representativo sobre la situación y rentabilidad

financiera de la organización.

- **Existencias:** Stocks disponibles por la empresa, para la continuidad de sus actividades comerciales y operacionales.
- **Importación:** Bienes y/o servicios adquiridos de otro estado hacia el territorio.
- **Stock:** Cantidad de materiales disponibles para utilización.
- **Valor Neto Realizable (VNR):** Valor estimado por la venta de un activo, menos los costos estimados en la finalización de su operación y posterior venta.
- **Valora Razonable (VR):** Valor de importe por intercambio de un activo o cancelado de un pasivo, entre las partes de interés cuya transacción se desarrolla en condiciones de información e independencia.
- **Valor Revaluado:** Establece que los activos deben medirse de manera posterior a su valor razonable, consistiendo en su valor de costo histórico más el valor revalorizado, menos la amortización acumulada y valor acumulado por el deterioro causado y revalorizaciones realizadas de forma permanente.
- **Sistema de inventario periódico:** Este procedimiento permite que las empresas no lleven un registro periódico sobre los suministros, dado que la existencia de estos son cuantificados al finalizar. Manejado a través de la cuenta de compras, siendo que, al finalizar el período se requerirá de un inventario físico.
- **Sistema de inventario permanente:** Permite presentar un registro continuo sobre la existencia y costes de los suministros comercializados, manteniendo una mejor gestión respecto a nivel y rotación de productos, evolución del precio, entre otros.

2.2.21. Control interno

El control interno busca promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, la calidad de los servicios públicos que presta, cuidar y

resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos (Mendoza et al., 2018).

2.2.22. Objetivos de control interno

De acuerdo a Mendoza et al., (2018) el COSO I, identifica tres categorías de objetivos de control:

- **Eficacia y Eficiencia de las Operaciones:** Garantizar que las operaciones de la entidad sean eficaces y eficientes.
- **Confiabilidad de la Información Financiera:** Asegurar la integridad y precisión de la información financiera.
- **Cumplimiento Legal y Regulatorio:** Garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Normas Regulatorias para Cadenas de Supermercados y sus Proveedores

Capítulo II Formas de Contratación y Terminación de Relaciones Comerciales

Art. 6.- Contratos de Provisión. - Los proveedores y las cadenas de supermercados deben convenir por separado e individualmente sus relaciones comerciales mediante contratos de provisión escritos o por medios electrónicos conforme a la normativa vigente, que contemplen disposiciones que aseguren la aplicación de lo dispuesto en esta regulación.

Art. 7.- Contratos de Prestación de Servicios. - Los servicios adicionales que la cadena de supermercados le ofrezca al proveedor deberán ser acordados mediante contratos escritos o por medios electrónicos conforme a la normativa vigente, los cuales serán independientes del contrato de provisión. Bajo ningún concepto la cadena de supermercado

podrá condicionar el contrato de provisión a la contratación de los servicios adicionales que la cadena brinde al proveedor.

Art. 8.- Contratos para Marcas Propias. - Para la provisión, producción o fabricación de productos de marca propia, las cadenas de supermercados deberán celebrar contratos de provisión específicos para dichas marcas. Estos contratos se deberán realizar respetando todas las disposiciones de la presente normativa, en especial las referentes a los plazos de pago a los proveedores.

Los contratos deberán contener estipulaciones relacionadas con la compartición de costos de comercialización de productos de marcas propias y de responsabilidades ante terceros por cualquier tipo de vicio, defectos o daños; así como también por el cumplimiento de la información contenida en el etiquetado y envasado de los productos.

Art. 9.- Terminación Unilateral de Relaciones Comerciales. - Las relaciones comerciales entre operadores económicos sujetos a esta norma, no deben ser interrumpidas o terminadas abruptamente, sin haber mediado una notificación previa de cualquiera de las partes con una antelación mínima, la cual debe ser previamente establecida en el contrato de provisión; caso contrario se entenderá que la misma no podrá ser menor a treinta (30) días calendario. (Normas Regulatorias para Cadenas de Supermercados y sus Proveedores, 2017)

Capítulo III

Precios, Pagos y Retenciones

Art. 10.- Precios de Productos. - Los precios de productos se fijarán de común acuerdo entre las partes. De acuerdo con lo establecido en el artículo 9 numeral 4), de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, constituye abuso de poder de mercado la fijación de precios predatorios y/o precios explicativos. Los precios se

acordarán en base a la dinámica del mercado y en cumplimiento con las normas legales aplicables a nivel nacional.

Art. 11.- Medios de Pago. - Los operadores económicos sujetos a esta norma, para sus transacciones comerciales, acordarán los medios de pago legales vigentes en el país.

Art. 12.- Plazos de Pago. - Los plazos máximos de pagos por compras a cualquier proveedor de los bienes adquiridos por las cadenas de supermercados, para su expendio, se registrarán a la siguiente tabla: Tipo de proveedor Plazo máximo de pago en días Micro empresa, Economía Popular y Solidaria, y Artesanos hasta 15 Pequeña empresa hasta 30 Mediana empresa hasta 45 Grande empresa hasta 60. El plazo establecido se deberá contar a partir de la fecha de entrega-recepción de la mercadería, la cual deberá estar acompañada de la respectiva factura.

Art. 13.- Débitos y Créditos Comerciales. - Los proveedores y cadenas de supermercados no podrán realizar cobros ni emitir notas de débito o crédito que no se encuentren pactados en el contrato de provisión o por procedimientos ajenos a la realidad de la relación comercial.

Las cadenas de supermercados se abstendrán de emitir sin motivo real y legal, notas de débito o de crédito y descuentos a los proveedores por motivos que no sean los relacionados con la transacción comercial.

Art. 14.- Retenciones Económicas. - Los operadores económicos sujetos a las disposiciones de esta regulación, no podrán realizar ninguna clase de retención económica no prevista en la legislación aplicable o en una orden judicial.

Art. 15.- Verificación De Condiciones En Otros Comercializadores. - Las cadenas de supermercados no podrán exigir a sus proveedores que verifiquen aumentos o disminuciones de precios en otras cadenas de supermercados o demás operadores

económicos, como condición previa para la aceptación de cambios en precios de productos de un proveedor o la aplicación de otras "cláusulas de cliente más favorecido".

De igual forma, las cadenas de supermercados no podrán exigir a sus proveedores exclusividad en la venta de sus productos, excepto para productos de marca blanca o propia en donde al usarse la marca del supermercado sea justificada la exclusividad del producto en cuanto a la presentación, conforme a la normativa vigente. (Normas Regulatorias para Cadenas de Supermercados y sus Proveedores, 2017)

Capítulo VI

Promoción y Exhibición de Productos

Art. 23.- Costo de Promociones. - Las cadenas de supermercados no podrán imponer a sus proveedores que asuman el costo de las campañas promocionales propias de la cadena, ni viceversa, por lo que deberán siempre acordar libre y voluntariamente las condiciones respectivas y celebrar un acuerdo de entendimiento entre las partes involucradas.

Las cadenas de supermercados por ningún concepto realizarán promociones con cargo al proveedor, salvo solicitud expresa por parte del proveedor, de lo cual deberá existir su respectiva constancia. La salvedad anterior no será aplicable para el caso de apertura de locales comerciales.

Del mismo modo, las cadenas de supermercados no podrán solicitar, sugerir o imponer a sus proveedores contribuciones en dinero o especie por concepto de apertura de locales; así mismo la cadena de supermercados no aplicará descuentos al pago de las facturas a sus proveedores por este concepto.

Art. 24.- Incumplimiento en la Entrega de Productos con Promoción. - Los operadores económicos sujetos a esta norma, responderán legalmente por el

incumplimiento en cuanto a las condiciones de entrega o exhibición de productos que sean objeto de promociones anunciadas al público, salvo fuerza mayor comprobada o en caso fortuito, conforme a la legislación aplicable.

Art. 26.- Exhibición de Productos. - El contrato de provisión lleva implícita y obligatoriamente la exhibición, sin costo adicional al proveedor, de los productos en las góndolas o estanterías de las cadenas de supermercados. No serán consideradas como parte de las góndolas o estanterías, los exhibidores contiguos a las cajas, los congeladores exclusivos, las islas de exhibición y las islas de venta personalizada.

No se permitirá que una categoría de productos por proveedor o de marca propia ocupe exclusivamente una sola góndola o estantería; al contrario, ésta deberá estar ocupada también por otros productos similares o competidores, cuyo espacio de ocupación no será inferior al 15% de la percha. La forma en que los productos sean exhibidos y colocados en las repisas, estantes o bandejas, según las zonas de las góndolas deberán tener especial cuidado con el cumplimiento de la discriminación positiva (Normas Regulatorias para Cadenas de Supermercados y sus Proveedores, 2017).

2.3.2. Código del trabajo

Artículo 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente (Código del Trabajo, 2020).

2.3.3. Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI

Art. 1.- Objeto del impuesto. - Establécese el impuesto a la renta global que

obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Las actividades económicas, financieras, productivas o comerciales no se desarrollen sustancialmente dentro de la respectiva jurisdicción o régimen, con el fin de acogerse a beneficios tributarios propios de la jurisdicción o régimen.

Artículo 130.- Ley Orgánica de Salud. Los establecimientos sujetos a control sanitario para su funcionamiento deberán contar con el permiso otorgado por la autoridad sanitaria nacional. El permiso de funcionamiento tendrá vigencia de un año calendario.

Artículo 35.- Ley de Defensa contra Incendios. Los primeros jefes de los cuerpos de bomberos del país, concederán permisos anuales, cobrarán tasas de servicios, ordenarán con los debidos fundamentos, clausuras de edificios, locales e inmuebles en general y, adoptarán todas las medidas necesarias para prevenir flagelos, dentro de su respectiva jurisdicción, conforme a lo previsto en esta Ley y en su Reglamento. Lo funcionarios municipales, los intendentes, los comisarios nacionales, las autoridades de salud y cualquier otro funcionario competente, dentro de su respectiva jurisdicción, previamente a otorgar las patentes municipales, permisos de construcción y los permisos de funcionamiento, exigirán que el propietario o beneficiario presente el respectivo permiso legalmente otorgado por el cuerpo de bomberos correspondiente (Ley de Regimen Tributario Interno, 2018).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Debo reconocer que un hombre que concluye que un argumento no tiene realidad, porque se le ha escapado a su investigación, es culpable de imperdonable arrogancia.

David Hume

3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva es uno de los métodos que se utilizó para evaluar y medir el comportamiento de las variables, población o situación en el desarrollo del presente estudio. Además, se analizó con amplitud y precisión, el nivel de desempeño que presenta la persona encargada dentro del departamento de inventarios del supermercado, los indicadores para evaluar el cumplimiento de todos los procesos descritos en las políticas empresariales, gubernamentales e internacionales.

3.1.2. Investigación exploratoria

La investigación es exploratoria debido que es una técnica amplia que permitió recopilar e indagar la mayor parte de la información básica para desarrollar y cumplir con el tema de estudio, esto conllevó al investigador a profundizar e indagar más en la información recopilada en el desarrollo del presente proyecto de investigación.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Método inductivo

Al usar el método inductivo en el desarrollo del proyecto de investigación, permitió determinar de manera más fácil las conclusiones teniendo como base los conceptos y teorías desarrolladas en el transcurso de la investigación, lo que facilitó observar los inconvenientes encontrados en el departamento de inventarios.

3.2.2. Método deductivo

Con el método deductivo se pudo fundamentar las teorías y conceptos relacionados con el presente proyecto de investigación, la cual permitió ampliar el tema de estudio después de obtener toda la información esencial, para poder determinar la valoración de los estándares en los que se fundamenta la investigación.

3.2.3. Método analítico

El método analítico en el desarrollo del presente proyecto de investigación permitió la tabulación de los resultados obtenidos a través de la entrevista, encuesta y cuestionario de control interno, para medir la eficacia y eficiencia.

3.2.4. Método estadístico

El método estadístico se implementó para representar por medio de gráficos los resultados de la recolección de datos durante el desarrollo del proyecto de investigación, y de esta manera facilitar toma de decisiones que logre mejorar los procedimientos internos dentro del área de inventarios de la empresa.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población y muestra

3.3.1.1. Población

Tabla 1.

Población del departamento de inventarios y áreas afines

Detalle	Cantidad
Gerente Propietaria	1
Jefa del departamento de inventario	1
Supervisor del departamento de inventario	1
Personal que labora en el área de inventario	16
Asistente Contable	1
Total	20

Nota: La presente tabla proporciona la información relevante sobre la población del departamento de inventarios y áreas relacionadas, la cual es fundamental para el desarrollo de la investigación.

Para obtener información que sea viable en el desarrollo del proyecto de investigación se realizó encuesta y entrevista a las personas que laboran dentro del departamento de inventario en el supermercado la POLITA y en las áreas a fines que intervienen en el proceso de los inventarios, se detalla en la (tabla 1).

3.3.1.2. Muestra

Para realizar la entrevista se consideró a la gerente y al jefe del área de inventarios (2 personas), y para la ejecución de la encuesta se consideró al restante (18 personas) como muestra por considerarse una población finita, de esta se pudo obtener información viable y confiable.

3.3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del proyecto de investigación implicó la evaluación de todos los procesos de control que tiene el departamento de inventario que realiza lo empleado en el supermercado POLITA, para comprobar si se están cumpliendo todos los controles establecidos por la empresa, por lo cual se procedió a utilizar la técnica de observación y la técnica de campo.

3.3.2.1. Observación directa

La observación se empleó como técnica para recopilar información sobre las prácticas de gestión de inventarios en el supermercado POLITA, permitiendo una evaluación directa de los procesos operativos, los controles implementados y el cumplimiento de las políticas establecidas.

3.3.2.2. Entrevista

Las entrevistas fueron fundamentales para permitir la interacción directa con la administración del supermercado POLITA, incluyendo al encargado del área de inventarios. Durante estas entrevistas, se plantearon preguntas clave que buscaban obtener información sobre las prácticas de gestión de inventarios, los desafíos enfrentados y las percepciones del personal en cuanto a la eficiencia de los procesos. La información recopilada a través de esta técnica resultó crucial para comprender las fortalezas y debilidades en la gestión del inventario, así como para identificar áreas de mejora que

puedan optimizarse para una mejor toma de decisiones en el futuro.

3.3.2.3. Encuesta

Se aplicó encuestas al personal que labora en el supermercado POLITA con el objetivo de medir la percepción sobre los procesos de gestión de inventarios y su impacto en las operaciones diarias. Esta técnica cuantitativa permitirá obtener datos amplios y estadísticamente representativos, proporcionando una base sólida para analizar las percepciones del equipo de trabajo sobre la eficiencia y los desafíos del sistema de inventarios, y contribuirá al desarrollo de estrategias para mejorar la gestión en el futuro.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para respaldar el desarrollo de este proyecto de investigación, se emplearon algunos elementos para resolverlo, uno de los principales fue el marco conceptual, el cual se determinó escogiendo palabras importantes para el desarrollo del tema de estudio, investigando sus respectivos conceptos en diferentes páginas web, tesis relacionadas con la investigación, artículos científicos y libros de varios autores enfocados en lo que es control interno, contabilidad, gestión de inventarios, auditoría de gestión y finanzas.

Se procedió con el enfoque teórico en donde se recolectó como referencia algunos conceptos y párrafos creados por diferentes autores expertos en la materia, por último, se realizó el marco legal investigando leyes relacionadas al tema en diferentes páginas web y acudiendo a los documentos de la empresa.

3.4.1. Fuentes primarias

Para recopilar información primaria, se realizaron visitas al supermercado POLITA, durante las cuales se aplicaron encuestas al personal encargado del área de inventarios, con el fin de obtener datos directos sobre la gestión y control de los inventarios.

3.4.2. Fuentes secundarias

Se llevó a cabo un análisis detallado de la literatura utilizando fuentes secundarias acreditadas, tales como artículos académicos, libros especializados y tesis, entre otras, con el propósito de proporcionar una base teórica sólida al estudio y ofrecer un marco contextual relevante sobre la gestión de inventarios y las mejores prácticas en el sector comercial.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Una vez realizada la entrevista y encuesta para obtener información útil y pertinente para el desarrollo del proyecto de investigación al personal departamento de inventario del supermercado, se pudo realizar un análisis e interpretar los resultados obtenidos con la finalidad de encontrar los problemas que hay y buscar la solución en los puntos débiles. Para recopilar la información pertinente por medio de la entrevista y encuesta las preguntas fueron claras y precisas, para obtener información útil para la toma de decisiones, en el cual se detalla los medios que se usaron para el proyecto de investigación las cuales son las siguientes:

- La encuesta fue aplicada al personal que se encuentra en el departamentode inventario y áreas afines del supermercado detallado en la tabla 2.
- La entrevista fue aplicada a la gerente y jefe del área de inventarios, quienes son responsables directos y por correcto el funcionamiento del departamento.
- La observación se realizó al departamento de inventario y todos los factores que intervienen el proyecto de investigación.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.6.1. Procesamiento de los datos

El procesamiento de la información se ejecutó mediante herramientas digitales especializada (Microsoft Excel para análisis estadístico y Microsoft Word para redacción técnica), siguiendo los lineamientos de las Normas APA (7.^a edición) para garantizar rigor académico y estandarización en la presentación de resultados. Las etapas implementadas fueron las siguientes:

- **Organización:** Se estructuraron los datos provenientes de encuestas, entrevistas y observaciones, categorizándolos en dominios temáticos relevantes, tales como gestión de inventario, control de calidad y procedimientos operativos.
- **Codificación:** Se asignaron códigos alfanuméricos a las respuestas de encuestas y entrevistas, facilitando así el procesamiento y la interpretación de los datos para el análisis.
- **Validación:** Se ejecutó un proceso de verificación para asegurar la integridad y exactitud de los datos, garantizando la completitud y consistencia de las respuestas obtenidas.
- **Tabulación:** Los datos se dispusieron en hojas de cálculo, con el propósito de facilitar su análisis y la generación de informes estadísticos y visualizaciones gráficas.

3.6.2. Análisis de los datos

Se llevó a cabo un análisis de datos dual, empleando metodologías cualitativas y cuantitativas para obtener una interpretación integral y precisa de la información recopilada.

Análisis Cualitativo:

- **Entrevistas:** Las transcripciones de las entrevistas con el personal clave del

supermercado POLITA se sometieron a un análisis temático, identificando patrones y temas recurrentes. Se aplicó la técnica de codificación temática para agrupar las respuestas en relación con los objetivos de la investigación.

- **Observaciones:** Los datos derivados de las observaciones directas y visitas al supermercado fueron analizados para determinar las prácticas operativas y su incidencia en la gestión de inventario.

Análisis Cuantitativo:

- **Encuestas:** Los datos cuantitativos de las encuestas fueron analizados mediante estadística descriptiva, incluyendo frecuencias, porcentajes y promedios, para evaluar las percepciones del personal respecto a la eficiencia del sistema de inventario.
- **Visualización de Datos:** Los resultados se representaron mediante gráficos de barras, tablas comparativas y diagramas, mejorando la interpretación y la comunicación de los hallazgos.
- **Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs):** Se definieron KPIs, como la rotación de inventario, la precisión de los registros y el impacto financiero de la gestión de inventario en la rentabilidad, para evaluar el rendimiento operativo del supermercado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Es de importancia para quien desee alcanzar una certeza en su investigación, el saber dudar a tiempo.


Aristóteles

4.1. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL INVENTARIO DEL SUPERMERCADO “POLITA” EN EL AÑO 2023

A continuación, se presentan las preguntas formuladas en las entrevistas y encuestas dirigidas al personal del área de inventarios y departamentos relacionados del supermercado "Polita". Estas preguntas fueron diseñadas con el propósito de evaluar cómo las políticas y procedimientos establecidos en la empresa impactan la gestión del inventario. A continuación, se detallan las interrogantes planteadas.

4.1.1. Planificación de la gestión del inventario en el supermercado "Polita" durante el año 2023.

Se llevó a cabo la planificación de la Auditoría siguiendo las cuatro fases establecidas en la auditoría de gestión, las cuales se describen a continuación.

<p>AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares ético</i> Cliente: SUPERMERCADO LA POLITA Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe - Los ríos – Ecuador Correo: Víctor. Montecé 201664</p>	 <p>Código: AUD-GEST-2023</p>	
<p>FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</p>	<p>REF. FAG</p>	<p>Pág. 1/1</p>
<p>Fase I: Conocimiento Preliminar</p> <p>En esta etapa, se inició con el análisis del área de gestión de inventario en el supermercado "Polita", revisando antecedentes, objetivos y procesos operativos relacionados con el control y manejo de los productos durante el año 2023. Para ello, se llevará a cabo una evaluación documental detallada y se realizaron observaciones directas que permitan comprender el funcionamiento actual del área. Una vez finalizadas estas actividades, se dispondrá de la información necesaria para dar inicio a la ejecución del trabajo de auditoría.</p>		

Fase II de Planificación

Se llevó a cabo una planificación estratégica para alcanzar los objetivos establecidos en la auditoría. Se definirán acciones específicas, como la realización de entrevistas, encuesta con los responsables del área de gestión de inventario en el supermercado "Polita", la aplicación de indicadores clave para evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos de control de inventario, la implementación del marco COSO I, la elaboración de cédulas narrativas y la ejecución de encuestas dirigidas al personal. Estas actividades permitirán identificar hallazgos relevantes y asegurar un enfoque estructurado en el desarrollo de la auditoría.


Fase III de Ejecución

Se llevó a cabo la ejecución de las actividades planificadas para recopilar la información esencial. Para ello, se aplicó encuestas al personal encargado de la gestión de inventario en el supermercado "Polita" y se evaluaron los indicadores establecidos para alcanzar los objetivos de la auditoría. Asimismo, se analizaron el control interno utilizando los cinco componentes del marco COSO I y se elaboraron cédulas narrativas que documentarán de manera detallada los procesos y resultados obtenidos.

Fase IV: Comunicación de Resultados

En la etapa final, se elaboró un informe que recopiló los resultados obtenidos a partir de la metodología aplicada durante la Auditoría de Gestión. Este documento incluye los hallazgos identificados y el análisis realizado en función de los objetivos establecidos. Además, sirvió como una herramienta fundamental para proponer recomendaciones orientadas a mejorar la supervisión y optimización de los procesos de gestión de inventario en el supermercado "Polita".

4.1.2. Fase I: Conocimiento Preliminar

<p>AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares ético</i> Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe - Los ríos – Ecuador Correo: Víctor. Montece201664 Cliente: Supermercado la Polita</p>	 <p>Código: AUD-GEST -2023</p>	
<p>Fases de la Auditoría de Gestión</p>		<p>REF. CP</p>
<p>Fase I: Conocimiento Preliminar</p>		
<p>Antecedentes de la empresa: Súper Despensa Polita fue fundada en Buena Fe en 2005, ubicada en las calles 7 de agosto y Rodrigo Torres. Se encuentra en la zona central del Ecuador, en la provincia de Los Ríos, con coordenadas 1° 3' 18" de latitud sur y 79° 25' 24" de longitud oeste, a 75 metros sobre el nivel del mar y una temperatura promedio de 25°C.</p>		
<p>Misión:</p> <p>Brindar productos de calidad con excelente atención al cliente, apostando por la innovación tecnológica, el crecimiento profesional de nuestro equipo y el desarrollo sostenible, satisfaciendo con compromiso y alegría las necesidades de nuestros clientes.</p>		
<p>Visión:</p> <p>Ser la empresa líder del cantón en cinco años, destacando por nuestra eficiencia operativa, precios accesibles, modernización constante y un equipo capacitado, marcando la diferencia en el sector comercial y la atención al cliente.</p>		
<p>Valores de Supermercado la Polita</p>		
<ul style="list-style-type: none">▪ Integridad: Actuamos con honestidad, transparencia y ética en cada proceso, asegurando la confianza de nuestros clientes, proveedores y colaboradores.		

- **Compromiso:** Nos esforzamos en brindar un servicio al cliente cálido, cercano y eficiente, atendiendo sus necesidades con dedicación y respeto.
- **Excelencia Operacional:** Buscamos constantemente superar las expectativas de nuestros clientes ofreciendo productos de calidad, frescos y a precios competitivos.
- **Responsabilidad social y ambiental:** Nos comprometemos con el bienestar de la comunidad y el medio ambiente, adoptando prácticas sostenibles en nuestras operaciones.
- **Seguridad:** Garantizamos un entorno seguro tanto para nuestros colaboradores como para los clientes, cumpliendo con todas las normativas sanitarias y laborales.

Enfoque

- **Calidad y frescura garantizadas:** Nos aseguramos de seleccionar cuidadosamente cada uno de nuestros productos perecibles, priorizando su frescura, seguridad alimentaria y trazabilidad en toda la cadena de suministro.
- **Amplia variedad e innovación constante:** Contamos con un portafolio diverso y en constante renovación, incorporando nuevas marcas, presentaciones y productos que se adaptan a las preferencias y necesidades del consumidor final.
- **Atención al cliente de excelencia:** Brindamos un servicio ágil, personalizado y cordial, enfocado en ofrecer soluciones prácticas y una experiencia de compra satisfactoria.
- **Compromiso con la sostenibilidad:** Promovemos el uso eficiente de los recursos, la reducción del desperdicio de alimentos y el apoyo a pequeños productores y proveedores locales.
- **Responsabilidad social y comunitaria:** Nos involucramos activamente en programas que impulsan el desarrollo social y fomentan hábitos de consumo responsable dentro de la comunidad.

Actividades Económicas

- Venta al por menor de productos de consumo perecible: frutas, verduras, carnes, lácteos, panadería, etc.
- Venta al por menor de productos no perecibles: enlatados, granos, productos de limpieza, cuidado personal, entre otros.

Supermercado La Polita – Políticas y Procedimientos Internos

Supermercado la Polita se especializa en la comercialización de productos de primera necesidad, alimentos frescos y perecederos, orientada al bienestar de las comunidades del Ecuador y a brindar una experiencia de compra excepcional. Como parte de su estrategia organizacional, la compañía ha implementado un sistema integral de políticas y protocolos internos que regulan las acciones de su equipo, con el propósito de asegurar:

- Todos los colaboradores están obligados a cumplir estrictamente con el reglamento interno de la empresa, manteniendo en todo momento una conducta ética, profesional y responsable, que contribuya a preservar y fortalecer la imagen institucional del supermercado.
- La atención al cliente constituye una prioridad fundamental, por lo que se promueve una cultura de servicio basada en la cordialidad, la empatía, la proactividad y la capacidad para resolver de manera eficiente cualquier requerimiento o inconveniente que se presente.
- Se establece una política de cero tolerancias frente a cualquier acto que comprometa la integridad de la empresa, incluyendo prácticas desleales, fraudes, hurtos o cualquier otra conducta indebida que atente contra los principios de honestidad y transparencia de la empresa.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS POR DEPARTAMENTO

Políticas y Procedimiento del Área de Compras

Objetivo: Garantizar la adquisición eficiente y oportuna de productos para la venta.

- Las adquisiciones deben gestionarse exclusivamente con proveedores previamente calificados, que demuestren cumplimiento con los estándares establecidos de calidad, inocuidad e higiene.
- El responsable del área de compras tiene la obligación de realizar una revisión periódica preferentemente semanal de los niveles de inventario, considerando tanto el historial de ventas como los pronósticos de demanda, a fin de asegurar una reposición eficiente y oportuna.
- Los proveedores serán evaluados de manera integral, tomando en cuenta criterios como calidad del producto, competitividad en precios y cumplimiento en los plazos de entrega.
- Para los productos de consumo perecible, se establecerán frecuencias de compra adecuadas que eviten el exceso de inventario, minimicen el riesgo de vencimientos y optimicen la rotación eficiente de los productos en las perchas.

Políticas y Procedimiento del Área de Ventas

Objetivo: Implementar estrategias integrales de gestión comercial que optimicen los procesos de venta, incrementen la eficiencia operativa y aseguren la rentabilidad sostenible del supermercado mediante un enfoque estructurado, basado en datos y alineado con las demandas del mercado.

- Los asesores de ventas están comprometidos a brindar una atención al cliente de alta calidad, fomentando la fidelización a través de un trato personalizado y empático.

- Las promociones y descuentos deberán aplicarse conforme a las directrices establecidas por el área de marketing, garantizando coherencia con las estrategias comerciales de la empresa.
- Las ventas deben registrarse de manera precisa y eficiente en el sistema de caja, asegurando la integridad de la información contable.
- El manejo de productos perecibles, es obligatorio aplicar técnicas de rotación (como el método Kardex, PEPS), a fin de asegurar su comercialización dentro del periodo óptimo de consumo.

Políticas y Procedimiento del Área Inventario


- Garantizar una gestión efectiva del inventario que permita reducir pérdidas, optimizar los niveles de stock y asegurar la disponibilidad oportuna de los productos para la operación continua.
- Los inventarios deben ser actualizados diariamente, registrando de manera precisa todas las entradas y salidas de productos.
- Los productos deben ser almacenados bajo condiciones adecuadas, con especial atención a los artículos perecibles, para asegurar su conservación y calidad del producto.
- La empresa deberá efectuar un conteo físico de inventario como mínimo una vez al mes, el cual será complementado con auditorías internas periódicas para garantizar la confiabilidad, integridad y exactitud de los registros de inventario
- Los productos con fechas de caducidad próximas deben ser identificados claramente y gestionados mediante el método Kardex PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir), con el fin de asegurar su rotación adecuada y minimizar las pérdidas por deterioro o vencimiento.

Políticas contables del Supermercado “La Polita”


- Todas las transacciones económicas deberán ser registradas en el sistema contable en el momento en que ocurran, conforme al principio de oportunidad. Cada asiento contable debe estar debidamente respaldado por documentos legales como facturas, notas de venta, comprobantes de egreso, guías de remisión, entre otros.
- Los ingresos se reconocerán bajo el principio del devengo, es decir, al momento de concretarse la transacción de venta. Por su parte, los egresos correspondientes a compras o gastos operativos deberán registrarse únicamente cuando estén sustentados con documentación válida para fines tributarios.
- Al finalizar cada jornada laboral se llevará a cabo un arqueo diario de caja, con el objetivo de verificar que los montos recaudados coincidan con el fondo entregado. Toda diferencia detectada deberá ser reportada de inmediato para su respectiva investigación y justificación.
- La adquisición de activos fijos será registrada contablemente tomando en cuenta su costo de adquisición. La depreciación se calculará conforme al método lineal, utilizando las tasas oficiales establecidas por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Se procederá a realizar la conciliación bancaria, con el fin de garantizar la concordancia entre los saldos bancarios y los registros contables. Cualquier diferencia identificada deberá ser analizada, justificada y, de ser procedente, ajustada en los libros contables.
- La empresa elaborará y presentará estados financieros, incluyendo el balance general, estado de resultados y estado de flujos de efectivo. La información contable deberá ser presentada con claridad y transparencia, cumpliendo con las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES).

- Se efectuarán evaluaciones internas de forma periódica, con el objetivo de garantizar el estricto cumplimiento de la normativa fiscal, laboral y de control interno vigente. Asimismo, estas evaluaciones permitirán identificar posibles deficiencias, riesgos operativos y oportunidades de mejora en los procesos administrativos, contables y financieros, fortaleciendo así la eficiencia y transparencia en la gestión organizacional.


4.1.2.1. Análisis de FODA

<p align="center">AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares ético</i> Ciente: SUPERMERCADO LA POLITA Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe - Los ríos – Ecuador Correo: Víctor. Montecé 201664</p>		 <p>Código: AUD-ESR-2023</p>	
Fases de la Auditoría de Gestión		REF. FI-FE	Pág. 1/1
Factores Internos			
<p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ubicación del local adecuada ▪ Autofinanciamiento ▪ Local propio ▪ Amplio stock de productos ▪ Voluntad de trabajo, espíritu empresarial. 		<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento de las marcas de los productos por los clientes ▪ No tiene estrategias de marketing ▪ Falta de capacitación al personal ▪ Cobertura limitada en el mercado 	
Factores Externos			
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento de las marcas de los productos por los clientes ▪ No tiene estrategias de marketing ▪ Falta de capacitación al personal ▪ Cobertura limitada en el mercado 		<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inestabilidad en las reformas políticas ▪ Variación de precios. ▪ Competencia de cercanas. ▪ Aumento de empresa, cada vez más fuerte y agresivas. ▪ Prácticas desleales por la competencia. 	

4.1.3. Fase II de la planificación

<p align="center">AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares ético</i> Ciente: SUPERMERCADO LA POLITA Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe - Los ríos – Ecuador Correo: Víctor. Montece201664</p>		 Código: AUD-ESR-2023
Fases de la Auditoría de Gestión	REF. FA	Pág. 1/1
Fase II: Planificación		
Objetivo: Evaluar el grado de cumplimiento de las políticas y normativas vigentes en los procesos de gestión de inventario del supermercado "Polita" durante el año 2023.		
Actividad	Elemento /Personal	
Entrevista	Gerente Supermercado la Polita	
Entrevista	Jefe del área de inventarios	
Encuesta	Al personal del área de inventarios	
Objetivo: Identificar las causas que provocan deficiencias en la gestión de inventario en el supermercado "Polita" durante el año 2023.		
Actividad	Componentes	
Control Interno COSO I	Ambiente de Control Evaluación de Riesgo Actividades de Control Información y Comunicación Supervisión y Monitoreo	
Evaluación del nivel de confianza y riesgo	Auditoría	
Informe de hallazgo	Auditoría	
Objetivo: Evaluar los indicadores de eficiencia y efectividad en los procesos de gestión de inventario en el supermercado "Polita" durante el año 2023.		
Actividad	Elemento /Personal	
Evaluación de los indicadores	Fórmula para la evaluación de los indicadores de eficiencia y efectividad:	
Informe de Hallazgo	Auditoría	

4.1.4. Fase III de ejecución







<p style="text-align: center;">AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares ético</i> Ciente: SUPERMERCADO LA POLITA Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe - Los ríos – Ecuador Correo: Víctor. Montece201664</p>	 Código: AUD-ESR-2023																			
Auditoría de Gestión	REF. RCR	Pág. 1/1																		
Rango de la calificación de los resultados obtenidos																				
<p>Estos son los rangos establecidos para medir el cumplimiento de las políticas y normativas a través de la calificación y niveles de cumplimiento, se identificará los resultados mediante la siguiente matriz vigentes en el supermercado "Polita.</p>																				
Calificación y nivel de cumplimiento																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><thead><tr><th style="text-align: center;">Calificación a asignarse</th><th style="text-align: center;">Porcentaje obtenido</th><th style="text-align: center;">Nivel de cumplimiento / riesgo</th></tr></thead><tbody><tr><td style="text-align: center;">5</td><td style="text-align: center;">76% al 100%</td><td style="text-align: center;">Alto</td></tr><tr><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center;">67% al 75%</td><td style="text-align: center;">Moderado Alto</td></tr><tr><td style="text-align: center;">3</td><td style="text-align: center;">60% al 66%</td><td style="text-align: center;">Moderado</td></tr><tr><td style="text-align: center;">2</td><td style="text-align: center;">51% al 59%</td><td style="text-align: center;">Moderado Bajo</td></tr><tr><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">0% al 50%</td><td style="text-align: center;">Bajo</td></tr></tbody></table>			Calificación a asignarse	Porcentaje obtenido	Nivel de cumplimiento / riesgo	5	76% al 100%	Alto	4	67% al 75%	Moderado Alto	3	60% al 66%	Moderado	2	51% al 59%	Moderado Bajo	1	0% al 50%	Bajo
Calificación a asignarse	Porcentaje obtenido	Nivel de cumplimiento / riesgo																		
5	76% al 100%	Alto																		
4	67% al 75%	Moderado Alto																		
3	60% al 66%	Moderado																		
2	51% al 59%	Moderado Bajo																		
1	0% al 50%	Bajo																		
Elaborado Por: Lcdo. Víctor Manuel Montecé Miranda	Fecha: 22/10/2024																			
Supervisado Por: Econ. Daniel Alberto Párraga Gavilánez, MSc.	Fecha: 28/02/2025																			

4.1.5. Check list de Cumplimiento de la Gestión de Inventarios del Supermercado

la POLITA.

Tabla 2.

Evaluación del Cumplimiento en Gestión de Inventarios I

Ítem de Evaluación	Sí Cumple	No Cumple	Análisis
¿Los bienes adquiridos para la venta en el giro normal del negocio (alimentos, bebidas, artículos del hogar, entre otros) son adecuadamente reconocidos y clasificados como inventario según su naturaleza?			Los productos se clasifican según su naturaleza (venta directa), excluyendo activos no comerciales, lo que refleja la realidad operativa del negocio.
¿El personal de inventarios recibe capacitación continua en control, manejo de productos y uso de herramientas tecnológicas aplicadas al inventario?			La falta de capacitación continua aumenta riesgos de errores en registros, manejo de caducidades o uso ineficiente de herramientas tecnológicas.
¿Se valoran los inventarios al costo de adquisición (precio de compra, transporte, almacenamiento antes de poner en venta, etc.)?			El costo incluye gastos directos (compra, transporte y almacenamiento inicial), alineado con prácticas contables estándar para inventarios.
¿Se aplica un método de valoración reconocido, como el método FIFO, PEPS o el costo promedio ponderado, ¿para la gestión de los inventarios?			Métodos como FIFO o promedio ponderado evitan distorsiones en la valoración y aseguran consistencia en los registros financieros.
¿Se realizan conteos físicos mensuales en el área de inventario o bodega para verificar existencias y detectar posibles diferencias?			Sin conteos mensuales, se dificulta detectar mermas, robos o productos vencidos, afectando la confiabilidad del inventario.
El costo del inventario contempla exclusivamente los gastos directamente atribuibles a la adquisición y acondicionamiento de los productos destinados a la venta.			Solo se consideran costos directamente vinculados a la adquisición, evitando sobrecostos por gastos indirectos o administrativos.







Nota: Este check list destaca áreas clave para la gestión eficiente de inventarios en el Supermercado La POLITA

4.1.6. Check list de Cumplimiento de la Gestión de Inventarios del Supermercado

la POLITA.

Tabla 3.

Evaluación del Cumplimiento en Gestión de Inventarios II

Ítem de Evaluación	Sí Cumple	No Cumple	Análisis
¿Existen procedimientos documentados para el control de inventarios que se actualizan regularmente?			La documentación de procedimientos permite una gestión clara y actualizada, garantizando el cumplimiento de las mejores prácticas.
¿Se realizan auditorías internas periódicas para verificar la exactitud de los registros de inventarios y detectar posibles irregularidades?			Las auditorías internas son clave para asegurar que los registros sean confiables y detectar cualquier error o fraude en el proceso de gestión de inventarios.
¿Se toman las medidas correctas para identificar los riesgos en el área de inventarios?			La falta de identificación de riesgos podría generar pérdidas económicas o fallos en el control del inventario, impidiendo la aplicación oportuna de acciones correctivas y preventivas.
¿El inventario está adecuadamente segregado y almacenado para evitar daños o caducidad prematura de productos, especialmente los perecederos?			Un adecuado almacenamiento previene mermas por daño o caducidad, especialmente en productos de corta vida útil.
¿Se lleva un control de fechas de vencimiento y rotación de productos para garantizar que se prioricen los artículos con fechas más cercanas?			El control de fechas de vencimiento es crucial para evitar pérdidas de productos, especialmente en artículos perecederos.
¿Se realizan ajustes contables por mermas o pérdidas no documentadas (ej.: robos, daños) al final de cada periodo, reflejando su impacto en el costo de ventas?			No se registran ajustes por pérdidas no documentadas, lo que provoca que el inventario en libros exceda al físico. Esto infla artificialmente los activos y subestima los gastos, distorsionando la utilidad bruta y la posición financiera real.

Nota: Este check list destaca áreas clave para la gestión eficiente de inventarios en el Supermercado La POLITA

4.1.7. Entrevista realizada a la gerente para conocer sobre las políticas y procedimientos de la gestión del inventario del supermercado "Polita"

A continuación, en la tabla 2 se muestra las preguntas realizadas y las respuestas dadas por la gerente del supermercado la Polita.

Tabla 4.
Entrevista a la gerente de supermercado Polita

Preguntas	Respuestas
1 ¿Qué sistema o software se utiliza para el seguimiento y la gestión del inventario?	La empresa inicialmente llevaba los registros de inventarios de manera manual utilizando hojas de cálculo en Excel. Sin embargo, con el objetivo de optimizar el control de stock y la gestión de inventarios, la empresa ha decidido modernizar sus procesos e incorporar los softwares Morfeus y Sheyla. Estos sistemas permiten automatizar y agilizar la actualización y seguimiento de los inventarios, mejorando la precisión y eficiencia en la administración de las existencias.
2 ¿Cuál es el proceso para la recepción y verificación de productos de los proveedores?	El proceso es el siguiente: se recibe la factura se ingresa al sistema contables y luego se verifica el costo de acuerdo que fijaron con el dueño, al momento que se verifica hay ciertos productos que no llegan al costo y producto emite notas de créditos para bajar el costo.
3 ¿Cómo se manejan las devoluciones y reclamaciones de los clientes en relación con el inventario?	El proveedor emite un informe de los productos que llegan para el cambio o devolución para luego emitir notas de crédito, en ciertos productos no emiten notas de créditos para hacer el cambio.
4 ¿Cómo se determinan los niveles de inventario óptimos para cada producto?	En el supermercado la Polita no se siguen de manera correcta los pasos y no se consideran factores importantes como el análisis de la demanda, la evaluación de los costos y el cálculo de stock mínimo y máximo para determinar los niveles de inventarios óptimos, lo que se hace es ingresar acorde a la facturación de las ventas de cada producto

5	¿Qué procedimientos se aplican para gestionar productos perecederos o con fecha de caducidad?	Realizan una revisión de los productos a caducar, se informa al proveedor de acuerdo a las políticas de cada empresa y unos devuelven emitiendo notas de créditos. Por ende, se cambia el producto por ciertas circunstancias, el 50% se descuentan al empleado de esa percha y el 50% al proveedor.
6	¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios físicos y cómo se comparan con el inventario registrado?	Se realizan para el cierre de año, para el mes de diciembre y enero. En los últimos meses y la última en enero del siguiente año, para verificar cada año.
7	¿Cómo se abordan las pérdidas de inventario debido a factores como el robo, el deterioro o los errores administrativos?	Para abordar las pérdidas de inventario debido a estos factores, la empresa utiliza ciertas estrategias para minimizar este inconveniente, como son realizar auditorías permanentes, recuentos físicos, además se realizan procedimientos para gestionar los productos dañados o caducados.
8	¿Qué política se sigue para la introducción de nuevos productos y la eliminación de productos obsoletos o de bajo rendimiento?	Para nuevos productos el proveedor hace publicidad o campaña con el propósito de dar conocer, y por otro lado de los productos bajo rendimiento se hace publicidad y precio minorista
9	¿Cómo se planifican y ejecutan las promociones o descuentos de productos para evitar un exceso de inventario?	En primer lugar, se decide qué tipo de promociones o descuentos se van a aplicar a los productos, entre los principales utilizados por la empresa están los descuentos porcentuales, compra uno lleva otro gratis y regalos u obsequios por la compra de ciertos productos. Para decidir cual tipo se selecciona siempre depende de los objetivos establecidos en el momento que se planifica, y así evitar un exceso de inventario.
10	¿Qué formación o capacitación reciben los empleados sobre los procedimientos de gestión de inventario?	No se recibe capacitación

Nota: La siguiente tabla presenta los resultados de la entrevista realizada a la gerente del Supermercado Polita.

4.1.7.1. Análisis de la entrevista a la gerente

Aunque en el Supermercado la Polita se utiliza dos softwares para el seguimiento y gestión del inventario no se proporciona información sobre la efectividad o las características específicas de los sistemas utilizados. Con respecto a la recepción y verificación de productos el procedimiento que utiliza el supermercado es crucial para asegurar que los productos recibidos coincidan con lo solicitado y que se mantenga la integridad del inventario. El manejo de devoluciones y reclamos la empresa gestiona mediante informes emitidos por el proveedor, que especifican los productos a devolver. Sin embargo, no todos los productos devueltos generan notas de crédito, lo que puede complicar el proceso de ajuste del inventario. La falta de un procedimiento claro podría llevar a confusiones y errores en el registro del inventario. Los niveles de inventario no se determinan de manera óptima, factores como el análisis de demanda y evaluación de costos no se consideran, esto puede repercutir en exceso o falta de stock; en este sentido esto indica la necesidad urgente de implementar mejores prácticas en la planificación del inventario. Con respecto a los productos perecederos la gestión que se realiza en el supermercado tiene enfoque esencial, porque minimiza las pérdidas por deterioro, aunque podría beneficiarse de un sistema más estructurado que garantice la rotación adecuada del stock. La efectividad de las medidas aplicadas por pérdidas por robo o deterioro dependerá del compromiso de los colaboradores y de la implementación estricta de los procedimientos establecidos. Algo preocupante en la empresa es que no se proporcione capacitación a los colaboradores sobre gestión de inventarios, esto puede permitir el cometimiento de errores operativos significativos y afectar negativamente la eficiencia general del sistema de gestión del inventario en el supermercado. En síntesis, las respuestas dadas por la gerente general identifican aspectos clave en los que se puede mejorar la gestión del inventario en

el supermercado. Esto incluye la adopción de procedimientos más rigurosos, la formación adecuada del personal y un uso más eficiente del software existente. Abordar estos puntos no solo mejorará la administración del inventario, sino que también aumentará la satisfacción del cliente y la efectividad operativa en general.

4.1.8. Entrevista realizada al jefe del área de inventarios para conocer sobre las políticas y procedimientos de la gestión del inventario del supermercado "Polita"

Tabla 5.
Entrevista al jefe de inventario de supermercado Polita

Preguntas	Respuestas
1 ¿Cuáles son los métodos de valoración de inventario utilizados por el supermercado?	El método de control físico de cada producto
2 ¿Con qué frecuencia se realiza el control físico del inventario?	El control físico se hace cada fin de año y los primeros meses de año siguientes
3 ¿Qué procedimientos se siguen para registrar la entrada y salida de mercancía en el sistema de inventario?	Se realiza el Kardex en la cual se verifica, cuanto se vendió y cuanto queda de mercadería
4 ¿Cómo se manejan las discrepancias entre el inventario físico y el inventario registrado en el sistema?	Primero se hace el conteo físico y se verifica en el inventario del sistema y solo queda el inventario físico
5 ¿Qué políticas existen para la gestión de productos caducados o dañados?	Los proveedores emiten notas de créditos en ciertos productos, pero en ciertos empresa no emite productos dañadas o caducados, por no informar los productos en ciertos meses, también puede dar de caso en que 50% percha de empleado y el 50% del proveedor

6	¿Existen políticas para la rotación de inventario, especialmente para productos perecederos?	Los productos perecederos se facturan de 3 a 4 o unidades porque no duran muchos
7	¿Cómo se controla el acceso al área de almacenamiento de inventario?	Se controla mediante el Kardex del sistema contable
8	¿Qué criterios se utilizan para establecer los niveles de stock mínimo y máximo de cada producto?	Se identifica con los niveles de stock mínimo es negativo (-) porque falta producto y el máximo es positivo (+) que todavía hay productos
9	¿Cómo se manejan las devoluciones de clientes y de proveedores en el sistema de inventario?	La empresa emite notas de créditos por el producto que devuelve el dinero, se hace un cambio de productos que tenga y el mismo precio. Por otro lado, el proveedor emite notas de créditos, ciertos productos cancelan el total de producto no emite notas de créditos
10	¿Qué sistemas o software se utilizan para la gestión del inventario y cómo se integran con la contabilidad?	El sistema contable, con los asientos que se realiza cada movimiento, ya se la compra o venta o devolución notas de créditos, el Kardex es la herramienta importante porque es donde se verifica cada moviendo de los productos mensual o años

Nota: La siguiente tabla presenta la información obtenida a través de una entrevista realizada al jefe del área de inventario del Supermercado Polita.

4.1.8.1. Análisis de la entrevista al jefe de inventario

El supermercado utiliza el control físico para valorar su inventario. Aunque este método implica realizar un recuento exhaustivo de cada producto, lo que permite obtener una imagen precisa del stock disponible. Sin embargo, es importante considerar que este enfoque puede ser menos eficiente y más propenso a errores si no se realiza con regularidad. La frecuencia del control utilizada puede ser insuficiente para detectar discrepancias en tiempo real, se sugiere un control más frecuente que podría mejorar la

precisión del inventario. El método Kardex utilizado es útil para mantener un control detallado del inventario, aunque su eficacia depende de la correcta actualización de los registros. Para verificar las discrepancias entre el inventario físico y el registrado en el sistema se realiza un conteo físico para verificar la situación actual, este procedimiento asegura que el inventario sea el que se considera válido. Con respecto a la política actual de gestión de productos caducados o dañados esta parece carecer de un enfoque sistemático para manejar estos productos, lo que podría resultar en una gestión ineficaz del inventario. Los niveles de stock mínimo y máximo se definen con base en indicadores negativos (falta de producto) y positivos (exceso). Este enfoque es básico y podría beneficiarse de un análisis más detallado que considere factores como la demanda histórica y las tendencias del mercado. Las respuestas dadas por parte del jefe del área de inventarios revelan varias áreas donde la gestión del inventario puede mejorarse significativamente. La implementación de procedimientos más rigurosos, una capacitación adecuada para el personal y una revisión más frecuente del inventario ayudarían a optimizar la eficiencia operativa y minimizar las pérdidas. Además, una evaluación continua de las políticas actuales permitirá al supermercado adaptarse mejor a las necesidades cambiantes del mercado y a las expectativas de los clientes.

4.1.9. Encuesta realizada al personal del área de inventarios y afines para conocer sobre las políticas y procedimientos de la gestión del inventario del supermercado "Polita"

Se aplicó una encuesta al personal responsable del área de inventario y áreas relacionadas, con el fin de obtener información relevante sobre la gestión actual del Supermercado La Polita y su efectividad.

Pregunta 1. ¿La gestión del inventario que se efectúa en el supermercado permite mantener un nivel de stock adecuado?

Tabla 6.

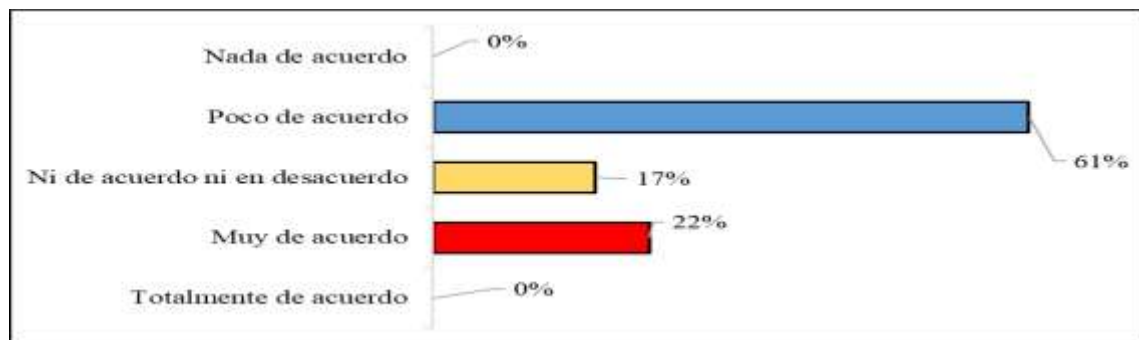
Gestión de inventario permite mantener un nivel de stock adecuado

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 1	Totalmente de acuerdo	0	0%
	Muy de acuerdo	4	22%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17%
	Poco de acuerdo	11	61%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: La presente tabla detalla los aspectos relacionados con la gestión de inventarios del supermercado la Polita.

Figura 1.

Gestión de inventario permite mantener un nivel de stock adecuado



Nota: La presente figura detalla los aspectos relacionados con la gestión de inventarios del supermercado la Polita

La mayoría de los encuestados (61%) se muestra poco de acuerdo con que la gestión del inventario permite mantener un nivel adecuado de stock. El 22% expresó estar muy de acuerdo, un 17% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; y, ninguno de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo o nada de acuerdo, Los resultados reflejan una necesidad urgente de mejorar la gestión del inventario en el supermercado para garantizar niveles adecuados de stock. La percepción negativa predominante sugiere que se deben tomar medidas correctivas para optimizar los procesos existentes y abordar las preocupaciones del personal involucrado en esta área crítica.

Pregunta 2. ¿Las políticas y procedimientos para el manejo de inventarios permiten realizar una gestión eficiente?

Tabla 7.

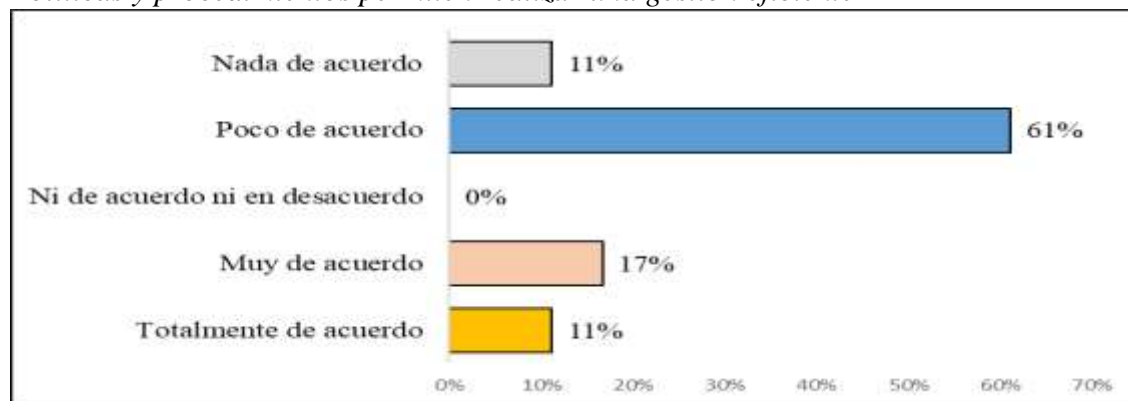
Políticas y procedimientos permiten realizar una gestión eficiente

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 2	Totalmente de acuerdo	2	11%
	Muy de acuerdo	3	17%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	Poco de acuerdo	11	61%
	Nada de acuerdo	2	11%
Total		18	100%

Nota: La presente tabla expone las políticas y procedimientos establecidos para una gestión de inventarios eficiente del supermercado la Polita

Figura 2.

Políticas y procedimientos permiten realizar una gestión eficiente



Nota: La presente figura expone las políticas y procedimientos establecidos para una gestión de inventarios eficiente del supermercado la Polita

La mayoría de los encuestados (61%) considera que las políticas y procedimientos actuales no permiten una gestión eficiente del inventario. Solo el 28% (11% totalmente de acuerdo y 17% muy de acuerdo) opina lo contrario. El 11% restante no está de acuerdo. Estos resultados indican una necesidad urgente de revisar y mejorar las políticas y procedimientos para optimizar el manejo del inventario, lo cual es esencial para mejorar la operación del supermercado.

Pregunta 3. ¿Los niveles de inventario que mantiene el supermercado permite atender la demanda de los clientes?

Tabla 8.

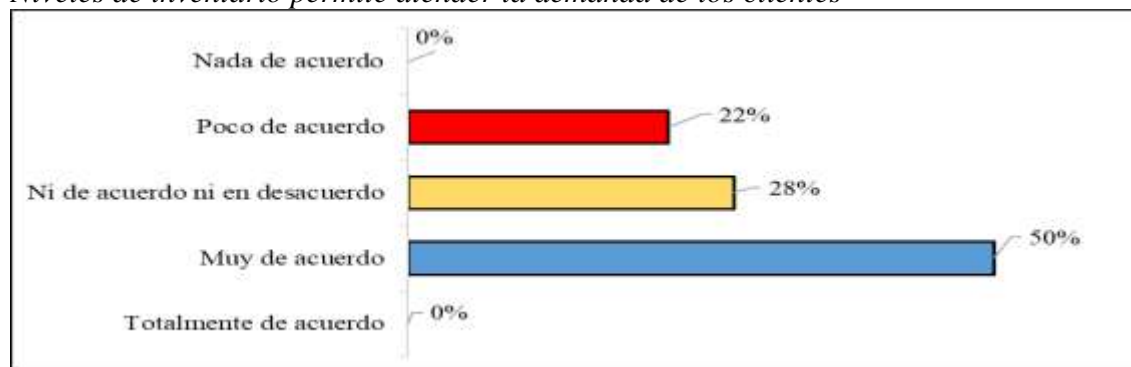
Niveles de inventario permite atender la demanda de los clientes

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 3	Totalmente de acuerdo	0	0%
	Muy de acuerdo	9	50%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	28%
	Poco de acuerdo	4	22%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: En esta tabla detalla el control adecuado de los niveles de inventario del supermercado la Polita

Figura 3.

Niveles de inventario permite atender la demanda de los clientes



Nota: En esta figura detalla el control adecuado de los niveles de inventario del supermercado la Polita

La mitad de los encuestados (50%) se muestra muy de acuerdo en que los niveles de inventario permiten atender adecuadamente la demanda de los clientes. Un 28% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 22% se mostró poco de acuerdo. No hubo respuestas en las categorías totalmente de acuerdo o nada de acuerdo. Los resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva sobre la capacidad del supermercado para satisfacer la demanda, pero también destacan áreas de mejora. Abordar las preocupaciones de una parte del personal podría optimizar la gestión del inventario y mejorar la satisfacción del cliente.

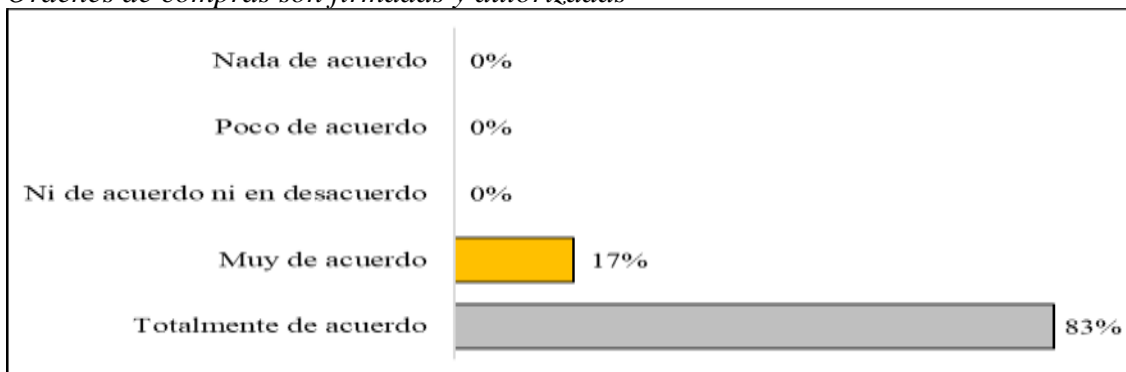
Pregunta 4. ¿El supermercado utiliza órdenes de compras, firmadas y autorizadas por el responsable para realizar los pedidos?

Tabla 9.
Órdenes de compras son firmadas y autorizadas

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 4	Totalmente de acuerdo	15	83%
	Muy de acuerdo	3	17%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	Poco de acuerdo	0	0%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: La tabla presenta las órdenes de compra del Supermercado La Polita

Figura 4.
Órdenes de compras son firmadas y autorizadas



Nota: La figura presenta las órdenes de compra del Supermercado la Polita

El 83% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo con que el supermercado utiliza órdenes de compra firmadas y autorizadas para realizar pedidos. Un 17% manifestaron estar muy de acuerdo, lo que refuerza la percepción positiva general. No hubo respuestas ni de acuerdo ni en desacuerdo, poco de acuerdo o nada de acuerdo. Los resultados reflejan una percepción extremadamente positiva sobre el uso de órdenes de compra firmadas y autorizadas en el supermercado, lo cual es un indicativo claro de un proceso bien implementado y aceptado por el personal. Esta fortaleza en los procedimientos puede ser aprovechada para seguir optimizando otras áreas relacionadas con la gestión del inventario, asegurando así una operación más eficiente y efectiva.

Pregunta 5. ¿El supermercado mantiene un registro y detalle de las órdenes de pedidos solicitadas a proveedores?

Tabla 10.

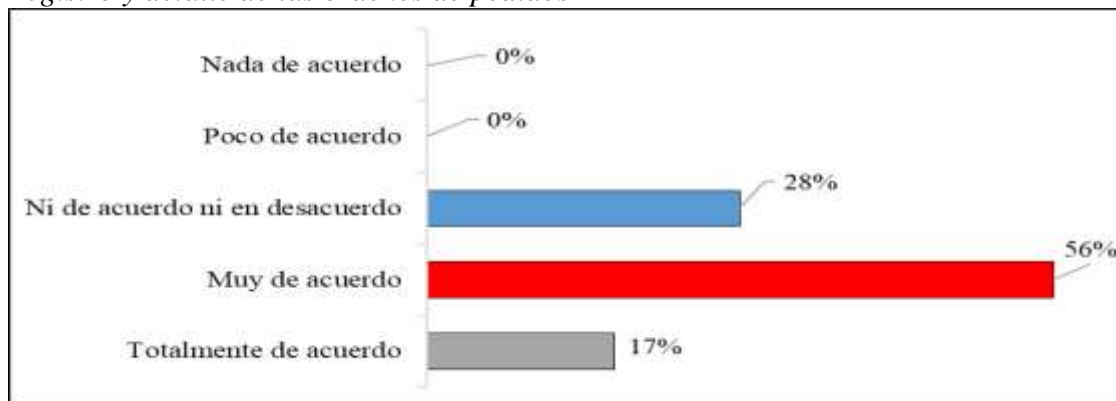
Registro y detalle de las órdenes de pedidos

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 5	Totalmente de acuerdo	3	17%
	Muy de acuerdo	10	56%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	28%
	Poco de acuerdo	0	0%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: La tabla muestra el registro y detalle de las órdenes de pedido del Supermercado La Polita

Figura 5.

Registro y detalle de las órdenes de pedidos



Nota: La figura muestra el registro y detalle de las órdenes de pedido del Supermercado La Polita

Un 73% de los encuestados (totalmente de acuerdo y muy de acuerdo) manifestó que el supermercado mantiene un registro y detalle adecuado de las órdenes de pedidos a proveedores. El 28% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. No hubo respuestas en las categorías poco de acuerdo o nada de acuerdo. Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre el mantenimiento de registros adecuados. Sin embargo, la presencia significativa de indecisiones sugiere que hay oportunidades para mejorar la comunicación y capacitación sobre este proceso. Abordar estas áreas puede optimizar la gestión del inventario y fortalecer la confianza en los procedimientos establecidos.

Pregunta 6. ¿El almacenamiento de las existencias se encuentran ordenadas para facilitar y simplificar su manipulación?

Tabla 11.

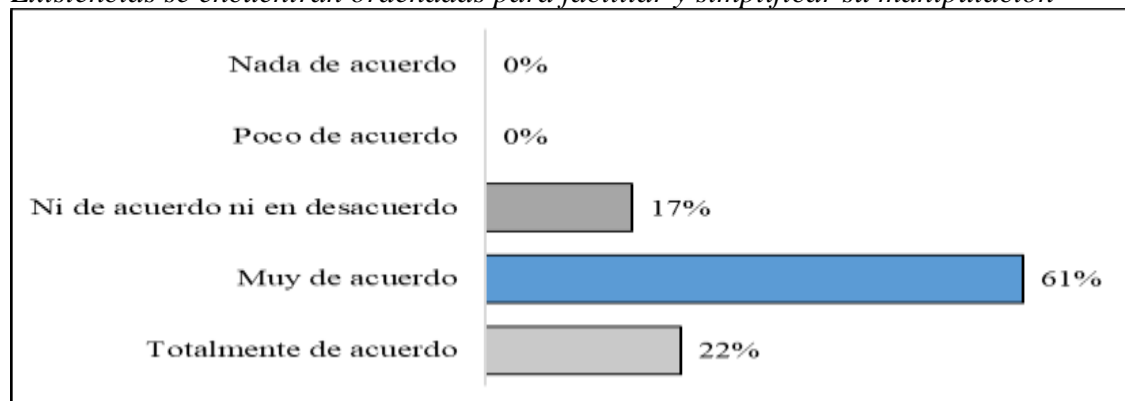
Existencias se encuentran ordenadas para facilitar y simplificar su manipulación

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 6	Totalmente de acuerdo	4	22%
	Muy de acuerdo	11	61%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17%
	Poco de acuerdo	0	0%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: La tabla muestra que las existencias están organizadas estratégicamente, lo que optimiza su manipulación y mejora la eficiencia de los procesos logísticos del Supermercado la Polita.

Figura 6.

Existencias se encuentran ordenadas para facilitar y simplificar su manipulación



Nota: La figura muestra que las existencias están organizadas estratégicamente, lo que optimiza su manipulación y mejora la eficiencia de los procesos logísticos del Supermercado la Polita.

El 22% de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo en que las existencias están ordenadas para facilitar y simplificar su manipulación, mientras que el 61% estuvo muy de acuerdo. Un 17% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, sin respuestas en las categorías poco de acuerdo o nada de acuerdo. Este panorama refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre la organización del almacenamiento, lo cual es esencial para una gestión eficiente del inventario. Sin embargo, la indecisión de algunos empleados sugiere oportunidades para mejorar la comunicación y capacitación, optimizando así la manipulación y gestión del inventario.

Pregunta 7. ¿Se realizan ajustes por las diferencias halladas en los registros permanentes y los resultados del conteo físico?

Tabla 12.

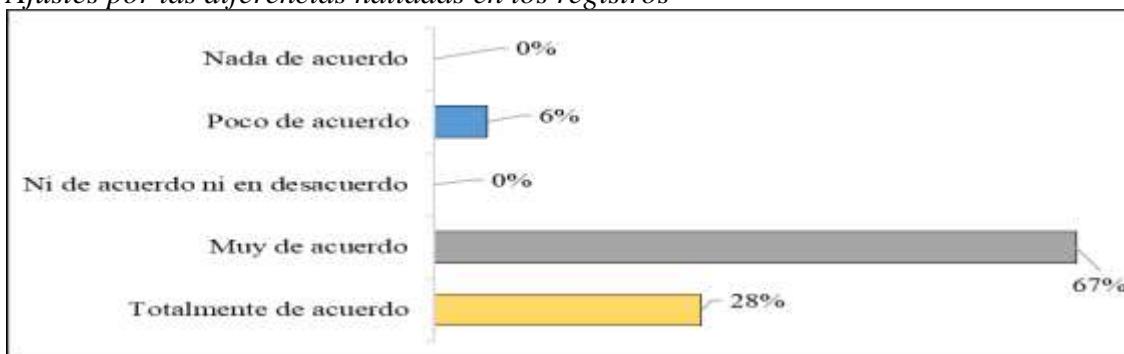
Ajustes por las diferencias halladas en los registros

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 7	Totalmente de acuerdo	5	28%
	Muy de acuerdo	12	67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	Poco de acuerdo	1	6%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: En esta tabla muestra los ajustes de las diferencias halladas en los registros del Supermercado la Polita

Figura 7.

Ajustes por las diferencias halladas en los registros



Nota: En esta figura se muestran los ajustes de las diferencias halladas en los registros del Supermercado la Polita.

El 28% de los encuestados están totalmente de acuerdo y el 67% muy de acuerdo en que se realizan ajustes por diferencias entre registros permanentes y conteo físico. Solo un 6% está poco de acuerdo, y no hubo respuestas neutras. Esto refleja una percepción altamente positiva sobre esta práctica, considerada clave para el control del inventario. No obstante, atender las inquietudes de una minoría puede fortalecer aún más estos procedimientos y mejorar la eficiencia en la gestión del inventario del supermercado.

Pregunta 8. ¿Existen procedimientos establecidos sobre la metodología para valorar las existencias en el inventario?

Tabla 13.

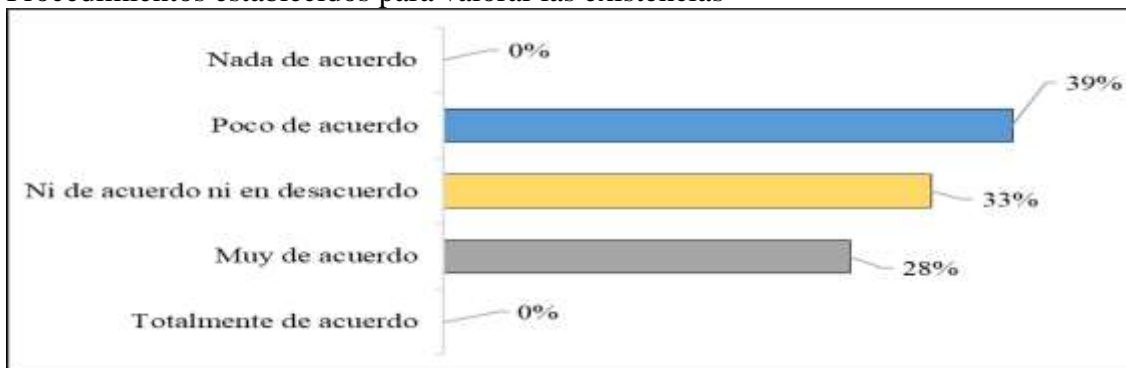
Procedimientos establecidos para valorar las existencias

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 8	Totalmente de acuerdo	0	0%
	Muy de acuerdo	5	28%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	33%
	Poco de acuerdo	7	39%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: Esta tabla presenta los procedimientos establecidos para la valoración de las existencias en el Supermercado La Polita.

Figura 8.

Procedimientos establecidos para valorar las existencias



Nota: Esta figura presenta los procedimientos establecidos para la valoración de las existencias en el Supermercado La Polita.

El 28% de los encuestados está muy de acuerdo en que existen procedimientos para valorar las existencias del inventario; un 33% manifestó una postura neutral, y el 39% restante se muestra poco de acuerdo. Estos resultados reflejan una percepción preocupante respecto a la efectividad de dichos procedimientos en el supermercado. La falta de consenso y el alto porcentaje de respuestas negativas sugieren la necesidad de revisar y reestructurar estos procesos. Atender estas inquietudes podría fortalecer la gestión del inventario y aumentar la confianza del personal en los mecanismos implementados.

Pregunta 9. ¿La gestión del inventario cumple con la normativa contable y tributaria vigente?

Tabla 14.

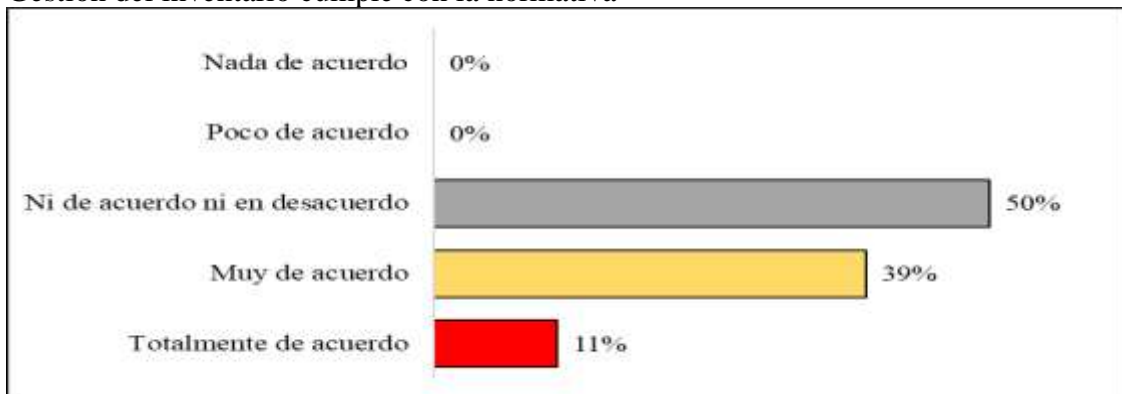
Gestión del inventario cumple con la normativa

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 9	Totalmente de acuerdo	2	11%
	Muy de acuerdo	7	39%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	50%
	Poco de acuerdo	0	0%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: Esta tabla muestra la gestión de inventario del Supermercado La Polita, cumpliendo con las normativas estipuladas.

Figura 9.

Gestión del inventario cumple con la normativa



Nota: Esta figura muestra la gestión de inventario del Supermercado La Polita, cumpliendo con las normativas estipuladas.

Los resultados indican que el 50% del personal se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que evidencia una posible falta de información o claridad respecto al cumplimiento de las normativas contables y tributarias en la gestión de inventarios. El 39% manifestó estar muy de acuerdo, y solo el 11% estuvo totalmente de acuerdo. Esta percepción ambivalente revela una necesidad urgente de fortalecer la comunicación y formación interna sobre el marco normativo aplicable. Abordar estas brechas puede mejorar la confianza del personal, promover una cultura de cumplimiento y reforzar la gestión contable del inventario en el supermercado.

Pregunta 10. ¿El control y gestión de inventarios influye en la toma de decisiones del supermercado la Polita?

Tabla 15.

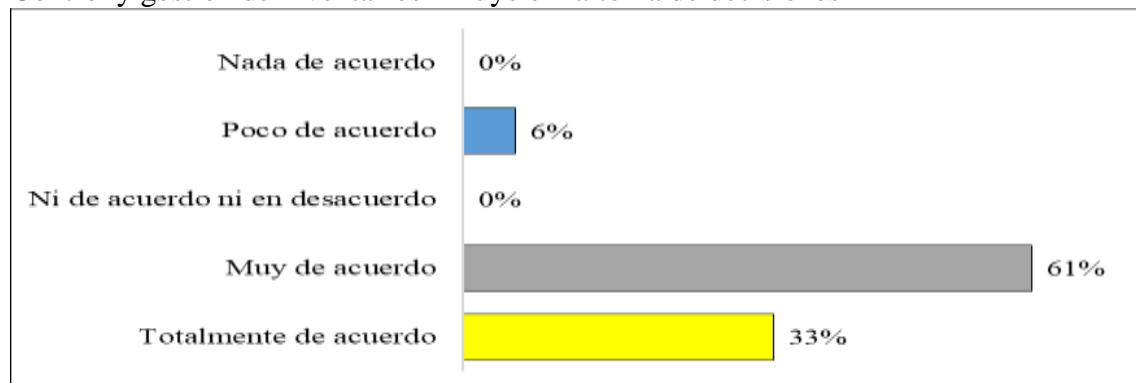
Control y gestión de inventarios influye en la toma de decisiones

Código	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ítem N° 10	Totalmente de acuerdo	6	33%
	Muy de acuerdo	11	61%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	Poco de acuerdo	1	6%
	Nada de acuerdo	0	0%
Total		18	100%

Nota: Esta tabla presenta la gestión de inventario del Supermercado La Polita y su influencia en la toma de decisiones estratégicas.

Figura 10.

Control y gestión de inventarios influye en la toma de decisiones



Nota: Esta figura presenta la gestión de inventario del Supermercado La Polita y su influencia en la toma de decisiones estratégicas.

Los resultados revelan que el 61% de los encuestados está muy de acuerdo con que el control y gestión del inventario influyen en la toma de decisiones, mientras que el 33% manifestó estar totalmente de acuerdo. Solo un 6% expresó estar poco de acuerdo. Estos datos reflejan una percepción ampliamente positiva sobre la importancia del control de inventarios en la gestión del supermercado. No obstante, la presencia de algunas dudas sugiere la necesidad de reforzar la comunicación y capacitación interna, con el fin de garantizar que todo el personal comprenda el impacto estratégico del inventario en la toma de decisiones.

4.1.10. Discusión de los resultados objetivo específico I

La evaluación de las políticas de gestión de inventario del Supermercado "Polita" en 2023 evidencia prácticas que, aunque orientadas al control, presentan oportunidades de optimización. Si bien se avanzó al implementar herramientas digitales como Morfeus y Sheyla para superar los registros manuales en Excel, la escasa información sobre su eficiencia dificulta una valoración integral. Los procesos de recepción, que incluyen verificación con facturas y ajustes mediante notas de crédito, son funcionales, pero la exclusión de ciertos productos en estas notas podría generar inconsistencias. Asimismo, las devoluciones y reclamos, gestionados con informes de proveedores y notas de crédito selectivas, carecen de estandarización, lo que podría derivar en confusiones operativas. Un desafío crítico radica en la determinación de niveles óptimos de inventario, basada únicamente en facturación de ventas, sin incorporar análisis de demanda, costos o cálculos de stock mínimo y máximo, lo que evidencia una falta de planificación estratégica y riesgos de desabastecimiento o excesos. En productos perecederos, aunque se prioriza su revisión y comunicación con proveedores, se requiere un sistema estructurado para optimizar rotación y reducir pérdidas. Los inventarios físicos anuales, esenciales para el cierre contable, podrían reforzarse con conteos cíclicos periódicos para detectar discrepancias a tiempo. Las estrategias contra pérdidas por robos o errores, sustentadas en auditorías, necesitan evaluar su efectividad y mejorar controles internos. La introducción de nuevos productos se guía por promociones de proveedores, mientras que los de bajo rendimiento se gestionan con descuentos; no obstante, una política formalizada, respaldada en análisis de mercado y rentabilidad, fortalecería estas decisiones. Las promociones, aunque intuitivas, carecen de predictibilidad, lo que podría generar sobre stock. Finalmente, la ausencia de capacitación formal del personal en gestión de inventario impacta

negativamente en la eficiencia operativa. En síntesis, la implementación de procedimientos rigurosos, capacitación, aprovechamiento estratégico del software y adopción de metodologías de planificación avanzadas representan oportunidades clave para fortalecer el sistema de gestión del supermercado.

En concordancia con la investigación de Zambrano et al. (2021), titulada *“La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas”*, destaca que una auditoría de gestión requiere de decisiones estratégicas tomadas por los niveles jerárquicos superiores para permitir que la organización se transforme y crezca de manera eficiente, eficaz y económica en el uso de sus recursos. Este proceso de auditoría, ya sea interna o externa, identifica y define los hallazgos negativos que deben ser corregidos mediante el desarrollo de acciones correctivas, preventivas y de mejora. A su vez, se genera un informe en el que los resultados se socializan con las entidades auditadas, facilitando su implementación.

Se observó una falta de opiniones claras y un alto nivel de indecisión respecto a si la gestión del inventario cumple con las normativas contables y tributarias vigentes. Esto indica que es necesario mejorar la claridad y la comunicación sobre este tema. Abordar estas dudas podría fortalecer la confianza del personal en los procedimientos establecidos y garantizar un cumplimiento normativo más sólido en la gestión del inventario. Este hallazgo es consistente con lo señalado por Maurat y Coronel (2022) en su investigación *“Auditoría de gestión y financiera aplicada a la empresa comercial Serrano, periodo 2019-2020”*, donde concluyen que la auditoría es un proceso sistemático de verificación que tiene como objetivo diagnosticar qué actividades se realizan de acuerdo con las políticas de la empresa y el marco normativo que la regula, identificar aquellas que no cumplen y señalar las que presentan deficiencias, las cuales pueden ser mejoradas.

Las políticas y procedimientos de gestión de inventarios son fundamentales para que el supermercado La Polita optimice su desempeño organizacional en línea con sus objetivos estratégicos. Estas directrices serán clave para que los responsables del área de inventarios puedan evaluar las operaciones diarias de manera más eficiente, lo que facilitará una toma de decisiones más rápida y efectiva.

Se han identificado diversas áreas clave en las que el supermercado puede mejorar la gestión de inventarios, como la adopción de procedimientos más estrictos, una formación más adecuada del personal y un uso más eficaz del software disponible. Implementar estos cambios no solo mejorará la administración del inventario, sino que también contribuirá a una mayor satisfacción del cliente y a una mejora en la eficiencia operativa general. Además, se ha detectado la falta de una evaluación continua de las políticas y procedimientos, lo que limita la capacidad del supermercado para adaptarse de manera ágil a las necesidades cambiantes del mercado y a las expectativas de los clientes.

En concordancia con lo señalado por Zambrano et al. (2021) en su investigación titulada '*La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas*', se resalta que una auditoría de gestión requiere decisiones estratégicas por parte de los niveles jerárquicos superiores para permitir que la organización se transforme y crezca de forma eficiente, eficaz y económica en el uso de sus recursos. En este sentido, las auditorías internas o externas de gestión ayudan a identificar y definir los hallazgos negativos, los cuales deben corregirse mediante acciones correctivas, preventivas y de mejora, generando informes que se socializan con las entidades auditadas.

También se observó un elevado nivel de indecisión respecto al cumplimiento de la gestión del inventario con las normativas contables y tributarias vigentes. Esta falta de

claridad señala la necesidad de mejorar la comunicación sobre este aspecto. Abordar estas inquietudes fortalecerá la confianza del personal en los procedimientos establecidos y garantizará un cumplimiento normativo más robusto en la gestión del inventario. Este hallazgo se alinea con lo expuesto por Maurat y Coronel (2022) en su investigación *“Auditoría de gestión y financiera aplicada a la empresa comercial Serrano, período 2019-2020”*, en la que concluyen que la auditoría es un proceso sistemático de verificación que tiene como objetivo diagnosticar si las actividades se realizan conforme a las políticas de la empresa y el marco normativo que la regula, identificar las no conformidades y mejorar aquellas áreas que presentan deficiencias.

Finalmente, la implementación de políticas y procedimientos adecuados en la gestión de inventarios permitirá al supermercado La Polita optimizar su desempeño organizacional, favoreciendo una toma de decisiones más ágil y eficiente, y mejorando de esta manera el control y la gestión general del inventario.

4.2. NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA CONTABLE VIGENTE EN RELACIÓN A LA GESTIÓN DE INVENTARIO DEL SUPERMERCADO "POLITA" EN EL AÑO 2023

Para verificar el nivel de cumplimiento de la normativa contable vigente en relación a la gestión de inventario se aplicó un cuestionario de control según el modelo de informe COSO I, este cuestionario proporcionó evidencia de si existe o no controles, además se verificó el riesgo del funcionamiento de la gestión de inventario. Esto ayuda a determinar la eficiencia del área respecto a la gestión realizada, y el riesgo que se está incurriendo.

El cuestionario está estructurado en cinco áreas que permiten evaluar los componentes del control. Cada área inicia con la descripción del componente, para luego presentarse las respectivas preguntas. Para el presente estudio el cuestionario tiene 35

preguntas en total, las mismas se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 16.

Estructura del cuestionario de evaluación

Componentes del control a evaluar	Número de preguntas
Ambiente de control	7
Evaluación del riesgo	7
Actividades de control	7
Información y comunicación	7
Supervisión y monitoreo	7
Total	35

Nota: Esta tabla presenta la estructura del cuestionario diseñado con base en el Modelo de Informe COSO I, orientado a evaluar el sistema de control interno.

Las respuestas a cada una de las preguntas de los diferentes componentes solo tienen dos opciones, Si o No, y para ningún caso es requerido anexar documentos de soporte.

Tabla 17.

Opciones de respuesta cuestionario de evaluación

Opciones de respuesta	Descripción de la respuesta
Si	Se cumple la actividad
No	No se cumple la actividad

Nota: Esta tabla detalla las opciones de respuesta del cuestionario de evaluación elaborado conforme al Modelo de Informe COSO I, con el propósito de valorar el sistema de control interno.

4.2.1. Cuestionarios según el modelo de informe COSO I

En las siguientes tablas se detallan las preguntas y las respuestas obtenidas del cuestionario de ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo, según el modelo de informe COSO I.

Tabla 18.*Cuestionario de COSO I – Ambiente de control*

Supermercado POLITA Modelo Informe COSO I Cuestionario de evaluación Área de Inventario – Ambiente de control						
N°	Preguntas	Respuestas		Calif.	Pond.	Observación
	Ambiente de control	Si	No			
1	¿El personal conoce los manuales de procedimientos y las políticas que regulan las actividades del área de inventarios?"	X		4	5	
2	¿Conocen las funciones específicas que implica el cargo que desempeña en bodega?	X		5	5	
3	¿Existe un documento donde estén establecidos las responsabilidades de cada área?	X		5	5	
4	¿Hay una persona designada como responsable exclusiva del área de inventario?	X		5	5	
5	¿El personal de bodega es capacitado frecuentemente para el manejo del inventario?		X	0	5	No se llevan a cabo capacitaciones periódicas de manera constante.
6	¿No se permite la extensión del horario de trabajo en caso de las recepciones de mercadería?	X		5	5	
7	¿Realizan sanciones cuando no se cumplen las normas y políticas establecidas en el área de bodega?	X		4	5	
Total				28	35	

Nota: Esta tabla presenta el componente "Ambiente de Control" correspondiente al área de inventario del Supermercado La Polita, en el marco del modelo de control interno.

Tabla 19.*Nivel de cumplimiento y nivel de riesgo-Ambiente de control*

Nivel de cumplimiento y riesgo	
Calificación total (CT)	28
Ponderación total (PT)	35
Nivel de cumplimiento (NC) = (CT/PT) *100%	80%
Nivel de riesgo (NR) = 100% - NC	20%

Nota: En esta tabla indica el nivel de cumplimiento y riesgo del Cuestionario Ambiente de Control

Tabla 20.*Cuestionario de COSO I – Evaluación del riesgo*

Supermercado POLITA Modelo Informe COSO I Cuestionario de evaluación Área de Inventario – Evaluación del riesgo						
N°	Preguntas	Respuestas		Calif.	Pond.	Observación
	Evaluación del riesgo	Si	No			
1	¿Consta con un sistema para registros contables de los movimientos del inventario?	X		5	5	
2	¿El inventario cuenta con codificaciones para su mejor accesibilidad?	X		4	5	
3	¿Se actualiza la información de los proveedores?	X		5	5	
4	¿Se han encontrado diferencias en la conciliación de saldos?	X		4	5	
5	¿Cuenta con seguros en la mercadería adquirida?	X		4	5	
6	¿Toman medidas para realizar controles de los inventarios?		X	0	5	Se evidencia la ausencia de medidas correctivas ante la situación identificada.
7	¿Aplican mecanismos para identificar los riesgos en el área de inventario?		X	0	5	No se han implementado mecanismos efectivos para la identificación oportuna de riesgos.
Total				22	35	

Nota: Esta tabla presenta el componente "Evaluación de Riesgo" correspondiente al área de inventario del Supermercado La Polita, en el marco del modelo de control interno.

Tabla 21.*Nivel de cumplimiento y nivel de riesgo-Evaluación de riesgos*

Nivel de cumplimiento y riesgo	
Calificación total (CT)	22
Ponderación total (PT)	35
Nivel de cumplimiento (NC) = (CT/PT) *100%	62.86%
Nivel de riesgo (NR) = 100% - NC	37.14%

Nota: En esta tabla indica el nivel de cumplimiento y riesgo del Cuestionario Evaluación de Riesgo

Tabla 22.*Cuestionario de COSO I – Actividades de control*

Supermercado POLITA Modelo Informe COSO I Cuestionario de evaluación Área de Inventario – Actividades de control						
N°	Preguntas	Respuestas		Calif.	Pond.	Observación
	Actividades de control	Si	No			
1	¿Utilizan procedimientos de control para las actividades que realizan en bodega?	X		5	5	
2	¿Aplican procesos para el control de stock de la mercadería?	X		4	5	
3	¿Realizan conteos físicos del inventario de manera periódica?		X	0	5	Se evidencia la ausencia de ejecución periódica en los procesos establecidos
4	¿Llevan controles de los inventarios obsoletos?	X		4	5	
5	¿Se solicitan cotizaciones de precios antes de efectivizar una compra?	X		5	5	
6	¿Existe un control en el área de inventario sobre las entradas y salidas de mercadería?	X		5	5	
7	¿Existe rotación de empleados en el área de bodega que den lugar a irregularidades?	X		4	5	
Total				27	35	

Nota: Esta tabla presenta el componente "Actividades de Control" correspondiente al área de inventario del Supermercado La Polita, en el marco del modelo de control interno.

Tabla 23.*Nivel de cumplimiento y nivel de riesgo-Actividades de control*

Nivel de cumplimiento y riesgo	
Calificación total (CT)	27
Ponderación total (PT)	35
Nivel de cumplimiento (NC) = (CT/PT) *100%	77.14%
Nivel de riesgo (NR) = 100% - NC	22.86%

Nota: En esta tabla indica el nivel de cumplimiento y riesgo del Cuestionario de Actividades de Control

Tabla 24.*Cuestionario de COSO I – Información y comunicación*

Supermercado POLITA Modelo Informe COSO I Cuestionario de evaluación Área de Inventario – Información y comunicación						
N°	Preguntas	Respuestas		Calif.	Pond.	Observación
	Información y comunicación	Si	No			
1	¿Existen políticas para la comunicación de información a la gerente?	X		5	5	
2	¿Se comunica a la gerente sobre los faltantes de mercadería?	X		4	5	
3	¿Dan a conocer a la gerente sobre el inventario obsoleto?	X		4	5	
4	¿El sistema de comunicación proporciona adecuadamente a los empleados la información necesaria para cumplir con sus responsabilidades en el área de inventario?		X	0	5	No se evidencia un sistema de comunicación, lo que se hace es de manera verbal
5	¿Se elaboran reportes para el control de los sobrantes y faltantes del inventario?	X		4	5	
6	¿Se realizan rotaciones de empleado en las áreas que provoquen irregularidades?	X		4	5	
7	¿Constan con las facturas de compras y ventas para el sustento de los movimientos del inventario?	X		5	5	
Total				26	35	

Nota: Esta tabla presenta el componente "Información y Comunicación" correspondiente al área de inventario del Supermercado La Polita, en el marco del modelo de control interno.

Tabla 25.*Nivel de cumplimiento y nivel de riesgo – Información y comunicación*

Nivel de cumplimiento y riesgo	
Calificación total (CT)	35
Ponderación total (PT)	26
Nivel de cumplimiento (NC) = (CT/PT) *100%	74.29%
Nivel de riesgo (NR) = 100% - NC	25.71%

Nota: En esta tabla indica el nivel de cumplimiento y riesgo del Cuestionario de Información y Comunicación

Tabla 26.*Cuestionario de COSO I – Supervisión y monitoreo*

Supermercado POLITA Modelo Informe COSO I Cuestionario de evaluación Área de Inventario – Supervisión y monitoreo						
N°	Preguntas	Respuestas		Calif.	Pond.	Observación
	Supervisión y monitoreo	Si	No			
1	¿Se comparan el valor de las facturas con las compras efectuadas?	X		5	5	
2	¿Se realizan verificaciones sobre las diferencias del inventario?	X		4	5	
3	¿Se da seguimiento a las actividades de compra, venta y almacenaje?	X		5	5	
4	¿El jefe de inventario realiza monitoreos en el área?	X		4	5	
5	¿El jefe de inventario chequea que los pedidos estén en condiciones óptimas?	X		5	5	
6	¿Antes ha realizado una evaluación de control interno del inventario?	X		3	5	No existe evidencia de control interno realizado
7	¿Aplican procedimiento que contribuyan a mitigar riesgos?		X	0	5	No aplican procedimiento para mitigar riesgos
Total				26	35	

Nota: Esta tabla presenta el componente "Supervisión y Monitoreo" correspondiente al área de inventario del Supermercado La Polita, en el marco del modelo de control interno.

Tabla 27.*Nivel de cumplimiento y nivel de riesgo – Supervisión y monitoreo*

Nivel de cumplimiento y riesgo	
Calificación total (CT)	26
Ponderación total (PT)	35
Nivel de cumplimiento (NC) = (CT/PT) *100%	74.29%
Nivel de riesgo (NR) = 100% - NC	25.71%

Nota: En esta tabla indica el nivel de cumplimiento y riesgo del Cuestionario de Supervisión y Monitoreo

4.2.2. Análisis de los resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de informe modelo COSO I

Mediante el análisis del sistema de control interno, se obtuvieron parámetros específicos para medir el nivel de confianza y el riesgo asociados al control interno del Supermercado La Polita. Para este análisis se utilizó una matriz de medición basada en el modelo COSO I, adaptada al contexto operativo y organizacional del supermercado.

Tabla 28.
Resultados componentes cuestionario COSO I

Ítems	Componentes del COSO	Calificación Obtenida	Puntaje óptimo	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
1	Ambiente de Control	28	35	80%	20%
2	Evaluación de Riesgo	22	35	62.86%	37.14%
3	Actividades de Control	27	35	77.14%	22.86%
4	Información y Comunicación	26	35	74.29%	25.17%
5	Supervisión y Monitoreo	26	35	74.29%	25.17%
Total (Promedio)		129	175	73.72%	26.28

Nota: En esta tabla se presentan los resultados obtenidos, la calificación correspondiente y el nivel de cumplimiento conforme al modelo del informe COSO I.

Tabla 29.
Nivel de confianza y nivel de riesgo

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{calificación obtenida}}{\text{puntaje óptimo}}$	$\text{Nivel de riesgo} = 100 \% - \text{Nivel de confianza}$
$\text{Nivel de confianza} = \frac{129}{175}$	$\text{N.R.} = 100 \% - 73.72\%$
$\text{NC} = 0.7372 \times 100$	$\text{N.R.} = 26.28\%$
$\text{NC} = 73.72\%$	

Nota: Esta tabla muestra el nivel de confianza y riesgo en el resumen de la evaluación según el modelo COSO I.

4.2.3. Calificación y nivel de cumplimiento a asignarse a los componentes evaluados mediante cuestionario de informe modelo COSO I

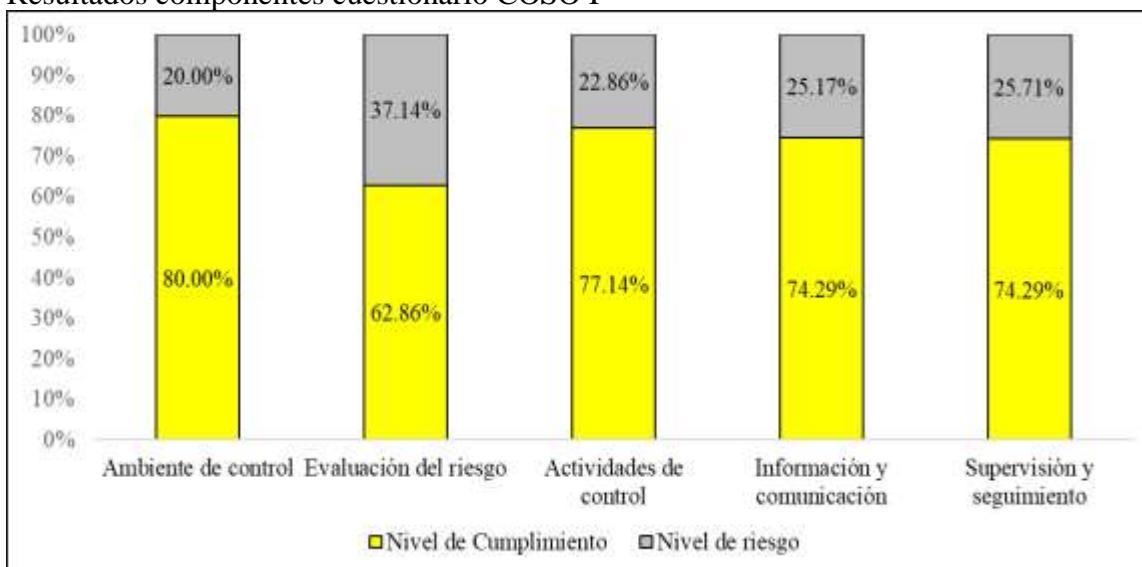
La tabla 28 muestra la calificación a establecer según nivel de cumplimiento de los componentes evaluados mediante cuestionario de informe de modelo COSO I.

Tabla 30.
Calificación y nivel de cumplimiento

Calificación a asignarse	Porcentaje obtenido	Nivel de cumplimiento / riesgo
5	76% al 100%	Alto
4	67% al 75%	Moderado Alto
3	60% al 66%	Moderado
2	51% al 59%	Moderado Bajo
1	0% al 50%	Bajo

Nota: Esta tabla muestra la calificación asignada y el nivel de cumplimiento del modelo de informe COSO I.

Figura 11.
Resultados componentes cuestionario COSO I



Nota: En esta figura se presentan los resultados obtenidos, la calificación correspondiente y el nivel de cumplimiento conforme al modelo del informe COSO I

En la tabla 29 y figura 11 se aprecia que posterior a realizar el análisis del nivel de cumplimiento de la normativa vigente de la gestión del inventario según el marco integrado

del modelo de informe COSO I, se pudo identificar que el supermercado la Polita muestra un nivel de confianza del 73.72% que está dentro del rango de medición medio, y un nivel de riesgo bajo con un valor de 26.28%.

4.2.4. Factores del riesgo inherente

El análisis del riesgo inherente en inventarios identifica factores que afectan el manejo y rotación de productos. Se evalúan antes de aplicar controles, permitiendo planificar mejoras y prevenir pérdidas operativas mediante una gestión más eficiente y proactiva del área.

Tabla 31.

Factores de riesgo inherente internos y externos

Nº	Factor de Riesgo Interno	Puntaje óptimo	Calificación obtenida
1	Errores en el registro de entradas y salidas de productos	10	6
2	Inadecuado almacenamiento o distribución en bodega	10	7
3	Ausencia de codificación estandarizada de productos.	10	5
4	Pérdida o robo interno de inventario	10	6
5	Falta de capacitación del personal de inventario.	10	8
Nº	Factor de Riesgo Externo	Puntaje óptimo	Calificación obtenida
6	Variaciones bruscas en la demanda de productos	10	7
7	Afectaciones por proveedores (retrasos, entregas incompletas)	10	6
8	Cambios regulatorios en etiquetado o productos perecibles	10	8
9	Riesgos sanitarios (productos vencidos o contaminados)	10	5
10	Problemas logísticos en la reposición de productos	10	7
TOTAL		100	65

Nota: Esta tabla presenta el cuestionario del modelo COSO aplicado a los factores de riesgo.

Tabla 32.

Parámetros de riesgo inherente

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{calificación obtenida}}{\text{puntaje óptimo}}$	$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$
$\text{Nivel de confianza} = \frac{65}{100}$	$\text{N.R.} = 100\% - 65\%$
$\text{NC} = 0.65 \times 100$	N.R. = 35%
NC = 65%	

Nota: Esta tabla muestra los parámetros de riesgo inherente según el cuestionario del modelo COSO aplicado.

Para la evaluación del riesgo inherente en Supermercado “La Polita”, se asignó puntajes óptimos y reales a diversos elementos, considerando las amenazas externas que podrían afectar sus operaciones. Con estos valores, se calculó un nivel de confianza del 65%, dividiendo el puntaje obtenido entre el máximo posible. En consecuencia, el nivel de riesgo inherente fue del 35%, al restar ese porcentaje de 100%. Este resultado indica un riesgo moderado, atribuible a factores como la variación de precios de proveedores y la alta competencia local. No obstante, los controles existentes muestran una efectividad razonable para mitigar dichas amenazas.

4.2.5. Factor de riesgo de detección

En el Supermercado “La Polita”, el riesgo de detección constituye un elemento esencial dentro del sistema de control interno, junto con el riesgo inherente y el riesgo de control. Este riesgo se refiere a la posibilidad de que los procedimientos aplicados por el auditor no logren identificar errores significativos en los registros contables o en la información operativa revisada.

$$\text{Riesgo de Detección} = \frac{\text{Riesgo Aceptable}}{\text{Riesgo Inherente} * \text{Riesgo de Control}}$$

Se sustituyen valores:

- **RA** (Riesgo Aceptable) = 1% = 0.01
- **RI** (Riesgo Inherente) = 35% = 0.35
- **RC** (Riesgo de Control) = 26.28% = 0.2628

Proceso a realizar:

$$RD = \frac{0.01}{0.35 * 0.2628}$$

$$RD = \frac{0.01}{0.09198} = 0.1087 * 100 = 10.87\%$$

Para determinar el riesgo de detección en el Supermercado “La Polita”, se asignó un valor del 10,87%, considerando que no se han realizado auditorías previas en la organización. Este resultado se considera aceptable, aunque evidencia la ausencia de lineamientos definidos que permitan fortalecer el sistema de control interno. A continuación, se calculó el riesgo de auditoría aceptable, el cual fue del 1%, reflejando un nivel bajo de riesgo asociado al sistema de control interno. Con base en esta evaluación, se identificaron los principales riesgos presentes en la empresa, junto con sus respectivas ponderaciones y valores asignados.

Tabla 33.

Riesgo en el Supermercado “La Polita”

N.	Identificación de Riesgo	Porcentaje	Nivel de Aceptación
1	Riesgo de Control	26.28%	Bajo
2	Riesgo Inherente	35%	Bajo
3	Riesgo de Detección	10.87%	Aceptable
4	Riesgo de auditoría	1%	Aceptable

Nota: Esta tabla presenta los riesgos en el Supermercado “La Polita” según el cuestionario del modelo COSO aplicado.

4.2.6. INFORME DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA SOBRE LA GESTIÓN DE INVENTARIO CON LAS RECOMENDACIONES DE MEJORA PARA LA TOMA DE DECISIONES DEL SUPERMERCADO “POLITA” EN EL AÑO 2023.

En el Supermercado La Polita se identificó la ausencia de un área que aplique controles internos de forma eficiente y periódica conforme a la normativa vigente. Entre las principales debilidades detectadas destacan la deficiente evaluación del riesgo, fallas en los procesos de información y comunicación, y una escasa supervisión en cuanto al seguimiento y monitoreo. Estas deficiencias comprometen la efectividad del sistema de control interno, lo que puede generar errores operativos y decisiones incorrectas. En este contexto, se presenta la hoja de hallazgo e informe de auditoría basado en el modelo COSO I, el cual servirá como una herramienta clave para identificar áreas críticas y proponer mejoras. Su adecuada implementación permitirá a la organización tomar decisiones fundamentadas y mejorar su gestión administrativa.

4.2.7. Matriz de la hoja de hallazgo del componente Ambiente de Control

		SUPERMERCADO LA POLITA	Ref.: HA	Pág. 1/6
			Realizado por: MMVM	Fecha: 22/10/2024
COMPONENTE: Ambiente de Control			Revisado por: PGDA	Fecha: 28/02/2025
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIONES
Riesgos 100% 20%				
El personal de bodega no cuenta con un programa formal de capacitación continua en las prácticas de manejo de inventario. Esta situación genera inconsistencias en los procedimientos, dificulta la detección y corrección de errores, y aumenta el riesgo de pérdidas por deterioro o extravío de productos.	Según los lineamientos establecidos por normas internacionales como ISO 9001 (gestión de calidad), ISO 45001 (seguridad y salud ocupacional) e ISO 22000 (seguridad alimentaria), la capacitación continua del personal es un componente esencial para mantener la competencia técnica, garantizar el cumplimiento de los requisitos normativos, prevenir riesgos operativos y asegurar la mejora continua en los procesos, fortaleciendo así la eficiencia y sostenibilidad organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un programa estructurado y continuo de capacitación que garantice el desarrollo de competencias del personal operativo. • Carencia de un programa formal de capacitación y asignación insuficiente de recursos para el desarrollo continuo del talento humano. • Ausencia de conciencia estratégica por parte de la alta dirección respecto al impacto positivo de la capacitación continua en el desempeño organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de errores en el registro de inventarios, lo que dificulta el control y genera discrepancias en las existencias. • Incremento de costos por pérdidas de productos o errores en la rotación de inventarios. • Desmotivación del personal por la falta de herramientas y conocimientos adecuados, afectando la eficiencia operativa y el desempeño general del 	<ul style="list-style-type: none"> • Para el fortalecimiento de la eficiencia operativa y reducir errores en la gestión de inventarios, se recomienda implementar un programa continuo de formación sobre las mejores prácticas en control y manejo de existencias. Esta medida favorece la precisión en los registros, optimiza los procesos logísticos y respalda una toma de decisiones más oportuna y fundamentada. • Para asegurar el desarrollo continuo del talento humano institucional, deben implementarse evaluaciones periódicas para medir la efectividad de la capacitación recibida, lo cual permite identificar brechas, reforzar competencias y optimizar resultados organizacionales. • Para fortalecer el capital humano y la competitividad institucional, se debe fomentar una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional, impulsando así la innovación, el compromiso y la mejora constante.

Nota: Esta tabla muestra la estructura de la matriz de hallazgos del cuestionario correspondiente al componente de ambiente de control del Supermercado La Polita.

4.2.8. Matriz de la hoja de hallazgo I del componente Evaluación de Riesgo

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo		SUPERMERCADO LA POLITA	Ref.: HA	Pág. 2/6	
			Realizado por: MMVM	Fecha: 22/10/2024	
CONDICIÓN		CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIONES
			Riesgo 100% - 37.14%		
La empresa no está tomando medidas adecuadas para realizar controles efectivos de los inventarios. Esto resulta en discrepancias en los registros y dificultades en la gestión de recursos.	Las mejores prácticas de gestión de inventarios exigen un sistema formal que incorpore conteos físicos periódicos, reconciliaciones regulares y procedimientos documentados. Según la norma ISO 9001:2015 , un sistema de gestión de calidad debe garantizar la disponibilidad de recursos necesarios para una administración eficiente de inventarios. Esto incluye la implementación de procesos que aseguren el control preciso de existencias, verificaciones periódicas y una rotación eficiente de productos, alineándose con los objetivos de calidad y satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Se evidencia la carencia de lineamientos normativos y operativos definidos para garantizar un adecuado control y monitoreo de los inventarios. • Incumplimiento en la capacitación del personal sobre gestión de inventarios. Recursos limitados para implementar un sistema efectivo. • Limitación de recursos destinados al área de logística e inventarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las diferencias entre el inventario físico y los registros contables afectan la fiabilidad de la información financiera. • La carencia de control puede llevar a pérdidas económicas, desabastecimiento o sobrestock, y dificultades en la toma de decisiones estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para mejorar la gestión de inventarios, es fundamental establecer procedimientos claros, capacitar al personal y utilizar herramientas tecnológicas que faciliten un seguimiento efectivo. • Para optimizar la gestión de inventarios, es crucial establecer políticas claras para la recepción, almacenamiento, actualización y auditoría de los inventarios. La adopción de buenas prácticas y tecnologías innovadoras mejora la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y el cumplimiento normativo, fortaleciendo la competitividad y promoviendo el crecimiento sostenible. • La adopción de tecnologías RFID optimiza los procesos internos, mejora la gestión de inventarios, incrementa la satisfacción del cliente y asegura el cumplimiento normativo. Implementar RFID es una estrategia clave para fortalecer la competitividad, garantizar el éxito y asegurar la sostenibilidad empresarial a largo plazo. 	

Nota: Esta tabla muestra la estructura de la matriz de hallazgos del cuestionario correspondiente al componente de Evaluación de riesgo del Supermercado La Polita.

4.2.9. Matriz de la hoja de hallazgo II del componente Evaluación de Riesgo

		SUPERMERCADO LA POLITA	Ref.: HA	Pág. 3/6
			Realizado por: MMVM	Fecha: 22/10/2024
COMPONENTE: Evaluación de Riesgo			Revisado por: PGDA	Fecha: 28/02/2025
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIONES
Riesgo 100% 37.14%				
La empresa no dispone de métodos formales para el control de stock, lo que genera una falta de visibilidad sobre las existencias reales y puede llevar a errores en la gestión del inventario. No se realizan auditorías periódicas ni se emplean tecnologías para asegurar la precisión de los datos de inventario.	La carencia de un sistema de gestión de inventario efectivo no solo contraviene normas como la ISO 9001, sino que también puede generar graves consecuencias para la empresa. Un inventario mal gestionado puede llevar a pérdidas económicas por obsolescencia o deterioro de productos, a la insatisfacción del cliente por falta de disponibilidad y a dificultades para cumplir con las regulaciones sectoriales específicas, como las normas de seguridad alimentaria o	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un sistema automatizado de control de inventarios. • Carencia de protocolos definidos para la verificación periódica de existencias. • Desconocimiento sobre la importancia de una gestión de stock eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desabastecimiento de productos clave y retrasos en los procesos de producción. • Pérdidas económicas por sobre stocks o caducidad de productos. • Baja satisfacción del cliente por la falta de productos disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para optimizar la gestión de inventarios, es crucial implementar un sistema de control de stock automatizado que permita un monitoreo en tiempo real de las existencias y optimice los procesos de reabastecimiento, evitando tanto desabastecimientos como excesos de inventario. La ausencia de métodos adecuados para el control de stock afecta la eficiencia operativa, generando desajustes en los inventarios que impactan directamente en la producción y la capacidad de satisfacer la demanda, lo que resalta la necesidad de adoptar medidas adecuada • Para adoptar nuevas tecnologías, es fundamental establecer procedimientos claros para la verificación periódica de inventarios, capacitar al personal en su correcta gestión y alinear las prácticas con la normativa ISO 9001:2015. Esto garantizará la precisión y eficiencia de los procesos, evitando pérdidas derivadas de un control ineficaz de inventarios.

Nota: Esta tabla muestra la estructura de la matriz de hallazgos del cuestionario correspondiente al componente de evaluación de riesgo del Supermercado La Polita.

4.2.10. Matriz de la hoja de hallazgo del componente Actividades de Control

COMPONENTE: Actividades de Control		SUPERMERCADO LA POLITA	Ref.: HA	Pág. 4/6
			Realizado por: MMVM	Fecha: 22/10/2024
CONDICIÓN		CRITERIO	Revisado por: PGDA	Fecha: 28/02/2025
			CAUSA	EFECTO
Riesgo 100% 22.86%				
La empresa no realiza conteos físicos periódicos del inventario, lo que impide verificar la exactitud del inventario registrado en el sistema. Esta falta de conteos regulares aumenta el riesgo de discrepancias entre el inventario físico y el registrado, lo cual puede generar desabastecimientos, sobre stocks o pérdidas económicas.	Según lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), en particular la Norma Internacional de Contabilidad N° 2 (NIC 2) Inventarios, o por las disposiciones contables vigentes en la jurisdicción correspondiente, es obligatorio realizar conteos físicos periódicos del inventario para verificar su existencia y estado real. Esta práctica garantiza la fiabilidad de los registros contables y contribuye a una presentación razonable y fidedigna de los estados financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • La ausencia de protocolos establecidos para la realización de conteos físicos periódicos. • Insuficiencia de recursos destinados a la verificación de inventarios. • La carencia de conciencia sobre la importancia de la precisión en el control de inventarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desajustes en el inventario que pueden resultar en sobre stocks o desabastecimiento de productos. • Pérdidas económicas por el mal manejo de las existencias y posibles robos o deterioros no detectados. • Baja confiabilidad en los datos del inventario, lo que afecta las decisiones de compra, producción y ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es fundamental establecer un calendario regular de conteos físicos de inventarios y realizar auditorías periódicas en intervalos definidos. Esto asegura la precisión de los datos, previene errores en los registros y permite una gestión eficiente de las existencias, optimizando los recursos y mejorando la toma de decisiones. • Es esencial capacitar al personal en los procedimientos adecuados para realizar conteos físicos de inventarios, incorporando el uso de herramientas tecnológicas que faciliten el registro y control eficiente. Esto mejora la precisión, reduce errores y optimiza la gestión de existencias, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa.

Nota: Esta tabla muestra la estructura de la matriz de hallazgos del cuestionario correspondiente al componente de actividades de control del Supermercado La Polita.

4.2.11. Matriz de la hoja de hallazgo del componente Información y Comunicación



CONDICIÓN		CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIONES
COMPONENTE: Información y Comunicación			SUPERMERCADO LA POLITA	Ref.: HA	Pág. 5/6
				Realizado por: MMVM	Fecha: 22/10/2024
				Revisado por: PGDA	Fecha: 28/02/2025
Riesgo 100%		25.71%			
La ausencia de un sistema estructurado y eficaz de comunicación interna en el área de inventarios afecta negativamente el desempeño del departamento, dificultando el cumplimiento efectivo de sus funciones	<p>ISO 9001 establece un sistema de gestión de calidad con procesos estandarizados, comunicación eficaz, responsabilidades definidas, trazabilidad y mejora continua.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normas de gestión de inventarios: Deben incluir procedimientos claros para la comunicación interna, asegurando que la información sobre niveles de stock, pedidos y movimientos se comparta oportunamente. • Políticas internas de comunicación: Se deben definir protocolos que regulen cómo se debe comunicar la información relevante dentro del área de inventario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada definición de roles: La ausencia de un documento claro sobre funciones y responsabilidades impide que los empleados sepan a quién dirigirse para resolver problemas o hacer consultas. • Resistencia al cambio: La implementación de nuevas herramientas o métodos puede encontrar resistencia por parte del personal, lo que dificulta su adopción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ineficiencia en la gestión del inventario: La falta de comunicación puede resultar en errores en los niveles de stock, afectando tanto las operaciones diarias como la satisfacción del cliente. • Aumento de costos operativos: Los errores en el manejo del inventario pueden llevar a costos adicionales por pedidos incorrectos o por mantener stock innecesario. • Desmotivación del personal: La confusión sobre responsabilidades y la falta de información pueden afectar la moral del equipo, disminuyendo su productividad y compromiso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para optimizar la gestión de inventarios internos, utilizar herramientas digitales como software de gestión de inventarios que incluyan funciones para la comunicación interna, permitiendo a los empleados compartir información relevante en tiempo real, mejora la eficiencia y toma decisiones acertadas. • Para mejorar la organización y comunicación interna en inventarios, crear un documento formal que detalle las funciones específicas dentro del área de inventario y cómo cada miembro debe comunicarse con los demás, fortalece la coordinación operativa y reduce errores en los procesos. 	

Nota: Esta tabla muestra la estructura de la matriz de hallazgos del cuestionario correspondiente al componente de Información y Comunicación del Supermercado La Polita.

4.2.12. Matriz de la hoja de hallazgo del componente Supervisión y Monitoreo

		SUPERMERCADO LA POLITA	Ref.: HA	Pág. 6/6
			Realizado por: MMVM	Fecha: 22/10/2024
COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo			Revisado por: PGDA	Fecha: 28/02/2025
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIONES
Riesgo 100% 25.71%				
No se aplican procedimientos formales para mitigar riesgos operativos relacionados con la gestión de inventarios, especialmente en lo referente a la comunicación interna, lo que genera vacíos informativos y fallas en la coordinación del área.	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 9001:2015 – Gestión de la calidad: Requiere la implementación de procesos documentados, comunicación eficaz y mejora continua como pilares para una gestión eficiente. • Buenas prácticas de control de inventarios: Recomiendan establecer procedimientos específicos para prevenir y mitigar riesgos, asegurando información oportuna y confiable entre los miembros del área. • Normas internas de comunicación organizacional: Es necesario establecer políticas y protocolos para la transmisión clara y eficaz de la información operativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de procedimientos documentados para la gestión y mitigación de riesgos. • Carencia de una estrategia de comunicación interna formal dentro del área de inventarios. • Limitada conciencia organizacional sobre la importancia de prevenir errores mediante mecanismos de control proactivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del riesgo de errores operativos, desabastecimiento o exceso de inventario. • Dificultades en la trazabilidad de decisiones relacionadas con el stock. • Afectación a la eficiencia operativa y aumento de los costos logísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere crear e instaurar un procedimiento formal para mitigar los riesgos operativos en el área de inventarios, utilizando herramientas de gestión, análisis de riesgos y planes preventivos, lo que mejorará la eficiencia y el cumplimiento de objetivos. • Para mejorar la organización y comunicación interna en inventarios, crear un documento formal que detalle las funciones específicas dentro del área de inventario y cómo cada miembro debe comunicarse con los demás, fortalece la coordinación operativa y reduce errores en los procesos. • Es necesario capacitar al personal en el uso de estos procedimientos y su impacto en la eficiencia de inventario, fomenta una cultura de prevención y mejora continua para optimizar los procesos y reducir los riesgos operativos.

Nota: Esta tabla muestra la estructura de la matriz de hallazgos del cuestionario correspondiente al componente de Supervisión y Monitoreo del Supermercado La Polita.

	AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares éticos</i> Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe- Los Ríos- Ecuador Correo: victor.montece2016@uteq.edu.ec	
INFORME DE HALLAZGO		
AUDITORÍA DE GESTIÓN		
CLIENTE: SUPERMERCADO "POLITA"		AREA: INVENTARIO

ÍNDICE

Resumen ejecutivo

Introducción

Hallazgo N° 1 Capacitación del personal de bodega en el manejo del inventario

Hallazgo N° 2. Carencia de medidas para el control de inventarios

Hallazgo N° 3 Ausencia de eficientes de métodos para el control de stock adecuado de inventarios

Hallazgo N° 4 Inexistencia de conteos físicos periódicos

Hallazgo N° 5 Carencia de un sistema de canal de comunicación efectivo para cumplir las responsabilidades del área de inventario

Hallazgo N° 6. Ausencia de los procedimientos formales para mitigar riesgos en el área de inventarios.

	AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares éticos</i> Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe- Los Ríos- Ecuador Correo: victor.montece2016@uteq.edu.ec	
INFORME DE HALLAZGO		
AUDITORÍA DE GESTIÓN		
CLIENTE: SUPERMERCADO "POLITA"	AREA: INVENTARIO	



RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe detalla los hallazgos derivados de la auditoría realizada en el Supermercado La Polita, con el objetivo de evaluar la gestión del inventario y su cumplimiento con las normativas vigentes, utilizando el modelo COSO I como marco de referencia. A través de la auditoría, se identificaron seis hallazgos fundamentales que reflejan deficiencias significativas en los procesos operativos del supermercado, los cuales impactan de manera directa en la eficiencia y precisión en la gestión del inventario. La ausencia de un programa formal de capacitación insuficiente del personal de bodega en el manejo de inventarios: La falta de formación adecuada del personal ha dado lugar a inconsistencias en los procedimientos de control y manejo del inventario, afectando la precisión de los registros y la eficiencia operativa.

- **Carencia de medidas para el control de inventarios:** No se han implementado políticas ni medidas efectivas para garantizar una correcta gestión del inventario, lo que genera discrepancias entre los registros y las existencias reales, aumentando el riesgo de errores operativos.
- **Ausencia de métodos eficientes para el control adecuado de stock:** La falta de procedimientos estructurados para controlar el inventario ha ocasionado una visibilidad limitada sobre las existencias reales, lo que podría dar lugar a problemas como desabastecimiento o sobreabastecimiento, afectando la disponibilidad de productos y la rentabilidad.

- **Inexistencia de conteos físicos periódicos:** La ausencia de un proceso regular de conteo físico de inventarios impide verificar la consistencia entre los registros y las existencias físicas, lo que compromete la fiabilidad de la información y dificulta la toma de decisiones informadas.
- **Carencia de un sistema de comunicación efectivo para cumplir con las responsabilidades del área de inventarios:** La falta de un canal de comunicación formal y eficiente entre las áreas relacionadas con la gestión de inventarios ha generado deficiencias en la asignación y cumplimiento de responsabilidades, lo que obstaculiza la correcta gestión del inventario.
- **Ausencia de procedimientos formales para mitigar riesgos en el área de inventarios:** No existe un protocolo estructurado para identificar, evaluar y gestionar los riesgos operativos asociados con la gestión de inventarios, lo que aumenta la vulnerabilidad ante posibles fallos en los procesos.

La evaluación realizada revela un nivel de cumplimiento de solo el 73.72% en la gestión del inventario, lo que implica un riesgo medio de un 26.28%. Las deficiencias observadas no solo afectan la eficiencia operativa del supermercado, sino que también repercuten negativamente en la satisfacción del cliente y en la competitividad del establecimiento en el mercado.

	AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares éticos</i> Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe- Los Ríos- Ecuador Correo: victor.montece2016@uteq.edu.ec	
INFORME DE HALLAZGO		
AUDITORÍA DE GESTIÓN		
CLIENTE: SUPERMERCADO "POLITA"	AREA: INVENTARIO	

Hallazgo N° 1 Capacitación del personal de bodega en el manejo del inventario

Condición:

El personal de bodega no cuenta con un programa formal de capacitación continua en las prácticas de manejo de inventario. Esta situación genera inconsistencias en los procedimientos, dificulta la detección y corrección de errores, y aumenta el riesgo de pérdidas por deterioro o extravío de productos.

Criterio:

Según los lineamientos establecidos por normas internacionales como ISO 9001 (gestión de calidad), ISO 45001 (seguridad y salud ocupacional) e ISO 22000 (seguridad alimentaria), la capacitación continua del personal es un componente esencial para mantener la competencia técnica, garantizar el cumplimiento de los requisitos normativos, prevenir riesgos operativos y asegurar la mejora continua en los procesos, fortaleciendo así la eficiencia y sostenibilidad organizacional.

Causas:

- Ausencia de un programa estructurado y continuo de capacitación que garantice el desarrollo de competencias del personal operativo.

- Carencia de un programa formal de capacitación y asignación insuficiente de recursos para el desarrollo continuo del talento humano.
- Ausencia de conciencia estratégica por parte de la alta dirección respecto al impacto positivo de la capacitación continua en el desempeño organizacional.

Efectos:

- Aumento de errores en el registro de inventarios, lo que dificulta el control y genera discrepancias en las existencias.
- Incremento de costos por pérdidas de productos o errores en la rotación de inventarios.
- Desmotivación del personal por la falta de herramientas y conocimientos adecuados, afectando la eficiencia operativa y el desempeño general del área.

Recomendaciones:

Implementar un programa integral de capacitación para el personal de bodega que incluya:

- Para el fortalecimiento de la eficiencia operativa y reducir errores en la gestión de inventarios, se recomienda implementar un programa continuo de formación sobre las mejores prácticas en control y manejo de existencias. Esta medida favorece la precisión en los registros, optimiza los procesos logísticos y respalda una toma de decisiones más oportuna y fundamentada.
- Para asegurar el desarrollo continuo del talento humano institucional, deben implementarse evaluaciones periódicas para medir la efectividad de la capacitación recibida, lo cual permite identificar brechas, reforzar competencias y optimizar resultados organizacionales.

- Para fortalecer el capital humano y la competitividad institucional, se debe fomentar una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional, impulsando así la innovación, el compromiso y la mejora constante.

Hallazgo N° 2. Carencia de medidas para el control de inventarios

Condición:

La empresa no implementa medidas adecuadas para llevar a cabo controles efectivos de inventarios, lo que genera discrepancias entre los registros físicos y contables, dificultando la planificación, el uso eficiente de los recursos y la toma de decisiones estratégicas basadas en datos reales y confiables para mejorar la gestión operativa.

Criterio:

Las mejores prácticas de gestión de inventarios exigen un sistema formal que incorpore conteos físicos periódicos, reconciliaciones regulares y procedimientos documentados. Según la norma ISO 9001:2015, un sistema de gestión de calidad debe garantizar la disponibilidad de recursos necesarios para una administración eficiente de inventarios. Esto incluye la implementación de procesos que aseguren el control preciso de existencias, verificaciones periódicas y una rotación eficiente de productos, alineándose con los objetivos de calidad y satisfacción del cliente.

Causas:

- Se evidencia la carencia de lineamientos normativos y operativos claramente establecidos, lo que limita el control eficiente y el monitoreo continuo de los inventarios dentro de la gestión logística de la empresa.

- Se identifica un incumplimiento en la capacitación del personal en gestión de inventarios, junto con recursos limitados que dificultan la implementación de un sistema eficaz para su control y seguimiento adecuado.
- limitación en los recursos asignados al área de logística e inventarios, lo que afecta directamente la eficiencia operativa, la disponibilidad de herramientas adecuadas y la capacidad para mantener un control efectivo de los procesos.

Efectos:

- Las diferencias entre el inventario físico y los registros contables comprometen la fiabilidad de la información financiera, generando errores en la toma de decisiones y afectando la transparencia y exactitud de los informes contables.
- La deficiencia de un control adecuado en los inventarios puede ocasionar pérdidas económicas, generar desabastecimiento o sobreabastecimiento, y dificultar la toma de decisiones estratégicas que garanticen la eficiencia operativa de la empresa.

Recomendaciones:

- Para optimizar la gestión de inventarios, es esencial implementar procedimientos claros, capacitar continuamente al personal involucrado y adoptar herramientas tecnológicas que permitan un control eficiente y un seguimiento preciso de los movimientos de productos.
- Para optimizar la gestión de inventarios, es crucial establecer políticas claras para la recepción, almacenamiento, actualización y auditoría de los inventarios. La adopción de buenas prácticas y tecnologías innovadoras mejora la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y el cumplimiento normativo, fortaleciendo la competitividad y promoviendo el crecimiento sostenible.

- La adopción de tecnologías RFID optimiza los procesos internos, mejora la gestión de inventarios, incrementa la satisfacción del cliente y asegura el cumplimiento normativo. Implementar RFID es una estrategia clave para fortalecer la competitividad, garantizar el éxito y asegurar la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Hallazgo N° 3. Ausencia de métodos para el control de stock adecuado de inventarios

Condición:

La empresa no dispone de métodos formales para el control de stock, lo que genera una falta de visibilidad sobre las existencias reales y puede llevar a errores en la gestión del inventario. No se realizan auditorías periódicas ni se emplean tecnologías para asegurar la precisión de los datos de inventario.

Criterio:

La carencia de un sistema de gestión de inventario efectivo no solo contraviene normas como la ISO 9001, sino que también puede generar graves consecuencias para la empresa. Un inventario mal gestionado puede llevar a pérdidas económicas por obsolescencia o deterioro de productos, a la insatisfacción del cliente por falta de disponibilidad y a dificultades para cumplir con las regulaciones sectoriales específicas, como las normas de seguridad alimentaria o consumo.

Causas:

- La ausencia de un sistema automatizado de control de inventarios limita la eficiencia operativa, incrementa el riesgo de errores humanos y dificulta la trazabilidad de los productos.
- La carencia de protocolos definidos para la verificación periódica de existencias impide detectar a tiempo discrepancias, afectando la precisión del inventario y la toma de decisiones.
- El desconocimiento sobre la importancia de una gestión de stock eficiente genera desorganización, pérdidas económicas y dificulta el cumplimiento de la demanda en tiempo y forma.

Efectos:

- El desabastecimiento de productos clave y los retrasos en los procesos de producción afectan la continuidad operativa, reducen la productividad y generan insatisfacción en los clientes.
- El exceso de inventario o la caducidad de productos genera pérdidas económicas significativas, afecta la rentabilidad del negocio y evidencia una gestión ineficiente del stock.
- La baja satisfacción del cliente por la falta de productos disponibles impacta negativamente en la fidelización, daña la imagen de la empresa y reduce las ventas potenciales.

Recomendaciones:

- Para optimizar la gestión de inventarios, es crucial implementar un sistema de control de stock automatizado que permita un monitoreo en tiempo real de las existencias y

optimice los procesos de reabastecimiento, evitando tanto desabastecimientos como excesos de inventario. La ausencia de métodos adecuados para el control de stock afecta la eficiencia operativa, generando desajustes en los inventarios que impactan directamente en la producción y la capacidad de satisfacer la demanda, lo que resalta la necesidad de adoptar medidas adecuada

- Para adoptar nuevas tecnologías, es fundamental establecer procedimientos claros para la verificación periódica de inventarios, capacitar al personal en su correcta gestión y alinear las prácticas con la normativa ISO 9001:2015. Esto garantizará la precisión y eficiencia de los procesos, evitando pérdidas derivadas de un control ineficaz de inventarios.

Hallazgo N° 4. Inexistencia de conteos físicos periódicos

Condición:

La empresa no realiza conteos físicos periódicos del inventario, lo que impide verificar la exactitud del inventario registrado en el sistema. Esta falta de conteos regulares aumenta el riesgo de discrepancias entre el inventario físico y el registrado, lo cual puede generar desabastecimientos, sobre stocks o pérdidas económicas.

Criterio:

Según lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), en particular la Norma Internacional de Contabilidad N° 2 (NIC 2) Inventarios, o por las disposiciones contables vigentes en la jurisdicción correspondiente, es obligatorio realizar conteos físicos periódicos del inventario para verificar su existencia y estado real. Esta práctica garantiza la fiabilidad de los registros contables y contribuye a una presentación razonable y fidedigna de los estados financieros.

Causas:

- La ausencia de protocolos definidos para realizar conteos físicos periódicos dificulta la verificación precisa del inventario y compromete la confiabilidad de los registros contables.
- La insuficiencia de recursos destinados a la verificación de inventarios limita la capacidad de realizar controles adecuados, afectando la precisión de los registros y la toma de decisiones.
- La carencia de conciencia sobre la importancia de la precisión en el control de inventarios.
- La carencia de conciencia sobre la importancia de la precisión en el control de inventarios genera errores en los registros, afectando la eficiencia operativa y la toma de decisiones

Efectos:

- Los desajustes en el inventario pueden ocasionar sobre stocks o desabastecimiento de productos, lo que genera ineficiencias operativas, pérdidas económicas y afecta la satisfacción del cliente.
- Las pérdidas económicas derivadas del mal manejo de las existencias, junto con posibles robos o deterioros no detectados, afectan la rentabilidad y comprometen la integridad del inventario.
- La baja confiabilidad en los datos del inventario compromete la toma de decisiones clave en compra, producción y ventas, lo que puede generar ineficiencias operativas y pérdidas económicas.

Recomendaciones:

- Es fundamental establecer un calendario regular de conteos físicos de inventarios y realizar auditorías periódicas en intervalos definidos. Esto asegura la precisión de los datos, previene errores en los registros y permite una gestión eficiente de las existencias, optimizando los recursos y mejorando la toma de decisiones.
- Es esencial capacitar al personal en los procedimientos adecuados para realizar conteos físicos de inventarios, incorporando el uso de herramientas tecnológicas que faciliten el registro y control eficiente. Esto mejora la precisión, reduce errores y optimiza la gestión de existencias, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa.

Hallazgo N° 5. Carencia de un sistema de canal de comunicación efectivo para cumplir las responsabilidades del área de inventario**Condición:**

La ausencia de un sistema estructurado y eficaz de comunicación interna en el área de inventarios impacta negativamente en el rendimiento del departamento, dificultando la coordinación, el cumplimiento de tareas y la toma de decisiones, lo que reduce la eficiencia operativa.

Criterio:

ISO 9001 establece un sistema de gestión de calidad con procesos estandarizados, comunicación eficaz, responsabilidades definidas, trazabilidad y mejora continua.

- Normas de gestión de inventarios: Deben incluir procedimientos claros para la comunicación interna, asegurando que la información sobre niveles de stock, pedidos y movimientos se comparta oportunamente.

- Políticas internas de comunicación: Se deben definir protocolos que regulen cómo se debe comunicar la información relevante dentro del área de inventario.

Causas:

- Inadecuada definición de roles: La ausencia de un documento claro sobre funciones y responsabilidades impide que los empleados sepan a quién dirigirse para resolver problemas o hacer consultas.
- Resistencia al cambio: La implementación de nuevas herramientas o métodos puede encontrar resistencia por parte del personal, lo que dificulta su adopción.

Efectos:

- Ineficiencia en la gestión del inventario: La falta de comunicación puede resultar en errores en los niveles de stock, afectando tanto las operaciones diarias como la satisfacción del cliente.
- Aumento de costos operativos: Los errores en el manejo del inventario pueden llevar a costos adicionales por pedidos incorrectos o por mantener stock innecesario.
- Desmotivación del personal: La confusión sobre responsabilidades y la falta de información pueden afectar la moral del equipo, disminuyendo su productividad y compromiso.

Recomendaciones:

- Para optimizar la gestión de inventarios internos, utilizar herramientas digitales como software de gestión de inventarios que incluyan funciones para la comunicación interna, permitiendo a los empleados compartir información relevante en tiempo real, mejora la eficiencia y toma decisiones acertadas.

- Para mejorar la organización y comunicación interna en inventarios, crear un documento formal que detalle las funciones específicas dentro del área de inventario y cómo cada miembro debe comunicarse con los demás, fortalece la coordinación operativa y reduce errores en los procesos.

Hallazgo N° 6. Ausencia de los procedimientos formales para mitigar riesgo en el área de inventarios.

Condición:

No se aplican procedimientos formales para mitigar riesgos operativos relacionados con la gestión de inventarios, especialmente en lo referente a la comunicación interna, lo que genera vacíos informativos y fallas en la coordinación del área.

Criterio:

Según la norma **ISO 9001:2015 – Gestión de la calidad:** Requiere la implementación de procesos documentados, comunicación eficaz y mejora continua como pilares para una gestión eficiente.

- **Buenas prácticas de control de inventarios:** Recomiendan establecer procedimientos específicos para prevenir y mitigar riesgos, asegurando información oportuna y confiable entre los miembros del área.
- **Normas internas de comunicación organizacional:** Es necesario establecer políticas y protocolos para la transmisión clara y eficaz de la información operativa.

Causas:

- La ausencia de procedimientos documentados para la gestión y mitigación de riesgos impide identificar, prevenir y abordar posibles problemas, afectando la seguridad y eficiencia operativa.

- La carencia de una estrategia de comunicación interna formal en el área de inventarios dificulta la coordinación y eficiencia operativa.
- Existe una limitada conciencia organizacional sobre la importancia de prevenir errores mediante mecanismos de control proactivos, lo que afecta la eficiencia y la calidad de los procesos internos.

Efectos:

- El incremento del riesgo de errores operativos, desabastecimiento o exceso de inventario puede generar ineficiencias, pérdidas económicas y afectar la satisfacción del cliente, comprometiendo la operatividad de la empresa.
- Las dificultades en la trazabilidad de decisiones relacionadas con el stock generan incertidumbre en la gestión de inventarios, afectando la planificación y la eficiencia operativa.
- La eficiencia operativa se ve comprometida y los costos logísticos aumentan debido a una gestión inadecuada del inventario, generando impactos negativos en la productividad y en la rentabilidad del negocio.

Recomendaciones:

- Se sugiere crear e instaurar un procedimiento formal para mitigar los riesgos operativos en el área de inventarios, utilizando herramientas de gestión, análisis de riesgos y planes preventivos, lo que mejorará la eficiencia y el cumplimiento de objetivos.
- Para mejorar la organización y comunicación interna en inventarios, crear un documento formal que detalle las funciones específicas dentro del área de inventario

y cómo cada miembro debe comunicarse con los demás, fortalece la coordinación operativa y reduce errores en los procesos.

- Es necesario capacitar al personal en el uso de estos procedimientos y su impacto en la eficiencia de inventario, fomenta una cultura de prevención y mejora continua para optimizar los procesos y reducir los riesgos operativos.

4.2.13. Discusión de los resultados objetivo específico II

La evaluación del control interno en la gestión de inventarios del Supermercado "Polita", basada en el modelo COSO I, mostró un cumplimiento global del 73.72%, lo que corresponde a un riesgo medio, con brechas críticas que afectan su eficiencia operativa y el cumplimiento normativo. El ambiente de control alcanzó un 80%, con políticas documentadas y roles definidos; sin embargo, la falta de capacitación continua debilita las competencias del personal. En cuanto a la evaluación de riesgos, con un 62.86%, aunque se cuenta con mecanismos básicos de codificación, la ausencia de un análisis proactivo y medidas correctivas aumenta las vulnerabilidades operativas, como el desabastecimiento o el exceso de stock. Las actividades de control mostraron un cumplimiento del 77.14%, con fortalezas en los registros de entradas y salidas, pero con fallas debido a la falta de conteos físicos periódicos, realizados únicamente de forma anual, lo que genera discrepancias con la realidad física y contraviene la NIC 2. En el componente de información y comunicación, con un 74.29%, aunque se reportan incidencias a la gerencia, la dependencia de la comunicación verbal y la falta de protocolos formales afectan la trazabilidad de la información y la coordinación entre áreas. Estas debilidades se ven agravadas por limitaciones tecnológicas que restringen la automatización y el control eficiente del inventario.

Esto es consistente con el estudio de Martínez y Sánchez (2023), titulado "Análisis

de un Manual de Control Interno de Inventarios (NIC 2) en MiPymes de la ciudad de Guayaquil, 2022", que también aborda la evaluación del control interno en la gestión de inventarios, utilizando el modelo COSO como base para el análisis. Ambos estudios destacan deficiencias en el control interno, especialmente en áreas como la falta de manuales documentados, la ausencia de procedimientos adecuados para la evaluación de inventarios, la falta de capacitación continua del personal y las debilidades en la comunicación y automatización de procesos.

Tras evaluar el control interno del inventario en la empresa Variedades Celeste y revisar los resultados, se evidenció que muchas MiPymes ubicadas en el norte de Guayaquil presentan deficiencias en la gestión de inventarios. A través de entrevistas, revisión documental y observación directa, se identificó que estas empresas carecen de manuales de control interno y aplican procedimientos contables empíricos, lo que limita la obtención de información financiera confiable. Esta situación impide calcular correctamente los costos de inventario y definir precios de venta adecuados. Además, al aplicar los componentes del modelo COSO 2013, se constató que los mecanismos de control son limitados o ineficaces. Sin embargo, existe conciencia sobre la necesidad de aplicar controles básicos. Como solución, se propone la implementación de un manual de control interno y un sistema automatizado como MONICA 9, que facilite el manejo eficiente del inventario, reduzca pérdidas y apoye la toma de decisiones. El uso de herramientas adecuadas mejora el control y la visión financiera de cualquier organización.

4.3. INDICADORES DE GESTIÓN APLICABLES AL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA CONTABLE EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DEL SUPERMERCADO “POLITA”

a auditoría de gestión realizada en el supermercado “La Polita” tiene como objetivo principal evaluar el grado de cumplimiento de la normativa contable vigente, a través de un análisis integral de indicadores clave vinculados a la eficiencia, eficacia y ética en los procesos que inciden directamente en la gestión de inventarios.

Desde la perspectiva de la eficiencia, se examina la utilización adecuada de los recursos en actividades fundamentales como la adquisición de productos, el control del stock y la gestión de proveedores. Este análisis busca identificar posibles ineficiencias operativas que puedan derivar en pérdidas económicas, sobrecostos o acumulación innecesaria de inventario, afectando negativamente la rentabilidad y el flujo de caja del negocio.

En cuanto a la eficacia, se evalúa si los procedimientos contables aplicados permiten alcanzar los objetivos establecidos en las normativas contables, tales como la correcta clasificación, valuación y presentación de los inventarios. Se busca garantizar que la información contable refleje con precisión la realidad económica del supermercado, facilitando una toma de decisiones informada y oportuna por parte de la administración.

Adicionalmente, se incorpora el análisis del componente ético, orientado a verificar la transparencia, integridad y responsabilidad con la que se gestionan los inventarios. Este indicador permite identificar si las acciones y registros contables se respaldan en documentación fidedigna y si las correcciones por diferencias de inventario

o recomendaciones de auditoría se implementan de manera oportuna y justificada, lo que contribuye a fortalecer la confianza institucional y la gobernanza organizacional.

A continuación, se presentan los principales procesos contables relacionados con la gestión de inventarios, junto con los indicadores asociados, su tipología (eficiencia, eficacia o ética) y el impacto que generan en la gestión contable y operativa del supermercado.

Tabla 34.

Esquema de indicadores de eficiencia y eficacia de gestión de inventarios

Proceso Contable	Indicador Relacionado	Tipo	Impacto
Registro y administración de inventarios	Precisión en el registro del inventario físico	Eficiencia	Analiza si los datos contables reflejan fielmente las cantidades reales disponibles.
	Aplicación del método de valuación (FIFO, PEPS)	Eficacia	Comprueba el uso adecuado de los criterios contables estipulados para valorar el inventario.
	Actualización del Kardex de forma oportuna	Eficiencia	Revisa si los movimientos de inventario se registran de manera inmediata y precisa.
Compras y recepción de productos	Registro dentro del plazo de las facturas de compra	Eficiencia	Evalúa la puntualidad en el ingreso de facturas al sistema contable.
	Relación con proveedores formales con RUC vigente	Eficacia	Verifica si las adquisiciones se realizan con proveedores que cumplen los requisitos legales.
Control interno y conciliaciones	Frecuencia de conciliaciones entre físico y contable	Eficiencia	Determina cuán seguido se efectúan revisiones de inventarios para garantizar su exactitud.
	Adherencia a las políticas internas de control	Eficacia	Mide el cumplimiento de las normativas internas en la gestión de inventarios.
Supervisión y auditoría	Registro documentado de ajustes por diferencias	Ética / Eficacia	Identifica si los ajustes realizados cuentan con respaldo y justificación adecuada.
	Ejecución de mejoras propuestas por auditoría interna	Eficiencia/ Eficacia	Evalúa el cumplimiento y efectividad en la implementación de las recomendaciones de auditoría.

Nota: Esta tabla presenta el esquema de los indicadores de eficacia y eficiencia del Supermercado 'La Polita'.

Se definen los rangos de evaluación que facilitan la interpretación de los resultados obtenidos en los indicadores, con el fin de valorar el nivel de desempeño alcanzado e identificar posibles medidas de mejora cuando se requiera.

Tabla 35.

Interpretación de indicadores de eficiencia

Rango de Evaluación (%)	Interpretación
0% - 50%	Desfavorable
51% - 74%	Moderado
75% - 100%	Favorable

Nota: La tabla muestra los rangos porcentuales utilizados para interpretar los niveles de eficiencia en la gestión evaluada.

Tabla 36.

Interpretación de indicadores de eficacia

Rango de Evaluación (%)	Interpretación
0% - 59%	Desfavorable
60% - 79%	Moderado
80% - 100%	Favorable

Nota: La tabla muestra los rangos porcentuales utilizados para interpretar los niveles de eficacia en la gestión evaluada.

Tabla 37.

Interpretación de indicadores de ética

Rango de Evaluación (%)	Interpretación
0% - 49%	Débil cumplimiento ético
51% - 74%	Cumplimiento parcial
75% - 100%	Cumplimiento adecuado

Nota: La tabla muestra los rangos porcentuales utilizados para interpretar los niveles de ética en la gestión evaluada

Tabla 38.*Indicadores de eficiencia y eficacia en los procesos de gestión de inventario.*

Indicador	Tipo	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador (índice)	Unidad de medida	Frecuencia estándar	Fuentes	Interpretación
% Precisión en el registro del inventario físico	Eficiencia	Uso adecuado del presupuesto en compras	(Total de ítems coincidentes entre el inventario físico y el sistema / Total de ítems revisados) x 100 (985/1200) *100	Porcentaje (82.8%)	Trimestral 100%	Informes de bodega, sistema contable, actas de arqueo	Un alto porcentaje refleja eficiencia en el control del inventario y confiabilidad de los registros.
% Aplicación del método de valuación (FIFO, PEPS)	Eficacia	Control financiero y estabilidad	(N° de ítems valorados bajo el método PEPS / Total de ítems con movimiento de salida) x 100 (1050/1200)×100	Porcentaje (87.5%)	Semestral 100%	Kardex, informes contables, políticas de inventario	Refleja el grado de cumplimiento del método contable para garantizar rotación adecuada y menor merma.
% Actualización del Kardex de forma oportuna	Eficiencia	Aplicación de estrategias contables	(N° de registros actualizados dentro del tiempo establecido / Total de registros del periodo) x 100 (765/850) ×100	Porcentaje (90%)	Mensual 100%	Kardex, sistema de inventarios, auditorías internas	Un alto porcentaje refleja gestión eficiente y actualización en tiempo real de los movimientos.

Nota: La tabla presenta indicadores clave que evalúan la eficiencia y eficacia del control y valorización del inventario del Supermercado la Polita

Tabla 39.*Indicadores de eficiencia y eficacia en el proceso de compras y recepción de producto.*

Indicador	Tipo	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador (índice)	Unidad de medida	Frecuencia estándar	Fuentes	Interpretación
Registro dentro del plazo de las facturas de compra	Eficiencia	Nivel de cumplimiento de los tiempos definidos para el registro contable de compras	$(\text{N}^\circ \text{ de facturas registradas dentro del plazo} / \text{Total de facturas recibidas}) \times 100$ $(190/200) * 100$	Porcentaje (95%)	Mensual 100%	Sistema informático de contabilidad y archivo de compras	Un porcentaje elevado ($\geq 95\%$) refleja eficiencia en el proceso de registro, garantizando la puntualidad en pagos y cierres contables.
Relación con proveedores formales con RUC vigente	Eficacia	Contratación efectiva de proveedores registrados y habilitados conforme a la normativa legal.	$(\text{N}^\circ \text{ de proveedores con RUC vigente} / \text{Total de proveedores activos}) \times 100$ $(97/100) * 100$	Porcentaje (97 %)	Trimestral 100%	Base de datos institucional de proveedores	Un valor cercano al (%) asegura cumplimiento normativo y reduce riesgos legales o tributarios asociados a proveedores no regularizados.

Nota: Esta tabla presenta los indicadores clave que permiten evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso de compras y recepción de productos, facilitando el control operativo y la toma de decisiones estratégicas del Supermercado la Polita.

Tabla 40.*Indicadores de eficiencia y eficacia del control interno y de las conciliaciones contables.*

Indicador	Tipo	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador (índice)	Unidad de medida	Frecuencia estándar	Fuentes	Interpretación
Frecuencia de conciliaciones entre físico y contable	Eficiencia	Realización oportuna y completa de las conciliaciones	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de conciliaciones realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de conciliaciones requeridas}} \times 100$ $(75/100) * 100$	Porcentaje (75%)	Mensual 100%	Informes de conciliación, registros contables	Un porcentaje alto indica que las conciliaciones se están realizando según lo planificado, lo cual es crucial para la integridad de los datos y la detección temprana de inconsistencias.
Adherencia a las políticas internas de control	Eficacia	Cumplimiento estricto de las normativas y procedimientos	$\frac{\text{Índice de conformidad} = (\text{Número total de transacciones} / \text{Número de transacciones conformes}) \times 100}{92 / 100 * 100}$	Porcentaje (92%)	Trimestral 100%	Auditorías internas, reportes de cumplimiento	Un porcentaje elevado señala un alto nivel de cumplimiento de las políticas, lo que minimiza riesgos operativos y financieros, y fortalece el control interno de la organización.

Nota: Esta tabla presenta los indicadores que evalúan la eficiencia y eficacia del control interno y las conciliaciones contables del Supermercado la Polita.

Tabla 41.*Indicadores de ética y eficacia en los procesos de supervisión y auditoría*

Indicador	Tipo	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador (índice)	Unidad de medida	Frecuencia estándar	Fuentes	Interpretación
% de Registro documentado de ajustes por diferencias	Ética / Eficacia	Cumplimiento de normativa y transparencia	$(N^{\circ} \text{ total de ajuste} / N^{\circ} \text{ de ajustes documentados}) * 100$ $25/25) * 100$	Porcentaje (100%)	Mensual 100%	Registros de auditoría	Mide el porcentaje de ajustes realizados que son registrados y documentados, lo que asegura transparencia y el cumplimiento de los procedimientos establecidos.
Ejecución de mejoras propuestas por auditoría interna	Eficacia	Implementación efectiva de recomendaciones	$(N^{\circ} \text{ de mejoras implementadas} / N^{\circ} \text{ total de mejoras propuestas}) * 100$ $90/100 * 100$	Porcentaje (90%)	Trimestral 100%	Informes de auditoría interna	Evalúa el porcentaje de mejoras propuestas por la auditoría interna que se implementan efectivamente, lo que refleja la capacidad de la organización para aplicar cambios útiles.

Nota: La tabla muestra los indicadores de ética y eficacia en supervisión y auditoría, evaluando su desempeño en cuanto a principios éticos, efectividad y cumplimiento de los estándares de control y transparencia organizacional.

Tabla 42.*Componente de eficiencia en el registro de inventarios y control contable del Supermercado la Polita.*

	Indicadores	Brecha	Condición	Análisis
COMPONENTE EFICIENCIA	Precisión en el Registro del Inventario Físico del Supermercado la POLITA. durante el primer trimestre del año 2023	82.08% (985/1200) – por debajo del ideal $\geq 90\%$	Desfavorable	Aunque el porcentaje de precisión en el registro del inventario físico es aceptable, la empresa no ha alcanzado el estándar ideal del 90%. Esto evidencia que aún existen oportunidades de mejora en los procesos de control y verificación, con el fin de minimizar errores de registro, omisiones o deficiencias que puedan comprometer la confiabilidad de la información y la eficiencia operativa.
	Actualización oportuna del Kardex del Supermercado la POLITA, período 2023	90% (765/850) – sobre el estándar de cumplimiento	Favorable	Refleja eficiencia operativa en la gestión de inventario, ya que se está cumpliendo con los tiempos establecidos para la actualización de movimientos. Este nivel de cumplimiento contribuye a una mejor toma de decisiones y control financiero.
	Cumplimiento en el registro oportuno de facturas de compra en el Supermercado la POLITA, período 2023	$\geq 95\%$ (si se cumple) – cumple con el estándar establecido	Favorable	Una gestión eficiente del registro de facturas contribuye a la puntualidad en los pagos y al cumplimiento oportuno de los cierres contables, lo que fortalece las relaciones con los proveedores y optimiza los procesos administrativos.
	Cumplimiento en la frecuencia mensual de las conciliaciones bancarias del Supermercado La Polita 2023	$(75/100) * 100 = 75\%$ esta -15% debajo del estándar 90%	Desfavorable	Se evidencia una adecuada gestión del registro de inventarios en tiempo real. El cumplimiento del 90% sugiere que se están aplicando estrategias contables efectivas y se mantiene un control actualizado, lo que contribuye a la eficiencia del área.

Nota: La tabla presenta el componente de eficiencia en inventarios y control contable, reflejando fortalezas en gestión operativa y áreas con oportunidad de mejora del Supermercado la Polita.

Tabla 43.



Componente de eficacia y ética en el registro de inventarios y control contable del Supermercado la Polita.

	Indicadores	Brecha	Condición	Análisis
COMPONENTE EFICACIA ÉTICA	Porcentaje de cumplimiento en la aplicación del método PEPS para valuación de inventarios en el Supermercado La POLITA, período 2023	-7.5% respecto al estándar ideal del 95%	Levemente desfavorable	Aunque el indicador se encuentra cerca del estándar, el incumplimiento puede repercutir en una rotación inadecuada del inventario. La correcta aplicación del método PEPS garantiza que los productos más antiguos salgan primero, reduciendo mermas. Se recomienda reforzar la capacitación sobre políticas contables.
	Gestión de proveedores, cumplimiento normativo) % de proveedores formales con RUC vigente registrados en el Supermercado la POLITA período 2023.	Cumple con el estándar $\geq 95\%$ Se encuentra encima del estándar (97%)	Favorable	El 97% de proveedores con RUC vigente evidencia cumplimiento normativo, fortaleciendo la legalidad, transparencia y confianza institucional del supermercado.
	Cumplimiento normativo, gestión de riesgos) % de adherencia a políticas internas de control en el Supermercado la POLITA, periodo 2023	Se encuentra 2% sobre estándar mínimo esperado (90%)	Favorable	Un alto porcentaje de conformidad refleja que la empresa cumple con los protocolos establecidos, fortaleciendo su control interno y reduciendo los riesgos operacionales y financieros. Este nivel de adherencia sugiere una cultura organizacional disciplinada y comprometida con la normativa
	Porcentaje de implementación de acciones correctivas derivadas de auditoría interna en el Supermercado la POLITA 90% en julio 2023)	Cumple con la meta ideal ($\geq 90\%$). Dentro del estándar (90%)	Favorable	Se alcanzó un 90% en la implementación de acciones correctivas en julio 2023, cumpliendo la meta establecida. Resultado dentro del estándar, desempeño favorable.

Nota: La tabla evalúa la eficacia y ética en inventarios y control contable, destacando cumplimiento normativo, transparencia y efectividad en la gestión del Supermercado La Polita.

Tabla 44.



Matriz de recomendaciones para el fortalecimiento del control de inventarios y procesos contables del Supermercado La Polita

	SUPERMERCADO “POLITA” RUC: 1291771269001 Av. 7 de agosto – Buena Fe – Los Ríos			PÁG. 1/3	
	 AUDITORES Y CONSULTORES	Elaborado por: VMMM	Supervisado por: DAPG		
		Fecha: 07/03/2025	Fecha: 07/03/2025		
MATRIZ DE RECOMENDACIONES					
Evidencia	Causas	Efectos	Recomendación	Tiempo	Responsable
Nivel de exactitud alcanzado en la documentación y control de las existencias físicas registradas. (82.08% vs. 90% ideal)	Ausencia de mecanismos sólidos para asegurar una verificación precisa y sistemática del inventario físico.	Datos inconsistentes que generan incertidumbre y pueden ocasionar pérdidas en los procesos operativos de la empresa.	La exactitud en el registro de inventarios es clave para asegurar la fiabilidad de los datos contables y mejorar la operatividad. Para abordar los errores comunes en el conteo y las inconsistencias en los registros, se sugiere instaurar un sistema de verificación doble y un programa formativo en técnicas de inventario. Esto debe incluir capacitación en métodos de conteo, uso adecuado de herramientas tecnológicas y gestión de documentos. Además, es crucial establecer un protocolo de revisión cruzada entre responsables para detectar a tiempo las discrepancias y reducir fallos. Estas acciones fortalecerán el control interno, optimizarán los procesos logísticos y mejorarán la toma de decisiones, aumentando la eficiencia y transparencia en la gestión del inventario.	3 meses	Jefe de Bodega / Contador

Nota: La matriz propone mejoras para optimizar inventarios y procesos contables, reforzando eficacia, ética, cumplimiento normativo y transparencia en la gestión del Supermercado La Polita.

Tabla 45.



Matriz de recomendaciones sobre procesos contables del Supermercado la Polita.

	SUPERMERCADO “POLITA” RUC: 1291771269001 Av. 7 de agosto – Buena Fe – Los Ríos			PÁG. 2/3	
	 AUDITORES Y CONSULTORES	Elaborado por: VMMM		Supervisado por: DAPG	
		Fecha: 07/03/2025		Fecha: 07/03/2025	
MATRIZ DE RECOMENDACIONES					
Evidencia	Causas	Efectos	Recomendación	Tiempo	Responsable
Proceso de verificación y ajuste de registros contables con estados bancarios.75% (vs. 90% estándar)	Demoras en la actualización de transacciones debido a la falta de personal adecuadamente entrenado o recursos suficientes para su gestión.	Posibilidad de errores contables y desajustes financieros que no son identificados a tiempo.	Para mejorar el proceso de conciliación, se sugiere implementar herramientas de software especializado que faciliten la comparación de los registros contables y físicos de manera más rápida. Además, es crucial asignar a una persona encargada exclusivamente de gestionar y supervisar el proceso, asegurando la exactitud y la resolución inmediata de cualquier discrepancia. Esta estrategia disminuirá los errores, aumentará la eficiencia operativa y garantizará la integridad de la información financiera.	mensual	Departamento contable

Nota: La matriz sugiere fortalecer conciliaciones bancarias mediante software especializado y personal capacitado, mejorando exactitud contable, detección de errores y confiabilidad de la información financiera del Supermercado la Polita.

Tabla 46.

Matriz de recomendaciones – aplicación del método PEPS en la gestión de inventarios

	SUPERMERCADO “POLITA” RUC: 1291771269001 Av. 7 de agosto – Buena Fe – Los Ríos			PÁG. 3/3	
	 AUDITORES Y CONSULTORES	Elaborado por: VMMM		Supervisado por: DAPG	
		Fecha: 07/03/2025		Fecha: 07/03/2025	
MATRIZ DE RECOMENDACIONES IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES					
Evidencia	Causas	Efectos	Recomendación	Tiempo	Responsable
Aplicación del método PEPS con un desempeño del -7.5%, por debajo del ideal del 95%.	Falta de conocimiento por parte del personal o deficiente supervisión en la correcta implementación de la rotación de inventarios.	Aumento de pérdidas y costos debido a la acumulación de productos obsoletos en inventario.	Es fundamental capacitar al personal en el uso del método PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir) para mejorar la rotación de inventarios y reducir las pérdidas por caducidad. Se sugiere implementar un programa de formación continua para el personal responsable de inventarios, que incluya capacitación práctica sobre el método PEPS y el uso de herramientas tecnológicas. También es recomendable realizar auditorías mensuales de inventario para asegurar la correcta implementación del proceso, identificar fallas y ajustar estrategias operativas, mejorando la eficiencia y control.	semestral	Gerencia de Operaciones



Nota: La matriz presenta recomendaciones para optimizar la gestión de inventarios mediante el método PEPS, proponiendo capacitación continua y auditorías que reduzcan pérdidas por productos obsoletos.



**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE
INVENTARIO DEL SUPERMERCADO LA POLITA**



4.1.1 Informe final de Auditoría de Gestión

 <p style="text-align: center;">AUDITORES Y CONSULTORES <i>Auditoría con los más altos estándares ético</i> Ciente: SUPERMERCADO LA POLITA Calle Walter Roque y Ela Álava Buena Fe - Los ríos – Ecuador Correo: Víctor. Montecé 201664</p> 		
AUDITORÍA DE GESTIÓN	REF: IF	Código: AUD-GEST-2023
INFORME FINAL		

INTRODUCCIÓN

Sra. Bravo Moreta Rocío

Gerente Propietaria

SUPERMERCADO “POLITA

Presente:

El presente informe presenta los resultados de la auditoría de gestión realizada al área de inventarios del Supermercado La Polita, correspondiente al período del 1 de julio al 31 de diciembre de 2023. El Supermercado La Polita se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo, con un firme compromiso hacia la satisfacción de sus clientes y el mantenimiento de altos estándares de calidad en sus operaciones.

La gestión eficiente de inventarios es fundamental para asegurar la disponibilidad oportuna de productos, minimizar pérdidas y optimizar el uso de recursos, lo que impacta directamente en la rentabilidad y competitividad del negocio. En este contexto, la auditoría tuvo como propósito evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos relacionados con el manejo de existencias, con el fin de identificar fortalezas y oportunidades de mejora.

El análisis incluyó la revisión de protocolos, procedimientos y la evaluación de

indicadores relevantes para medir el desempeño del área de inventarios. Así, se busca proporcionar a la dirección información confiable que facilite la toma de decisiones estratégicas para fortalecer la operación en un entorno de mercado cada vez más dinámico y competitivo.

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La auditoría tuvo como finalidad evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión de inventarios en el Supermercado La Polita. Para ello, el contrato de los servicios de Auditoría de Gestión se estableció con un enfoque orientado a medir el nivel de cumplimiento de los indicadores correspondientes, durante el período comprendido del **1 de julio al 31 de diciembre de 2023**. El trabajo incluyó la revisión de los protocolos utilizados en la empresa para detectar posibles errores y proponer las mejoras necesarias, utilizando cuestionarios para evaluar el Control Interno. El objetivo final fue emitir un criterio profesional que proporcione a la directiva información oportuna y veraz para una adecuada toma de decisiones.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

El propósito de esta auditoría de gestión en el Supermercado La Polita es cumplir con los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Evaluar la gestión del área de inventario en el Supermercado La Polita para determinar el cumplimiento de políticas internas, el uso adecuado de los recursos y el control sobre los productos almacenados.

Objetivos específicos:

- Evaluar la correspondencia entre los registros de inventario y la existencia física, conforme a las políticas y procedimientos establecidos, a fin de garantizar la confiabilidad de la información y la eficiencia en su gestión.
- Verificar si los procesos de almacenamiento y control de inventarios garantizan la calidad adecuada de las mercaderías, así como las condiciones físicas necesarias para su conservación, en concordancia con los hallazgos identificados y los indicadores analizados.
- Analizar el grado de cumplimiento de los procedimientos de control interno relacionados con el manejo de inventarios, considerando los hallazgos detectados, los indicadores evaluados y las recomendaciones propuestas para optimizar la gestión de existencias.

NATURALEZA DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión tiene un enfoque evaluativo, orientado a analizar el rendimiento de los procesos fundamentales dentro de una organización. Su propósito principal es valorar si estos se desarrollan de manera eficiente, eficaz, ética y económica, además de examinar la solidez y calidad de los controles internos establecidos.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La auditoría abarca el análisis de los procedimientos de recepción, almacenamiento, control, registro y despacho de inventarios. Para ello, se incluyen entrevistas y encuestas con el personal del área responsable, revisión documental, análisis de indicadores y observación directa en las instalaciones, así como la inspección física de las existencias.

MISIÓN

Brindar productos de calidad con excelente atención al cliente, apostando por la innovación tecnológica, el crecimiento profesional de nuestro equipo y el desarrollo sostenible, satisfaciendo con compromiso y alegría las necesidades de nuestros clientes.

VISIÓN

Ser la empresa líder del cantón en cinco años, destacando por nuestra eficiencia operativa, precios accesibles, modernización constante y un equipo capacitado, marcando la diferencia en el sector comercial y la atención al cliente.

BASE LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código Tributario
- Código de Comercio
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ordenanzas Municipales

VALORES DE SUPERMERCADO LA POLITA

- **Integridad:** Actuamos con honestidad, transparencia y ética en cada proceso, asegurando la confianza de nuestros clientes, proveedores y colaboradores.
- **Compromiso:** Nos esforzamos en brindar un servicio al cliente cálido, cercano y eficiente, atendiendo sus necesidades con dedicación y respeto.
- **Excelencia Operacional:** Buscamos constantemente superar las expectativas de nuestros clientes ofreciendo productos de calidad, frescos y a precios competitivos.

- **Responsabilidad social y ambiental:** Nos comprometemos con el bienestar de la comunidad y el medio ambiente, adoptando prácticas sostenibles en nuestras operaciones.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTO DEL ÁREA DE INVENTARIO

- Garantizar una gestión efectiva del inventario que permita reducir pérdidas, optimizar los niveles de stock y asegurar la disponibilidad oportuna de los productos para la operación continua.
- Los inventarios deben ser actualizados diariamente, registrando de manera precisa todas las entradas y salidas de productos.
- Los productos deben ser almacenados bajo condiciones adecuadas, con especial atención a los artículos perecibles, para asegurar su conservación y calidad del producto.
- La empresa deberá efectuar un conteo físico de inventario como mínimo una vez al mes, el cual será complementado con auditorías internas periódicas para garantizar la confiabilidad, integridad y exactitud de los registros de inventario
- Los productos con fechas de caducidad próximas deben ser identificados claramente y gestionados mediante el método Kardex PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir), con el fin de asegurar su rotación adecuada y minimizar las pérdidas por deterioro o vencimiento.

RIESGOS IDENTIFICADOS

La auditoría de gestión de 2023 en el supermercado La Polita evidenció deficiencias en el control de inventarios, falta de indicadores de rendimiento, procedimientos ineficientes y ausencia de capacitación continua, afectando negativamente la eficiencia operativa y

limitando la toma de decisiones estratégicas basadas en datos confiables y procesos bien estructurados.

- **Inconsistencias entre el inventario físico y el sistema:** Se detectaron diferencias entre las cantidades registradas en el sistema y las encontradas físicamente en bodega (aproximadamente 5% de los ítems).
- **Ausencia de controles periódicos:** No se realizan arqueos o conteos físicos mensuales. Solo se hace un conteo anual.
- **Rotación inadecuada de productos perecible:** Algunos productos perecibles excedieron su tiempo recomendado de almacenamiento, generando pérdidas por caducidad.
- **Registro manual de ingresos en ciertos turnos:** Se identificó que, durante los turnos, se realizan ingresos manuales de productos, lo cual incrementa el riesgo de errores y omisiones.
- **Falta de capacitación al personal:** El personal que realiza la gestión de inventarios no ha recibido capacitación técnica formal sobre control de existencias.

INDICADORES DE GESTIÓN APLICABLES AL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA CONTABLE EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS DEL SUPERMERCADO “POLITA” FRENTE A LAS BRECHAS IDENTIFICADAS

El análisis de los indicadores de gestión aplicables al cumplimiento de la normativa contable en la administración de inventarios del supermercado “Polita” permite identificar brechas en el proceso, proporcionando información clave para mejorar la eficiencia, precisión y conformidad con las normativas vigentes.

ANÁLISIS DE LAS BRECHAS DESFAVORABLES MEDIANTE INDICADORES DE EFICIENCIA, EFICACIA Y PRINCIPIOS ÉTICOS

La auditoría de gestión realizada en 2023 identificó brechas desfavorables en los componentes analizados, destacando deficiencias en la precisión del registro de inventarios (82.08%) y en la frecuencia de conciliaciones bancarias (75%), ambos por debajo de los estándares establecidos. Además, se evidenció una desviación levemente desfavorable del 7.5% en la aplicación del método PEPS, afectando la rotación adecuada del inventario. Estos resultados reflejan oportunidades de mejora en los procesos operativos y contables del Supermercado La Polita.

ANÁLISIS DE LAS BRECHAS FAVORABLES MEDIANTE INDICADORES DE EFICIENCIA, EFICACIA Y PRINCIPIOS ÉTICOS

La auditoría de gestión 2023 del Supermercado “La Polita” evidenció brechas favorables en varios indicadores clave, destacando avances en eficiencia operativa, cumplimiento contable y control de inventarios, lo que refleja una mejora progresiva en la gestión administrativa y normativa.

- **Actualización oportuna del Kardex:** La empresa alcanzó un 90% de cumplimiento en la actualización del Kardex, superando el estándar establecido, lo que evidencia una gestión eficiente del inventario y facilita decisiones oportunas en el control financiero.
- **Registro oportuno de facturas de compra:** El cumplimiento del 95% en el registro oportuno de facturas refleja una gestión administrativa eficaz, que fortalece los cierres contables, agiliza pagos y mejora las relaciones con proveedores mediante procesos eficientes y ordenados.
- **Gestión de proveedores (RUC vigente):** El 97% de proveedores registrados cuentan con RUC vigente, superando el estándar esperado. Esto demuestra cumplimiento legal,

mejora la transparencia en operaciones y refuerza la confianza institucional en las relaciones comerciales del supermercado.

- **Cumplimiento normativo – políticas internas:** La empresa registró un 92% de adherencia a sus políticas internas de control, superando el estándar mínimo. Este resultado refleja un sólido compromiso con la normativa y una gestión eficaz de riesgos operacionales y financieros.
- **Implementación de acciones correctivas:** El supermercado logró implementar el 90% de las acciones correctivas recomendadas por auditoría interna en julio 2023. Este cumplimiento fortalece los procesos internos, corrige deficiencias detectadas y refleja una cultura de mejora continua.

CRITERIOS TÉCNICOS PARA LA FORMULACIÓN DE LA OPINIÓN DE AUDITORÍA

1. Incumplimientos Normativos Identificados

- Falta de alineación con los requisitos de ISO 9001 (gestión de calidad), ISO 45001 (seguridad laboral), ISO 22000 (inocuidad alimentaria) y NIC 2 (valuación y registro de inventarios).
- Ausencia de procedimientos documentados para conteos físicos periódicos, gestión de stock obsoleto y trazabilidad de productos.

2. Resultados de Indicadores de Gestión

- **Precisión del Inventario:** Según la fórmula aplicada, el 82% de exactitud refleja un incumplimiento del estándar mínimo del 95%, revelando inconsistencias en los registros y fallas en controles físicos que comprometen la confiabilidad contable y logística del inventario.

- **Rotación de inventarios:** La rotación baja de 3,1 veces al año refleja ineficiencia en gestión de compras y almacenamiento, generando riesgos de caducidad, pérdida de frescura y afectaciones económicas.
- **Cumplimiento de las Normas ISO (9001, 45001, 22000)**
El 70% de cumplimiento, calculado con la fórmula $(N.º \text{ procedimientos cumplidos} / N.º \text{ procedimientos revisados}) \times 100$, revela el incumplimiento de normativas internacionales, destacando la necesidad de actualizar procedimientos y mejorar controles.
- **Eficiencia en la gestión de inventarios:** El resultado de 1,8 veces el valor mensual indica exceso de inventario, generando ineficiencia operativa, incrementando costos de almacenamiento y riesgo de obsolescencia, incumpliendo los criterios de optimización de recursos.
- **Eficiencia en la gestión de inventarios:** La fórmula propuesta mide la eficacia en la gestión de inventarios al comparar productos demandados correctamente con la cantidad total demandada. Un porcentaje bajo indica ineficiencia, mientras que uno alto refleja una gestión equilibrada.

3. Problemas detectados en el proceso

- **Capacitación Insuficiente:** El personal no cuenta con formación especializada en técnicas de control de inventarios ni en el uso de herramientas tecnológicas.
- **Tecnología Obsoleta:** Los sistemas actuales no permiten monitoreo en tiempo real, lo que deriva en discrepancias entre registros físicos y contables.
- **Comunicación Fragmentada:** No existen protocolos estandarizados para reportar incidencias entre los departamentos de logística, contabilidad y compras.

CONCLUSIÓN

El supermercado La Polita enfrenta desafíos en la gestión de productos perecibles que afectan la eficiencia operativa y la rentabilidad. Las deficiencias en la gestión de inventarios, la falta de control adecuado sobre los tiempos de caducidad y la limitada capacitación del personal para manejar productos perecibles correctamente, ponen en riesgo la calidad de los productos y la satisfacción de los clientes. Además, la mala gestión puede generar pérdidas económicas significativas por productos no vendidos o desechados, afectando la competitividad y sostenibilidad del negocio. Por lo tanto, es crucial implementar un sistema de gestión de inventarios eficiente, mejorar la capacitación del personal en la manipulación de productos perecibles y establecer controles de seguimiento más estrictos para garantizar la frescura de los productos y minimizar las pérdidas.

RECOMENDACIONES FUNDAMENTALES CON ENFOQUE ESTRATÉGICO:

- La exactitud en el registro de inventarios es clave para asegurar la fiabilidad de los datos contables y mejorar la operatividad. Para abordar los errores comunes en el conteo y las inconsistencias en los registros, se sugiere instaurar un sistema de verificación doble y un programa formativo en técnicas de inventario. Esto debe incluir capacitación en métodos de conteo, uso adecuado de herramientas tecnológicas y gestión de documentos. Además, es crucial establecer un protocolo de revisión cruzada entre responsables para detectar a tiempo las discrepancias y reducir fallos. Estas acciones fortalecerán el control interno, optimizarán los procesos logísticos y mejorarán la toma de decisiones, aumentando la eficiencia y transparencia en la gestión del inventario Programa de Capacitación Continua.

- Para mejorar el proceso de conciliación, se sugiere implementar herramientas de software especializado que faciliten la comparación de los registros contables y físicos de manera más rápida. Además, es crucial asignar a una persona encargada exclusivamente de gestionar y supervisar el proceso, asegurando la exactitud y la resolución inmediata de cualquier discrepancia. Esta estrategia disminuirá los errores, aumentará la eficiencia operativa y garantizará la integridad de la información financiera.
- Es fundamental capacitar al personal en el uso del método PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir) para mejorar la rotación de inventarios y reducir las pérdidas por caducidad. Se sugiere implementar un programa de formación continua para el personal responsable de inventarios, que incluya capacitación práctica sobre el método PEPS y el uso de herramientas tecnológicas. También es recomendable realizar auditorías mensuales de inventario para asegurar la correcta implementación del proceso, identificar fallas y ajustar estrategias operativas, mejorando la eficiencia y control.

OPINIÓN DEL AUDITOR

De acuerdo con los procedimientos ejecutados, se determinó que los controles internos asociados a la gestión de inventarios en el Supermercado la POLITA presentan deficiencias críticas que han impactado materialmente la integridad de los registros contables y el cumplimiento de normativas aplicables. Estas inconsistencias generan riesgos sustanciales para la precisión de los estados financieros, la eficiencia operativa y la sostenibilidad del modelo de negocio.

La gestión actual del área de inventario en el Supermercado La Polita evidencia deficiencias estructurales que afectan la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. La falta de planificación estratégica, la ausencia de sistemas de información para el control de compras e inventarios, y la escasa comunicación entre áreas clave generan descoordinación, demoras en el despacho y pérdidas de productos. Además, la falta de una estrategia de comunicación comercial limita el alcance de la empresa en el mercado. Estas debilidades comprometen la competitividad del supermercado, su capacidad de respuesta ante la demanda y su posicionamiento en un entorno cada vez más exigente. Ante este panorama, se vuelve fundamental la implementación de un plan de mejora integral que contemple la actualización tecnológica, la capacitación del personal, el diseño de procesos estandarizados y auditorías periódicas que permitan monitorear avances y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Desarrollar campañas de promoción digital y alianzas estratégicas con marcas para mejorar la visibilidad del supermercado.
- Implementar un modelo de abastecimiento basado en análisis de demanda y tendencias de consumo.
- Establecer políticas de control interno documentadas y accesibles para el personal, asegurando su cumplimiento.
- Crear un plan de capacitación continua para el personal de áreas clave, centrado en gestión de inventarios, atención al cliente y control de compras.
- Estandarizar un proceso de selección y evaluación de proveedores, con criterios de calidad, precio y cumplimiento.

Se llega a un análisis que la gestión actual de inventarios no cumple con los estándares técnicos, legales ni operativos requeridos, lo que expone a la empresa a sanciones regulatorias, pérdidas financieras y deterioro de la confianza de stakeholders. Urge la ejecución de un plan de acción con cronograma definido, asignación de recursos y auditorías de seguimiento bianuales para validar avances.

La firma auditora **ASOCIADOS & CONSULTORES** ha identificado áreas críticas que requieren intervención inmediata. La implementación de estas recomendaciones permitirá fortalecer el desempeño del Supermercado La Polita, mejorar su competitividad y consolidar su rentabilidad en el mediano y largo plazo.



MONTECÉ MIRANDA VÍCTOR MANUEL
SUPERVISOR DE AUDITORÍA



4.3.1. Discusión de los resultados del objetivo III

El estudio de los indicadores de gestión aplicables al cumplimiento de la normativa contable en la gestión de inventarios del supermercado "Polita" es crucial para evaluar la efectividad y la eficiencia de los procesos operativos y contables. En términos de eficiencia, los indicadores como la precisión en el registro del inventario físico y la actualización oportuna del Kardex son esenciales para asegurar que los recursos se utilicen de manera adecuada y que la información contable sea confiable. Sin embargo, se identifican áreas de mejora, como el bajo porcentaje de precisión en el inventario físico, lo que implica que se deben implementar medidas para reducir errores y mejorar los procesos de control. En cuanto a la eficacia, el cumplimiento del método de valuación (FIFO/PEPS) es un factor clave para garantizar una correcta rotación de inventarios, lo cual tiene un impacto directo en la rentabilidad. Además, la ética juega un papel fundamental en asegurar la transparencia y la adecuada documentación de ajustes por diferencias de inventario. En general, el análisis de estos indicadores proporciona una visión integral de las fortalezas y debilidades en la gestión de inventarios, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas para mejorar el desempeño del supermercado. El análisis presentado concuerda ampliamente con estudios recientes sobre la gestión de inventarios, especialmente con el de Zambrano y Zaldumbide (2024), titulado "Disponibilidad de inventarios frente a la demanda en productos de Tiendas TUTI". Ambos enfoques destacan la importancia de evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de inventario. Coinciden en que indicadores como la precisión del inventario físico y el cumplimiento del método FIFO/PEPS son esenciales para garantizar información contable confiable y una correcta rotación de productos. También reconocen problemáticas comunes como desabastecimientos y sobre inventarios, lo que afecta

directamente la toma de decisiones estratégicas. Además, los dos textos resaltan la necesidad de mejorar los controles internos para asegurar un manejo ético y transparente. En conjunto, estas coincidencias respaldan que el estudio de indicadores de gestión en supermercados es fundamental para optimizar recursos, cumplir con la normativa contable y mantener la competitividad operativa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es de importancia para quien desee alcanzar una certeza en su investigación, el saber dudar a tiempo.

Aristóteles

5.1. CONCLUSIONES

- El estudio realizado a las políticas y procedimientos mediante entrevistas y encuestas identifica tanto fortalezas como áreas que requieren mejoras en la administración del inventario. Aunque se emplean sistemas de software, su potencial no se aprovecha plenamente debido a la insuficiente capacitación del personal, lo que limita su efectividad. Los procesos de recepción, devoluciones y manejo de productos perecederos funcionan, pero carecen de un enfoque ordenado y sistemático, provocando inconsistencias y pérdidas. Asimismo, la definición de niveles óptimos de inventario no considera factores esenciales como la demanda y los costos, lo que impacta negativamente en la planificación y en la eficiencia de las operaciones.
- El análisis del cumplimiento de la normativa contable vigente en la gestión de inventarios del Supermercado La Polita, utilizando el modelo COSO I, revela un nivel de confianza del 73.72% y un riesgo del 26.28%, reflejando un cumplimiento moderado-alto. Aunque existen estructuras básicas de control interno, se detectaron brechas importantes que afectan la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo. Se identifican fortalezas en el ambiente de control, como el conocimiento de políticas y responsabilidades, pero hay deficiencias en capacitación continua y aplicación de sanciones. La evaluación de riesgos carece de mecanismos formales, mientras que los controles físicos y la comunicación son insuficientes. La supervisión es limitada, sin auditorías internas, lo que genera vulnerabilidades operativas, financieras y legales.
- El análisis de los indicadores de gestión del Supermercado "Polita" en 2023 revela un desempeño moderado-alto en eficiencia, eficacia y ética, con un cumplimiento general que oscila entre el 75% y 100%. Destacan fortalezas como la actualización oportuna

del Kardex (90%), el cumplimiento en la contratación de proveedores formales (97%) y la documentación completa de ajustes contables (100%). Sin embargo, se identifican áreas críticas de mejora, como la frecuencia de conciliaciones físicas (75%), la aplicación del método PEPS (87.5%) y la ejecución parcial de acciones correctivas (90%). Para optimizar la gestión, se recomienda capacitar al personal en rotación de inventarios, implementar auditorías mensuales, designar responsables exclusivos para conciliaciones y adoptar tecnología RFID Radio Frequency Identification (Identificación por Radiofrecuencia), además de establecer un sistema riguroso de seguimiento con plazos y responsables, que permita cerrar brechas y elevar el cumplimiento hacia niveles superiores al 95%.

5.2. RECOMENDACIONES

- Implementar un programa de capacitación para el personal, asegurando que aprovechen al máximo las herramientas tecnológicas disponibles. Este proceso debe incluir formación práctica en el uso de los sistemas de gestión de inventarios y la estandarización de los procedimientos de recepción, devoluciones y manejo de productos perecederos. Además, se debe realizar una evaluación periódica de los niveles de inventario, considerando la demanda real y los costos asociados, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y optimizar los recursos de la empresa.
- Establecer un programa integral de capacitación continua para el personal, fortalecer los mecanismos formales de evaluación y mitigación de riesgos, y establecer sanciones claras y consistentes por incumplimientos. Además, diseñar y ejecutar controles físicos periódicos rigurosos, mejorar los canales de comunicación estructurados para reportar

incidencias, y desarrollar un plan de supervisión con auditorías internas regulares. Estas acciones permitirán cerrar las brechas identificadas, aumentar la eficiencia operativa y garantizar un mayor cumplimiento normativo, reduciendo riesgos financieros, legales y operativos en la gestión de inventarios del supermercado “La Polita”.

- Fortalecer los mecanismos de control en el registro físico del inventario y la actualización del Kardex mediante la adopción de sistemas automatizados de gestión que faciliten el monitoreo en tiempo real de las existencias, complementado con auditorías periódicas para validar el cumplimiento normativo. Paralelamente, se debe realizar una revisión sistemática de los métodos de valuación aplicados, con el objetivo de garantizar su correcta aplicación y eficacia, incrementando la confiabilidad de los registros y promoviendo una gestión transparente y alineada con los estándares contables establecidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, E., & González, M. D. (2022). El proceso de toma de decisiones basado en métodos cuantitativos: análisis de tendencias en el ámbito corporativo. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 34(S/N), 118–136.
<https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/5135>
- Aizaga, E., & Iza, N. (2018). Propuesta de control de inventario para aumentar la rentabilidad de la empresa Lepulunchexpres S.A. *S/N(S/N)*.
- Álvarez , K., García , A., & Martínez, G. (2021). La importancia del control interno en el área de ingresos de una empresa comercial. *Publicaciones e Investigación. Bogotá - Colombia*, 15(1), 1-11. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/article/view/4692>
- Álvarez, A., & García, J. J. (2021). *Comunicacion empresarial y atencion al cliente*. EDITEX.
https://books.google.com.ec/books?id=-A0tEAAAQBAJ&pg=PA52&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Armada, E., & Zambrano , M. (2018). Ciencia y auditoría de gestión en las instituciones públicas de educación superior de la República del Ecuador. Impacto social. *Cofin Habana*, 12(1), 15-31. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2073-60612018000100002&lng=es&nrm=iso
- Arroba , J., Angulo , Y., & Naula , S. (2018). Control de inventarios y su incidencia en los estados financieros. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, S/N(S/N), 1-10.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/inventarios-estados-financieros.html>
- Báez, S., Fernández, C., & Tosca, S. (2021). Importancia de sistema se informaión contable. *IJRDO - Journal of Business management*, 7(10), 48-53.
<https://www.ijrdo.org/index.php/bm/article/view/4691>
- Barzaga , O., Vélez , H., Nevárez , J., & Arroyo, M. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revistas Ciencias Sociales*, 25(2), 120-130.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025997>

- Barzaga, O. S., Vélez, H. J., Nevárez, J. V., & Arroyo, M. V. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativa. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2), 120-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025997>
- Buzón, J. A. (2019). *Operaciones y procesos de producción*. Elearning, S.L. https://books.google.com.ec/books?id=q3XIDwAAQBAJ&pg=PA75&hl=es&source=gb_s_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Castellanos, O., & Marín, L. (2023). Importancia de la Junta Central de Contadores frente al cumplimiento de las normas por parte del profesional contable. *Revista de auditoría*, 3(1), 45-57. <https://revistas.unlp.edu.ar/auditar/article/view/14778>
- Castro, D. (2019). Sobreeducación en el mercado laboral chileno. *Revista de análisis económico*, 34(1). https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-88702019000100051&script=sci_arttext&tlng=en
- Cedillo, T. (2023). *Auditoría operacional y su efecto en el proceso financiero contable de la exportadora Manobanda Hnos. S.A. (AGROMABAN), año 2021*. Quevedo: Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Código del Trabajo. (2020). Congreso Nacional. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Contraloría General de la República Peruana. (2016). Implementación del sistema de control interno en las entidades de estado. *S/N(S/N)*.
- Cumbicos, H., Señalín, L., & Tapia, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635-1647. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6981>
- Cumbicos, H., Señalín, L., & Tapia, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*,

7(4), 1635-1647. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6981>

Cusme, A. (2024). *Proceso de registro en ventas y su efecto en el control de inventario, en la empresa importadora automotriz y ferretero NAERD, cantón Quito, año 2022*. Quevedo: Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Elizalde , L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *Revista de digital publisher*, 4(5), 217-226. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144051>

Escandón , R., Guerrero, J., Campos, H., Espinoza, R., & Espinoza, W. (2021). NIC 2 y su efecto en la presentación razonable de los Estados Financieros de la Empresa Macoser S.A. (Ecuador). *Revista de Espacio*, 42(6). <https://www.revistaespacios.com/a21v42n06/21420601.html>

Ferreiro, A., & Pozo, S. (2020). El emprendimiento y el control interno con una perspectiva sistémica. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(3), 1-20. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322020000300006

Flores , Á. (2020). Las recomendaciones emitidas por Contraloría General del Estado y su afectación a la seguridad jurídica de las actuaciones de la Administración Pública. *Universidad Andina Simón Bolívar, S/N(S/N)*, 1-99. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7996/1/T3468-MDACP-Flores-Las%20recomendaciones.pdf>

García, M. C., & San Andrés, E. M. (2021). Diseño de un sistema de gestión por procesos para el manejo de inventarios. Caso: Ferretería Quiroz. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada* , 5(9), 180-203. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/159>

Gil, J. M. (2019). Aportes Introdutorios para un Enfoque Crítico sobre la Auditoría de Cuentas en la Gobernabilidad Neoliberal. *Revista de Contabilidad y Auditoría, S/N(49)*, 81-116. <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/Contyaudit/article/view/1338>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para

- la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-256.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- Guzmán, M., & Reyes, S. (2021). Control eficiente de inventarios. *Revista científica de investigación actualización del mundo de las ciencias*, 5(2), 121-130.
<https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/653>
- Ley de Regimen Tributario Interno. (2018). LRTI.
<https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a2/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO,%20LRTI.pdf>
- LogísticaPyme. (2022). 10 beneficios de tener un control de inventario. . *S/N(S/N)*.
- Logistorage. (2022). Beneficios del control de inventario y administración. *S/N(S/N)*.
- Maldonado, E., & Pazmiño, J. (2023). Prácticas de control interno del inventario en la industria papelerera, caso Milagro-Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*(2631-2662), 299-309. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/596/592>
- Manrique , J. M. (2019). *Introducción a la auditoría*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
<https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/14790/INTRODUCCION%20A%20LA%20AUDITORIA%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Matos , D., González , I., Labori , R., Guevara, S. A., Quintero, S., & Gámez, Y. (2020). Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios de salud. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud.*, *S/N(35)*, 1-27.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-35212021000200013
- Maurat, J., & Coronel, P. (2022). *Auditoría de gestión y financiera aplicada a la empresa comercial Serrano, período 2019-2020*. Cuenca: Universidad Católica de Cuenca.
- Medina, A., Medina , Y., Medina , A., & Nogueira , D. (2020). Fundamentos teórico-conceptuales de la auditoría de procesos. *Revista de Retos de la Dirección*, 14(1), 1-19.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552020000100001

- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de la Ciencias*, 4(4), 206-240. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>
- Mogrovejo , M. (2021). La implementación de las recomendaciones de la auditoría del Sistema Nacional de Control y la gestión de los gobiernos locales de Lima Metropolitana, periodo 2015-2020. *Revista de Contabilidad y Negocios*, 16(31), 145-15. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/24099>
- Moreira, M. K., & Peñafiel, J. L. (2019). El control de los inventarios y su incidencia en las decisiones gerenciales en las microempresas de comercio de Jipijapa. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(1), 134-154. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/106>
- Navarrete , E. G. (2019). Importancia de la Gestión De Inventario en las Empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico -Tecnológicas*, 1(1), 52-62. <https://ojsuf.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/143>
- Navia, M., Stefanu, Y., & Valdivia, A. (2019). Elementos de influencia en la toma de decisiones entre directores comerciales en empresas familiares. Estudio comparado de empresas de Cataluña (España) y Barranquilla (Colombia). *Revista de contabilidad y negocios*, 14(27), 73-88. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/21368>
- NIC 2. (2019). Normas Internacionales de Contabilidad. 1-14. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%202%20-%20Inventarios.pdf>
- NIC 8. (2023). Norma Internacional de Contabilidad N° 8 políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores. *S/N(S/N)*, 1-13. https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/8_NIC.pdf

- Normas Regulatorias para Cadenas de Supermercados y sus Proveedores. (2017). Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. https://www.nmslaw.com.ec/wp-content/uploads/2017/03/MERCANTI-NORMAS_REGULATORIAS_PARA_CADENAS_DE_SUPERMERCADOS_Y_SUS_PROVEEDORES.pdf
- Pacheco, D. D. (2019). Gestión de Inventario en empresas distribuidoras de materia prima de sector panadero en el estado zulía. *Revista Enfoques*, 3(11), 188–201. <https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/view/65>
- Palacios, A. M., & Masaquiza, T. A. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista Científica*, 7(3), 51-65. <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/rcui/article/view/305>
- Paredes, P., & Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista de San Gregorio*, 1(46), 83-95. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072021000200081
- Párraga, S., Pinargote, N., García, C., & Zamora, J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(2), 1-24. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000400026&script=sci_arttext
- Pelaza, A. (2022). *Planificación de la auditoría*. Paraninfo. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=F4Z3EAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=planificaci%C3%B3n&ots=A1HI0DtfE6&sig=j9NHytcsP0xQjctajk2vHEvne24#v=onepage&q=planificaci%C3%B3n&f=false>
- Peña, A., & Cuervo, A. (2020). Importancia de las políticas contables en las pymes. *Revista Facultad De Ciencias Contables Económicas Y Administrativas -FACCEA*, 10(2), 116–

126. <https://editorial.uniamazonia.edu.co/index.php/faccea/article/view/411>

Peñaloza, P. (2022). *Propuesta de control interno de inventario: Caso empresa constructora*. Lima: Universidad Peruana Unión.

Piedra, V. M., Granillo, R., Vázquez Alamilla, M. A., & Rodríguez, R. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 10(19), 61-69. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/9820>

Ramírez, W. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *Revista INNOVA Research Journal*, 8(2), 83-106. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8939089>

Restrepo, M. A. (2018). Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia. *Revista Innovar*, 28(70), 115-128. <https://www.redalyc.org/journal/818/81857786009/html/>

Rodríguez, R., & Bernal, R. (2020). Una aproximación práctica a las recomendaciones de auditoría del sector público y su seguimiento. *Revista de asociación de órganos de control externo autonómicos*, S/N(76), 31-40. <https://asocex.es/una-aproximacion-practica-a-las-recomendaciones-de-auditoria-del-sector-publico-y-su-seguimiento/>

Rojas, J., Raymundo, C., Zare, R., & Chavez, P. (2018). Congreso Internacional de Innovación y Tendencias en Ingeniería (CONIITI). *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, UPC* Lima, Perú, 1-5. https://www.researchgate.net/publication/329952617_Collaborative_Culture_Management_Model_to_Improve_the_Performance_in_the_Inventory_Management_of_a_Supply_Chain

Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista de Espacios*, 39(6), 1-15. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

- Severino, P., Acuña, O., González, P., & Araya, I. (2022). Responsabilidad social corporativa y supermercados. explorando la percepción de los consumidores en Chile. *Revista de Asociación Interciencia*, 47(1/2), 24-30.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33970072004>
- Tamayo, M. E., Navas, J. I., Rebolledo, D. M., & Cando, N. R. (2023). Retos de la fuerza laboral de enfermería durante la pandemia por el COVID 19. *Revista Científica Dominio de la Ciencia*, 9(4), 781-795.
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3622>
- Tapia, C. K., Mendoza, S., Castillo, S., & Guevara, E. (2019). *Fundamentos de auditoría.: Aplicación práctica de las Normas Internacionales*. Institutos Mexicanos de Contadores Públicos.
[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=4TLfDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=\(Tapia+Iturriaga,+Mendoza+Nigenda,+Castillo+Prieto,+%26+Guevara+Rojas,+2019\).&ots=Hf8QBmzDY5&sig=_67IJfdkDZfksqKsRAfxo1nCu4s#v=onepage&q=\(Tapia%20Iturriaga%2C%20Mendoza%20Nigenda](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=4TLfDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=(Tapia+Iturriaga,+Mendoza+Nigenda,+Castillo+Prieto,+%26+Guevara+Rojas,+2019).&ots=Hf8QBmzDY5&sig=_67IJfdkDZfksqKsRAfxo1nCu4s#v=onepage&q=(Tapia%20Iturriaga%2C%20Mendoza%20Nigenda)
- Tejada, S. (2017). *UF0317 - Planificación de la auditoría*. Elearning S.L.
https://www.google.com.ec/books/edition/UF0317_Planificaci%C3%B3n_de_la_auditor%C3%ADa/qtNWDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Torres. (2019). Elementos de un sistema de información contable efectivo. *Revista de quipukamayoc*, 27(53), 73-79.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15988>
- Torres, P. E., & Mendoza, G. R. (2019). Control de los Inventarios y su incidencia en los Estados Financieros. *Revista Observatorio de la Economía*, S/N(S/N), 1-9.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9003963>
- Van, B., Néstor, M., & Alex, S. (2018). *Producción más limpia: Paradigma de gestión ambiental*. Universidad de los Andes, Facultad de Administración, Comité de Publicaciones.

[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=Hd30DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR6&dq=Van+Hoof,+N%C3%A9stor+Monroy,+%26+Saer,+2018\).+auditoria+ambiental&ots=8mohB9_Gjz&sig=R26ZnJdxH_eJxoDfs_XKCsNnmS4#v=onepage&q=Van%20Hoof%2C%20N%C3%A9stor%20Monroy%2C%20%26%20Saer](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=Hd30DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR6&dq=Van+Hoof,+N%C3%A9stor+Monroy,+%26+Saer,+2018).+auditoria+ambiental&ots=8mohB9_Gjz&sig=R26ZnJdxH_eJxoDfs_XKCsNnmS4#v=onepage&q=Van%20Hoof%2C%20N%C3%A9stor%20Monroy%2C%20%26%20Saer)

Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*.

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>

Vega , L., & Marrero , F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Revista de Estudio de la Gestión*, S/N(10), 211-230.

<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2861>





Zambrano, G., Álvarez, D., & Yoza, N. (2021). La Importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 127-140.

<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/568>

Zambrano, M. I., Véliz , V. F., Escobar, M. C., & Armada , E. (2018). Auditoría de Gestión: Fundamentos Teóricos y Metodológicos. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 13-24. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1186>

ANEXOS

Anexo 1. Certificado Antiplagio (Compilatio)

	UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO	
MEMORANDO Nº DAPG-MONTC02		
PARA	: Dr. Byron Oviedo Bayas PhD. – Decano Unidad de Posgrado UTEQ	
DE	: Econ. Daniel Parra Gavilanes M.Sc. – Docente Tutor Proyecto Investigación	
ASUNTO	: Informe plataforma COMPILATIO de Dirección de Proyecto de Investigación	
FECHA	: 26/05/2025	
<p>De mis consideraciones:</p> <p>Adjunto el presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: “AUDITORÍA DE GESTIÓN DE INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL SUPERMERCADO “POLITA”, CANTÓN BUENA FÉ, AÑO 2023”, elaborado por la LCDO. VÍCTOR MANUEL MONTECÉ, previo a la obtención del título de MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, que fue elaborado bajo mi dirección, según lo asignado en el Memorando Nro UTEQ-RUTEQ-2024-4214-M-P de fecha 03 de septiembre del 2024, el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe del Software Antiplagio COMPILATIO, el cual avala los niveles de originalidad, en un 93% y de similitud del 7%, del trabajo investigativo.</p>		
		
<p>Atentamente,</p> <div style="text-align: center;"> DANIEL ALBERTO PARRA GAVILANES Docente – Tutor</div> <p>Econ. Daniel Alberto Parra Gavilanes M. Sc. Docente – Tutor</p>		

Anexo 2. Petición para la investigación a la Gerente Propietaria Supermercado Polita

Buena Fe, 03 de agosto de 2024

Señora Roció Bravo Moreta
Gerente propietaria de Super Despensa Polita
Presente:

De mi consideración:

Por medio de la presente, quiero expresarle mis más cordiales felicitaciones por su excelente desempeño en sus funciones.

Yo, MONTECÉ MIRANDA VÍCTOR MANUEL, con cédula de ciudadanía 2300010192, soy estudiante de la maestría en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y estoy realizando mi trabajo de titulación titulado "AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL SUPERMERCADO "POLITA", CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023"

Por lo tanto, solicito de manera muy atenta su autorización y la posibilidad de acceder a la información que necesitare para desarrollar mi proyecto. Además, como requisito inicial, debo presentar una carta de intención en la que la institución me permita realizar este trabajo como parte de mi titulación.

Estoy segura de contar con una respuesta positiva de su parte, por lo que le agradezco de antemano su atención.

Atentamente,



Lcdo. Montecé Miranda Víctor Manuel
C.I. 2300010192
Teléfono: 0980386898

Anexo 3. Aceptación para la investigación de Gerente Propietaria Supermercado Polita



La Polita es un supermercado en San Jacinto De Buena Fe, Cantón Buena Fe, Provincia de Los Ríos. Av7 de Agosto, y Rodrigo Torres.

Lcdo. Montecé Miranda Víctor Manuel

**ESTUDIANTE DE LA MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA,
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.**

De mi consideración:

En atención a su solicitud del 03 de agosto de 2024, recibida por nuestra área de inventario, me complace comunicarle que Super Despensa Polita ha aceptado su petición para realizar el proyecto de titulación titulado "AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL SUPERMERCADO "POLITA", CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023"

Asimismo, le informamos que se le brindarán las facilidades necesarias para acceder a la información requerida para el desarrollo del proyecto. Sin embargo, es importante aclarar que este trabajo no implica ninguna relación laboral o de dependencia con nuestra empresa.

Atentamente,

**Señora Rocío Bravo Moreta
Gerente propietaria de Super Despensa Polita
RUC: 1713300646001
Quevedo Los Ríos Ecuador**



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE PROPIETARIA DEL
SUPERMERCADO LA POLITA

OBJETIVO. – Determinar las políticas y procedimientos de la gestión de inventario del supermercado Polita, para posteriormente plantear posibles recomendaciones; para proyecto de tesis previo a la obtención del Título Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

INSTRUCCIONES. - Se solicita responder con absoluta objetividad al planteamiento de las siguientes preguntas.

Pregunta 1. ¿Qué sistema o software se utiliza para el seguimiento y la gestión del inventario?

Respuesta. _____

Pregunta 2. ¿Cuál es el proceso para la recepción y verificación de productos de los proveedores?

Respuesta. _____

Pregunta 3. ¿Cómo se manejan las devoluciones y reclamaciones de los clientes en relación con el inventario?

Pregunta 4 ¿Cómo se determinan los niveles de inventario óptimos para cada producto?

Respuesta. _____

Pregunta 5. ¿Qué procedimientos se aplican para gestionar productos perecederos o con fecha de caducidad?

Respuesta. _____

Pregunta 6. ¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios físicos y cómo se comparan con el inventario registrado?

Respuesta. _____

Pregunta 7. ¿Cómo se abordan las pérdidas de inventario debido a factores como el robo, el deterioro o los errores administrativos?

Respuesta. _____

Pregunta 8. ¿Qué política se sigue para la introducción de nuevos productos y la eliminación de productos obsoletos o de bajo rendimiento?

Respuesta. _____

Pregunta 9. ¿Cómo se planifican y ejecutan las promociones o descuentos de productos para evitar un exceso de inventario?

Respuesta. _____

Pregunta 10. ¿Qué formación o capacitación reciben los empleados sobre los procedimientos de gestión de inventario?

Respuesta. _____

Anexo 5. Entrevista dirigida al jefe del área de inventario del Supermercado



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DEL ÁREA DE INVENTARIO DEL
SUPERMERCADO LA POLITA**

OBJETIVO. – Determinar las políticas y procedimientos de la gestión de inventario del supermercado Polita, para posteriormente plantear posibles recomendaciones; para proyecto de tesis previo a la obtención del Título Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

INSTRUCCIONES. - Se solicita responder con absoluta objetividad al planteamiento de las siguientes preguntas.

Pregunta 1. ¿Cuáles son los métodos de valoración de inventario utilizados por el supermercado?

Respuesta. _____

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia se realiza el control físico del inventario?

Respuesta. _____

Pregunta 3. ¿Qué procedimientos se siguen para registrar la entrada y salida de mercancía en el sistema de inventario?

Respuesta. _____

Pregunta 4. ¿Cómo se manejan las discrepancias entre el inventario físico y el inventario registrado en el sistema?

Respuesta. _____

Pregunta 5. ¿Qué políticas existen para la gestión de productos caducados o dañados?

Respuesta. _____

Pregunta 6. ¿Existen políticas para la rotación de inventario, especialmente para productos perecederos?

Respuesta. _____

Pregunta 7. ¿Cómo se controla el acceso al área de almacenamiento de inventario?

Respuesta. _____

Pregunta 8. ¿Qué criterios se utilizan para establecer los niveles de stock mínimo y máximo de cada producto?

Respuesta. _____

Pregunta 9. ¿Cómo se manejan las devoluciones de clientes y de proveedores en el sistema de inventario?

Respuesta. _____

Pregunta 10. ¿Qué sistemas o software se utilizan para la gestión del inventario y cómo se integran con la contabilidad?

Respuesta. _____

Anexo 6. Encuesta dirigida al personal del área de inventario y afines del Supermercado



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL ÁREA DE INVENTARIO Y
AFINES DEL SUPERMERCADO LA POLITA**

OBJETIVO. – Determinar las políticas y procedimientos de la gestión de inventario del supermercado Polita, para posteriormente plantear posibles recomendaciones; para proyecto de tesis previo a la obtención del Título Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

INSTRUCCIONES. - Se solicita marcar una sola alternativa a cada pregunta. De antemano se agradece la colaboración.

Pregunta 1. ¿La gestión del inventario que se efectúa en el supermercado permite mantener un nivel de stock adecuado?

Totalmente de acuerdo (___)
Muy de acuerdo (___)
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (___)
Poco de acuerdo (___)
Nada de acuerdo (___)

Pregunta 2. ¿Las políticas y procedimientos para el manejo de inventarios permiten realizar una gestión eficiente?

Totalmente de acuerdo (___)
Muy de acuerdo (___)
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (___)
Poco de acuerdo (___)

Nada de acuerdo ()

Pregunta 3. ¿Los niveles de inventario que mantiene el supermercado permite atender la demanda de los clientes?

Totalmente de acuerdo ()

Muy de acuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

Poco de acuerdo ()

Nada de acuerdo ()

Pregunta 4. ¿El supermercado utiliza órdenes de compras, firmadas y autorizadas por el responsable para realizar los pedidos?

Totalmente de acuerdo ()

Muy de acuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

Poco de acuerdo ()

Nada de acuerdo ()

Pregunta 5. ¿El supermercado mantiene un registro y detalle de las órdenes de pedidos solicitadas a proveedores?

Totalmente de acuerdo ()

Muy de acuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

Poco de acuerdo ()

Nada de acuerdo ()

Pregunta 6. ¿El almacenamiento de las existencias se encuentran ordenadas para facilitar y simplificar su manipulación?

Totalmente de acuerdo ()

Muy de acuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

Poco de acuerdo ()

Nada de acuerdo ()

Pregunta 7. ¿Se realizan ajustes por las diferencias halladas en los registros permanentes y los resultados del conteo físico?

- Totalmente de acuerdo ()
- Muy de acuerdo ()
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- Poco de acuerdo ()
- Nada de acuerdo ()

Pregunta 8. ¿Existen procedimientos establecidos sobre la metodología para valorar las existencias en el inventario?

- Totalmente de acuerdo ()
- Muy de acuerdo ()
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- Poco de acuerdo ()
- Nada de acuerdo ()

Pregunta 9. ¿La gestión del inventario cumple con la normativa contable y tributaria vigente?

- Totalmente de acuerdo ()
- Muy de acuerdo ()
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- Poco de acuerdo ()
- Nada de acuerdo ()

Pregunta 10. ¿El control y gestión de inventarios influye en la toma de decisiones del supermercado la Polita?

- Totalmente de acuerdo ()
- Muy de acuerdo ()
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- Poco de acuerdo ()
- Nada de acuerdo ()

Gracias por su colaboración

Anexo 7. Evidencia fotográfica desarrollo de la investigación

Entrevista realizada a la Gerente Propietaria



Entrevista realizada a los colaboradores

