



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÌA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCION DEL  
TÍTULO DE:**

**TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**AUDITORIA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DE LOS  
MÉTODOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO EN  
LA EMPRESA FAMOVISAL S.A**

Autora:

**Muñiz Carrasco Karen Evelin**

Tutora:

**Ing. Evelyn Solorzano**

Guayaquil - Ecuador:

**2019**



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría.

**Tema**

“Auditoría de gestión para la mejora de los métodos de control administrativo en la empresa FAMOVISAL S.A”

**Autora:** Muñiz Carrasco Karen Evelin

**Tutora:** Ing. Evelyn Solorzano

**RESUMEN**

La presente investigación denominada “Auditoría de gestión para la mejora de los métodos de control administrativo en la empresa FAMOVISAL S.A” se desarrolló con el fin de direccionar los procesos adecuados para el control de los procesos dentro de la empresa, a fin de conseguir informes que permitan la mejora de la institución. De acuerdo a los conceptos básicos de la auditoría de gestión, considerando que es parte fundamental de los principios administrativos para el crecimiento de la entidad, manejando un constante proceso de retroalimentación, detectando las irregularidades de la empresa y buscando soluciones prácticas. De acuerdo a la metodología aplicada por medio del método de la encuesta se pudo determinar que la empresa esta consciente de las falencias que posee y considera que es importante el manejo de la gestión de los procesos guiados con los datos que proporcione la auditoría. Finalmente, basado en los puntos clave de las auditorías, se constituyeron pasos para el desarrollo de auditorías, establecido por medio de procesos y modelos de recopilación de datos.

Procesos

Auditoría

Gestión

Productividad



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría.

**Tema**

“Auditoría de gestión para la mejora de los métodos de control administrativo en la empresa FAMOVISAL S.A”

**Autora:** Muñiz Carrasco Karen Evelin

**Tutora:** Ing. Evelyn Solorzano

**ABSTRACT**

This research called "Management audit for the improvement of administrative control methods in the company FAMOVISAL SA" was developed in order to address the appropriate processes for the control of processes within the company, in order to obtain reports that allow the improvement of the institution. According to the basic concepts of the management audit, considering that it is a fundamental part of the administrative principles for the growth of the entity, handling a constant feedback process, detecting the irregularities of the company and looking for practical solutions. According to the methodology applied through the survey method, it was determined that the company is aware of the weaknesses it has and considers that the management of the processes guided by the data provided by the audit is important. Finally, based on the key points of the audits, steps were established for the development of audits, established through data collection processes and models.

Processes

Audit

Management

Productivity



## Tabla de contenido

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	IV
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT .....	IX
RESUMEN .....	X
ABSTRACT .....	XI
Tabla de contenido .....	XII
Índice de tablas .....	XIV
Índice de figuras .....	XVI
CAPÍTULO I .....	1
EL PROBLEMA .....	1
Ubicación del Problema en un Contexto .....	1
Situación de Conflicto .....	2
Formulación del problema .....	3
Variables de Investigación .....	3
Delimitación del Problema .....	3
Objetivos de La Investigación .....	4
Objetivo General .....	4
Objetivos Específicos .....	4
Justificación e importancia .....	4
CAPÍTULO II .....	6
MARCO TEÓRICO .....	6
Antecedentes históricos .....	6
Antecedentes Referenciales .....	12
Fundamentación legal .....	15

Toda una vida. Plan Nacional de desarrollo 2017-2021.....	15
Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) PARA PYMES.....	17
Procesos internos de FAMOVISAL S.A.....	20
Análisis de las variables .....	22
Variable independiente: Auditoria de gestión .....	22
Variable dependiente: Control administrativo .....	23
CAPÍTULO III.....	24
MARCO METODOLÓGICO.....	24
Presentación de la empresa .....	24
Diseño de la investigación .....	32
Tipos de investigación: .....	33
Población y muestra .....	35
Métodos.....	37
Pasos y procedimientos de la investigación .....	37
Técnicas y herramientas de Investigación.....	37
CAPÍTULO IV.....	38
ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADO .....	38
Análisis de la encuesta .....	38
Plan de mejora .....	47
Fases De La Auditoría De Gestión.....	49
Conclusiones .....	62
Recomendaciones .....	63
Bibliografía.....	64
Anexos.....	68

## Índice de tablas

Tabla 1. Nómina de accionistas de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.....	27
Tabla 2. Principales competidores de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.....	28
Tabla 3. Estado de flujo de efectivo de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.....	29
Tabla 4. Estado de resultado de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.....	30
Tabla 5. Balance general de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018. ....	31
Tabla 6. Datos.....	36
Tabla 7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	37
Tabla 8. Conocimiento sobre procesos administrativos y contables de la empresa.....	38
Tabla 9. Conocimiento de funciones del trabajador.....	39
Tabla 10. Conocimiento sobre su nivel de responsabilidad en los procesos. ....	40
Tabla 11. Aplicación de inducción en la empresa sobre funciones.....	41
Tabla 12. Frecuencia de actividades de retroalimentación.....	42
Tabla 13. Frecuencia de auditorías y/o controles internos.....	43
Tabla 14. Consecuencias de las faltas de auditorías y controles en la empresa.....	44

Tabla 15. Cuenta contable más afectada por falta de auditorías y controles internos.....	45
Tabla 16. Necesidad de mejora de los procesos de control de la empresa. .....	46
Tabla 17. Diagrama de Gantt.....	52
Tabla 18. Carta de autorización para evaluación de desempeño .....	53
Tabla 19. Comunicado al personal sobre proceso de evaluación.....	54
Tabla 20. Formato de evaluación del conocimiento para el personal administrativo de FAMOVISAL S.A.....	55
Tabla 21. Formato para comunicar .....	56
Tabla 22. Informe de resultados .....	58
Tabla 23. Matriz de estrategias para controlar el riesgo .....	61

## Índice de figuras

Figura 1. Logotipo de la empresa FAMOVISAL S.A. ....	25
Figura 2. Organigrama de la empresa .....	27
Figura 3. Análisis de otros gastos .....	31
Figura 4. Conocimiento sobre procesos administrativos y contables de la empresa.....	38
Figura 5. Conocimiento de funciones del trabajador.....	39
Figura 6. Conocimiento sobre su nivel de responsabilidad en los procesos .....	40
Figura 7. Aplicación de inducción en la empresa sobre funciones.....	41
Figura 8. Frecuencia de actividades de retroalimentación.....	43
Figura 9. Frecuencia de auditorías y/o controles internos .....	44
Figura 10. Consecuencias de las faltas de auditorías y controles en la empresa.....	45
Figura 11. Cuenta contable más afectada por falta de auditorías y controles internos .....	46
Figura 12. Necesidad de mejora de los procesos de control de la empresa .....	47

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Ubicación del Problema en un Contexto**

En el periodo comprendido entre los años 2007 – 2016, el sector industrial que tiene como base la provincia del Guayas, presentó un alza de aproximadamente 10% anual. Esta cifra mostró una excepción al resto de datos económicos del país, que evidencian bajos márgenes de crecimiento económico en todos los demás sectores que se presentó en el periodo en mención. Adicional a ello, la provincia mostró un margen mayor al presentado por las demás provincias cuyo promedio de crecimiento fue del 7%, según fuentes del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) el 11 de mayo del 2018.

Para el año 2017, de acuerdo a censos realizados por varias instituciones gubernamentales, Guayas concentra en su delimitación el 41% de las empresas a nivel nacional, con un promedio de 32.900 entidades, seguida de la provincia del Pichincha con un promedio de 26.000 empresas. Considerando los cantones pertenecientes a la provincia del Guayas, los que han presentado mayor crecimiento en este aspecto, sin considerar el alto crecimiento que refleja Guayaquil, destacan Daule con el 21,4% y un promedio de 340 empresas, Durán con un crecimiento de 12,8% avalado por 667 empresas y el cantón Samborondón con un crecimiento de 12,4% y un total de 1370 empresas.

Otro dato que avala la importancia y crecimiento del sector en el cual se sitúa la empresa de análisis, es que, la actividad industrial genera el 27,7% del producto interno bruto, lo cual, de acuerdo a opiniones de varios expertos en análisis económicos del país, y entidades gubernamentales, se considera extraordinario. Sin embargo, también se tiene conciencia de que el crecimiento podría ser mayor, Una de las problemáticas que limita este potencial, es la concentración de los mayores recursos, esfuerzos y conocimientos en la parte productiva, descuidando en gran medida actividades complementarias, pero de suma relevancia como las áreas administrativas y financieras.

FAMOVISAL S.A., la cual es la empresa objeto de estudio, no se encuentra exenta de la problemática expuesta en el anterior párrafo, pues evidencia graves problemas relacionados con el manejo de los recursos de la parte administrativa y contable. En el mercado de la producción de sal industrial, esta entidad es una de las de mayor prestigio en el Ecuador, es una empresa familiar ubicada en Sector Minas Nuevas Salinas- Santa Elena que inicio hace veinte años como una pequeña empresa, la cual, en base a la dedicación y esfuerzo de sus dueños y personal ha crecido considerablemente, logrando posicionamiento ante sus clientes.

El compromiso de la empresa con la calidad y la prestación de productos y servicios efectivos y de calidad, ha permitido que se detecta la posibilidad de mejorar sus procesos por medio de auditorías de gestión, en la cual se basa la presente investigación. Considerando la innovación que ha presentado en los últimos años, mediante la modernización de su maquinaria, adquisición de nuevas infraestructuras y nuevos procesos logísticos, se detecta una apertura a mejorar sus falencias administrativas.

### **Situación de Conflicto**

La empresa Famovisal fue constituida en el año 2005 con la finalidad de producir y comercializar sal. Esta entidad fue concebida desde su creación como una empresa familiar cuya finalidad es la de brindar un producto de

excelente calidad, pero a pesar de la evolución económica, que ha tenido la compañía en la actualidad se evidencia un inadecuado control por parte de sus accionistas y administradores en cuanto a la utilización y tratamiento de los recursos financieros lo que le ha impedido cumplir sus objetivos y metas empresariales al no existir un eficiente y eficaz control interno administrativo – financiero, limitando el crecimiento económico de Famovisal S.A.

Adicional a ello, la empresa no tiene establecidos procesos de control eficientes que permitan conocer de manera óptima los puntos clave en los cuales los procesos actuales presentan falencias para su corrección, por lo que se considera necesario efectuar auditorias de gestión que evalúen en tiempo real las actividades de los colaboradores y de la entidad en sí, para determinar estrategias que mejoren los resultados obtenidos.

### **Formulación del problema**

¿Cómo incide una Auditoria de Gestión para la mejora de los métodos de control Administrativo en la empresa FAMOVISAL S.A. ubicado en Sector Minas Nuevas Salinas- Santa Elena en el año 2019?

### **Variables de Investigación**

**Variable Independiente:** Auditoria de gestión

**Variable Dependiente:** Métodos de Control Administrativo

### **Delimitación del Problema**

**Campo:** Contabilidad y Auditoría.

**Área:** Auditoria

**Aspectos:** Auditoria de gestión, Métodos de Control Administrativo.

**Tema:** Auditoria de Gestión para la mejora de los métodos de control Administrativo en la empresa FAMOVISAL S.A

## **Objetivos de La Investigación**

### **Objetivo General**

Realizar una auditoría de gestión de mejora del control administrativo en la empresa FAMOVISAL S.A ubicada en Sector Minas Nuevas Salinas- Santa Elena para la identificación de los riesgos del control administrativo.

### **Objetivos Específicos**

- Definir una auditoría de gestión que identifique las funciones administrativas.
- Fundamentar teóricamente la auditoría de gestión y los métodos de control administrativo.
- Diagnosticar la metodología que se utiliza en el proceso de los métodos de control en la empresa.

### **Justificación e importancia**

La presente investigación científica se desarrolla en la empresa FAMOVISAL S.A, específicamente en el área administrativa de la misma donde en la actualidad se presentan considerables deficiencias por la ausencia de mecanismos de control Administrativo y Financiero que ocasiona la incorrecta presentación de las cifras que conforman los estados financieros y limitando a sus accionistas a tomar decisiones sobre el futuro económico de la compañía.

Para evidenciar la problemática establecida con la empresa, se considera necesario realizar una auditoría de gestión, la cual, debido a su estructura y métodos, podrá presentar un análisis conciso con respecto a los procesos administrativos y contables actuales, para conocer sus resultados esperados y los obtenidos, como repercuten los mismos en la rentabilidad de la compañía, el nivel de responsabilidad de los trabajadores, entre otros aspectos.

Con la propuesta que se estructurará en el presente documento, se busca obtener los siguientes beneficios:

- Información relevante y detallada sobre la realidad de la empresa que sirva de guía para que los administradores, gerentes o acciones puedan tomar decisiones más apegadas a la realidad.
- Establecimiento de metas organizacionales y departamentales que permitan evaluar los resultados de cada parte de la empresa.
- Procesos eficientes que aprovechen todo el potencial de los trabajadores en cada uno de sus cargos.
- Generar registros y estados financieros con alto nivel de confiabilidad y apegado a la realidad, para conocer los costos, gastos e ingresos reales de la empresa y realizar inversiones o proyecciones para contribuir al crecimiento de la organización.

Todos estos beneficios no solo repercuten en las operaciones de la empresa, sino que inciden de manera positiva en el ambiente laboral, lo que genere un desempeño más óptimo de los trabajadores y aprovechan de mejor manera los recursos, logrando mayores beneficios sin aumentar la inversión de la empresa. También permite distribuir las responsabilidades de manera más eficiente, aprovechando los conocimientos de cada trabajador, de acuerdo a su preparación académica, por lo que la carga de labores se reducirá de manera equitativa.

Finalmente, como utilidad práctica, esta investigación servirá de referente para que otras instituciones de igual rango validen la necesidad de efectuar auditorias de gestión de manera periódica, para utilizarlo como herramientas para tener un panorama más claro de la manera en la cual opera la entidad, conocer sus fortalezas, debilidades, descubrir las oportunidades y reducir el impacto de las amenazas que se puedan presentar, considerando 3 elementos indispensables para el accionar de todo negocio: procesos bien estructurados, herramientas y recursos actualizados; y personal capacitado y profesional.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se expone toda la fundamentación teórica que sustenta el objeto de estudio de la investigación, realizando un análisis histórico de los elementos más significativo que marcan el inicio y la evolución que ha tenido la auditoría a lo largo de los años.

#### **Antecedentes históricos**

Las auditorías de gestión se estructuraron con la finalidad de proponer un modelo adecuado para la evaluación de una empresa, con la cual, por medio de puntos clave de verificación, se obtienen datos que, procesados correctamente, pueden brindar pautas para mejorar el desarrollo de la empresa, lo que permitirá su crecimiento, y hará que los procesos sean más efectivos y eficientes (Pérez, Antonio 2013).

La finalidad de un proceso de auditoría es la de revisar que los datos recopilados correspondan a las evidencias que dieron origen a la necesidad de generar un control de este nivel, además de supervisar que los informes de la empresa han sido realizados de acuerdo a estrictos parámetros de confiabilidad (Fernández, Eduardo 2008). Durante el transcurso de la historia, la auditoría de gestión ha tenido una constante evolución para lograr la estructura que actualmente se conoce, detallado a continuación:

**En la prehistoria**, la auditoría tuvo sus inicios como un proceso en el cual se fiscalizaba los principios contables, teniendo sus inicios en la prehistoria. De acuerdo a varios historiadores, en la época del año 8000 A.C. se remontan las primeras evidencias de estas prácticas, debido a que, las

civilizaciones necesitaban tener registros de su gestión económica, debido a la frágil memoria humana, que generaba gran cantidad de conflictos, de acuerdo a los registros encontrados por los arqueólogos.

Se considera como parte fundamental del inicio de los registros numéricos, el estudio de la cultura sumeria, presente en el último siglo del cuarto milenio antes de Cristo. Ellos crearon un sistema que permitía registrar cifras, conocidas como pictogramas sobre múltiples tipos de superficies. Se considera que los sumerios son los padres de lo que, actualmente, se conoce como partida doble, debido a que existe evidencia de registros de doble entrada, con el fin de controlar sus procesos comerciales.

Cabe indicar que, la contabilidad o el manejo numérico, es algo que se ha manifestado en la humanidad de manera empírica, sobre todo en acciones como comprar, vender, invertir, producir y prestar. Además, estos procesos básicos pueden adaptarse a múltiples formas e interpretaciones, no solo como el sistema de partida doble, sino también como matrices, vectores, ecuaciones, flujogramas, red de información, entre otros. Es por ello que, se puede determinar que la transacción en la cual interviene la transferencia de bienes o servicios se basa en un principio de dualidad.

**Para la edad media**, los hacendados y los grupos económicos favorecidos, tenían que pagar su diezmo al virrey, iglesia y para su control estaban los auditores. En este periodo se presentaron muchos tipos de economía diferentes trayendo consigo modificaciones en la práctica de auditoría, pero está a pesar de todo nunca extinguió. Por otro lado, la Iglesia católica la cual había adquirido carácter de religión oficial en manos del emperador romano Justiniano, fue abarcando cada vez más seguidores a su fe y también un poder económico y político dominante; fue esta religión la que mantuvo vivas todas las prácticas culturales, entre ellas las de llevar cuenta de las operaciones económicas realizadas las cuales se llevaban a cabo en los monasterios, a la tradición de los Romanos (Mieres, 2016)

Debido a los fuertes cambios. Tanto económicos como políticos en la época románica, generados por los gobernantes de aquellas épocas, el comercio se fue debilitando, además de que ya el poder no estaba generalizado en un solo grupo, por lo que aparecieron grupos políticos que sometieron a las poblaciones, en los cuales destacan la presencia de antiguos militares que se sometían a los mismos, con el fin de obtener privilegios a cambio de protección.

También se dio el surgimiento de la servidumbre en el cual se daba el intercambio de tierras por medio de los señores feudales, los cuales obtenían las mismas por medio de deudas con los vasallos, o para el mantenimiento de las mismas por medio de los militares que les ofrecían protección, lo que dio paso a la época conocida como feudal. En este punto, el comercio se mantuvo como una práctica complementaria y cotidiana, por lo que los procesos contables y de auditoría se mantuvieron vigentes. Sin embargo, en el momento en que las invasiones árabes se presentaron, esta práctica solo se reservó para los señores feudales.

**En la edad industrial**, considerada como tal a mediados del siglo XVIII, la industria dio comienzo en Inglaterra con las máquinas encargadas de actividades textiles como hilar y tejer. Este punto marcó lo que actualmente se conoce como Revolución Industrial y el nacimiento de la auditoría. Como necesidad de controlar y mantener registro de las actividades bélicas de la época, en Estados Unidos se constituyó la norma MIL-Q 584, el cual contenía un pequeño párrafo referente a la auditoría, en el que se establece el control auditable de proveedores, y a su vez, los auditores podían ser auditados por el gobierno o subcontratistas (Enguidanos, 2013)

Para la década de los 60, la auditoría se maneja por medio de la normativa ASQC C-1, el cual establece parámetros para que los usuarios puedan realizar ellos mismos las auditorías de los sistemas de calidad que manejan. Con este método, las empresas están facultadas incluso a rechazar un producto, en caso de que no cumpla con las especificaciones que establece el fabricante. Esto se consolidó a finales de la década de los

70, durante la cual, el Instituto de Auditores Internos estableció reglas de control con el fin de reducir los riesgos que puedan generar pérdidas y/o fraudes, la cual se ha vuelto uno de los objetivos principales para aplicar auditorías en las empresas.

**En la actualidad, considerada la edad informática,** se estableció la utilidad de aprovechar los medios digitales para respaldar la información que la empresa considera valiosa, lo cual se evidenció con mayor fuerza en la década de los 80, cuando se dio por culminada la denominada guerra fría, con el manejo del internet, y la creación de redes de negocios alrededor del mundo. En base a las nuevas necesidades corporativas, se crea la primera norma internacional sobre Gestión de Calidad ISO 9001 en 1987, la cual aplicada por la Comunidad Europea, Canadá y Australia somete la evaluación de conformidad a esta nueva norma (ECAS, 2012)

La auditoría como se la conoce en la actualidad, tiene su aplicación en base a las necesidades financieras, que se revelaron con el paso del tiempo desde la edad media, concretamente en el periodo del renacimiento, en base a que los préstamos bancarios tomaron mayor relevancia tanto para la política como para las empresas. Es por ello que se consideró necesario contar con un agente externo que regule a las entidades y de una visión imparcial de su desarrollo.

Es por ello que, en base al nivel crítico que tiene la auditoría con respecto al manejo de las entidades, su enfoque debe adaptarse a las necesidades y las realidades de las entidades a evaluar, considerando diversas técnicas, métodos y procedimientos, cuya base debe estar en la auditoría tradicional, pero creando procesos nuevos.

La introducción de las máquinas de proceso de datos en las empresas se produjo en los años 50, principalmente dedicadas a sustituir a los empleados en las tareas repetitivas en el cálculo de nóminas y facturas de clientes. Dada su utilización como supercalculadoras, con un volumen considerable de datos de entrada, y un volumen similar de datos de salida

en función de los anteriores, el auditor se limitaba a verificar la corrección de los datos de salida frente a los datos de entrada, ignorando la lógica y funcionamiento interno de las máquinas de proceso de datos.

Estos procesos se fueron cambiando a medida que la tecnología avanzó modernizando las técnicas que se aplican para evaluar la entidad y resguardar la información que se genera con el fin de poder analizarla de manera histórica en caso de que la entidad lo necesite.

A pesar del cambio que se intentó dar para las auditorías de gestión, estas aún siguen teniendo un enfoque prioritario en entidades del sector financiero, como son bancos, impuestos, seguros, entre otros. En este sector toma mayor peso, pues la solidez de dichas entidades es vital para respaldar sus servicios, y, al conocer que las auditorías externas poseen un enfoque imparcial, tanto accionistas como representantes de la bolsa de valores y público en general sustentan su veracidad (Pico, 2013).

Es por ello que, este tipo de investigaciones son necesarias para validar el uso de las auditorías de gestión como una herramienta más para optimizar los recursos de la entidad y evaluarlas de manera concisa y precisa, basado en los principios de la administración moderna y considerando que estos estudios aplican a cualquier tipo de empresa, sin importar con el tamaño o sector económico.

El auditor debe realizar un estudio y evaluación del control interno, como parte de una revisión de estados financieros practicada conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas, debe llevar a cabo un trabajo más profundo o con un objetivo más preciso considerando los siguientes elementos:

- **Ambiente de control:** Se analizan todos los factores que permiten validar los datos obtenidos durante la auditoría o, por el contrario, que generan un grado mayor de incertidumbre.
- **Evaluación de riesgos:** Es el punto focal en el cual la auditoría presenta todos los riesgos que se pueden presentar al momento de

preparar los estados financieros que pueden generar que dichos valores no reflejen la realidad de la entidad, y, por ende, perjudicar la toma de decisiones.

- **Sistemas de información y comunicación:** En este punto se crean herramientas que respalden los datos que la auditoría presenta, como base para un informe completo y detallado. Estos formatos deben presentar al detalle las transacciones realizadas de manera completa con el fin de clasificarlo y cuantificarlo.
- **Procedimientos de control:** Este es un punto de gran importancia para validar la investigación, debido a que, en la mayoría de empresas los procesos de control no están formalizados ni programados y solo surgen cuando existen problemas, por lo que muchas veces pierde el enfoque y no regula los mismos y solo se concentra en los resultados obtenidos.
- **La vigilancia:** En este punto, se procede a establecer pequeños puntos clave que permitan una retroalimentación constante, a fin de que no se espere a detectar problemas para verificar procesos, sino que existan puntos de control con diferencia de periodos de tiempo cortos que sirvan como puntos de inspección en las auditorías completas (Quilambaqui & Sichique, 2015).

A pesar de que no existe una normativa que establezca como obligación el realizar auditorías ni un tiempo específico para las mismas, es recomendable que las mismas se lleven a cabo, como mínimo una vez al año., puesto que, esto permite evaluar de mejor manera el año fiscal, y realizar análisis comparativos año a año, para determinar el camino por el cual se está desarrollando la entidad, garantizando su sustentabilidad, entre los principales tipos de auditorías existentes están:

- a) **Auditoría interna:** este tipo de auditorías como su nombre lo indican son realizadas por los mismos responsables de la entidad, los cuales tienen una relación de dependencia laboral con la entidad de análisis. Estas auditorías pueden realizarse por múltiples razones

como, por ejemplo, verificar o resolver un problema específico, preparar a la empresa para una auditoría externa solicitada por algún ente gubernamental, cliente o directivos, o simplemente, para generar procesos de retroalimentación. Los resultados obtenidos en este tipo de auditorías no sirven para avalar la solidez de la empresa frente a agentes externos.

- b) **Auditoría externa:** Este tipo de auditorías son llevadas a cabo por empresas o agentes externos que no tienen una relación de dependencia con la entidad, por lo cual, no tienen ningún compromiso para dar un resultado favorable, por lo que su veracidad es aceptada por agentes externos, futuros accionistas, clientes, proveedores, entre otros.
- c) **Auditoría de gobierno (fiscal):** En este punto se analizan aquellas auditorías realizadas a entes públicos con el fin de rendir cuentas a la ciudadanía sobre su gestión.

### **Antecedentes Referenciales**

Como temas referenciales que pueden contribuir con datos relevantes para la fundamentación de la presente investigación se presentan los siguientes:

La investigación titulada “Auditoría de gestión y rentabilidad en el departamento de ventas de la empresa Vinsotel S. A., provincia de Santa Elena, año 2018” realizada por los Ingenieros Javier Raza y Valeria Bernabé (2018), menciona que la empresa en análisis posee un manual de políticas desactualizado ocasionando inadecuados procedimientos en las órdenes de pedido y en la facturación en cuanto a cantidad exacta de mercadería solicitada por el cliente, debilidades en la entrada y salida de mercadería; por consiguiente la carencia de indicadores de gestión causa que el nivel de efectividad en las actividades realizadas por parte de los vendedores tenga resultados bajos en su trabajo y desenvolvimiento como ofertante de insumos acuícolas, entre otros problemas.

Es por ello que, los autores consideraron necesaria la realización de auditorías de gestión dentro de la entidad, con la finalidad de disminuir las diversas falencias encontradas dentro de la entidad, y planteó como solución a estas falencias la aplicación de una auditoría de gestión a través de la matriz de componentes de control interno COSO II, para el establecimiento de la efectividad y rentabilidad del área de ventas.

Esta investigación contribuye a la presente investigación, debido a que plantea una solución viable a la problemática de análisis basado en metodologías de control interno que permiten desarrollar esquemas de trabajo eficientes y adaptables a cualquier tipo de empresa.

Como segunda investigación referencial para sustentar la necesidad de las auditorías de gestión se presenta el proyecto de la Ing. Eliana Paguay con su tema “Auditoría de Gestión a la cooperativa de transporte Riobamba, período 2017” destaca que la falta de un sistema contable y de facturación actualizado, ha provocado el no tener información oportuna al momento de emitir informes económicos mensuales por parte de la gerencia de la cooperativa en mención. Además, las pocas capacitaciones al personal de la cooperativa, han ocasionado que las actividades se realicen en base a las necesidades diarias y no a lo planificado, incumpliendo con las Normas de Control Interno y el Reglamento de la Institución. También la Cooperativa de Transporte no cuenta con una página web que le permita conocer y emitir sugerencias por parte de sus usuarios, para la toma de decisiones y solución de problemas.

Como se puede concluir, la problemática de la empresa analizada abarca múltiples áreas como: contable, operativa, talento humano, administrativo, entre otras, por lo cual, este tipo de Auditoría planteada en la investigación es de gran importancia ya que de esta forma ayudará a los directivos a mejorar los procesos y definir parámetros viables, acorde con su actual estructura administrativa.

La investigación mencionada se relaciona a la temática de análisis en el presente trabajo de grado debido a que, permite tener una visión más amplia de la aplicación de las auditorías de gestión, pues su uso no se limita a áreas específicas, sino que sirve para resolver un sinnúmero de problemáticas en áreas empresariales, para poder generar información que ayude a la toma de decisiones de la gerencia.

Con respecto al control interno, las Ingenieras Anggie Figueroa y Joselin León en su proyecto titulado “Propuesta de mejoras en el control interno de inventarios de la empresa LIMONGI S.A.” mencionan que se analizó y evaluó los procesos de compra, almacenaje, venta y despacho, por lo que se observó que no se había desarrollado de manera eficiente, medidas que no les permitía tener un control interno bien definido, garantizando el adecuado manejo, distribución y conservación del inventario de productos de empaque y despacho.

Al momento de realizar la investigación, la empresa tenía las siguientes deficiencias: exceso o desabastecimiento de productos en bodega, deterioro de productos de empaque y despacho debido a una mala custodia, desorganización y distribución, además de inventarios caducados. Como propuesta para mejorar estos puntos se diseñó el manual de control interno de inventario de productos de empaque y despacho tiene como objetivo lograr la confiabilidad y correcta eficiencia para lograr un óptimo manejo de inventarios, tanto de productos de empaque y despacho como del producto terminado.

El trabajo de investigación antes expuesto permite validar la teoría de que el control interno permite tener una visión más clara de las actividades de la empresa, determinando correctamente las funciones y responsables de cada proceso, las herramientas que utilizará y el tiempo que le llevará realizarlo, lo cual facilitará los procesos de auditoría posteriores.

Finalmente, la Ingeniera Nadia Montero (2016), en su proyecto “Manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los

inventarios del caso “COMERCIAL MONTERO”, menciona que uno de los puntos detectados como falencias en el control interno de la entidad son los diferentes problemas sociales, que inciden en el cometimiento de irregularidades, no solo en los negocios de pinturas, sino en toda empresa que no cuente con un sistema de control interno adecuado.

También menciona que el establecimiento de un manual de procedimiento y funciones, fortalece la institucionalidad de una empresa a través de lineamientos que rijan cada una de las actividades que desarrollen. Por lo que concluyen que la comunicación entre el empleado y el empleador constituye la mejor técnica para evitar irregularidades en una empresa, así también el establecimiento de una cultura ética en un ambiente laboral, en lo cual es una herramienta indispensable manuales de control interno (Montero, 2016)

### **Fundamentación legal**

#### **Toda una vida. Plan Nacional de desarrollo 2017-2021.**

Con respecto al Plan Nacional de desarrollo 2017- 2021, el objetivo acorde con el tema central de la investigación es el ítem 4: Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización. Esto se basa en la necesidad de promover una gestión económica integral, no solo por medio de los grandes grupos económicos, sino también por medio del diálogo con emprendedores, con la economía popular y solidaria, con los trabajadores, entre otras.

Considerando este marco legal, el modelo basado en la economía popular y solidaria, se ha presentado como una nueva modalidad o rama en la cual pueden incursionar emprendedores, en base a la necesidad de enfrentar la crisis económica que se vive a nivel mundial, la cual se debe, en gran parte a la falta de una correcta distribución de las riquezas entre los ciudadanos del mundo, lo cual ha intensificado la desigualdad social, el aumento de las malas condiciones para los trabajadores y además, tendencias para el daño al medio ambiente por su explotación desmesuradas.

Es por ello que, se considera que, para lograr una estabilidad económica dentro de la sociedad, es necesario crear ciclos de prevención y respuesta ante los estímulos del mercado, los cuales, debido a las tendencias globales están en constante cambio, lo cual se obtuvo debido a la divulgación de información errónea vaticinando crisis o aumentos considerables de la rentabilidad de algunos sectores.

Para lograr los objetivos planteados, es necesario encontrar una manera en que interactúen tanto el sector público con el privado y viceversa, con el fin de agregar a ellos al sector comunitario, para crear un entorno en el que se potencien las oportunidades de crecimiento para todo tipo de empresas, brindando seguridad y sostenibilidad, disminuyendo las malas condiciones laborales y creando bases sólidas para que las empresas puedan responder de manera positiva a situaciones económicas deficientes.

Con respecto a la política comercial, la Constitución señala que se debe dinamizar los mercados internos; impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial; fortalecer la producción nacional; garantizar la soberanía alimentaria y energética; impulsar el desarrollo de economías de escala y comercio justo; así como evitar prácticas monopólicas y oligopólicas.

Una vez establecido el marco de desarrollo del objetivo 4, se considera que, los puntos que mayor relevancia o relación presentan con el tema de estudio son:

- 4.8 Incrementar el valor agregado y el nivel de componente nacional, garantizando mayor participación de las MIPYMES y de los actores de la economía popular y solidaria.
- 4.10 Promover la competencia en los mercados a través de una regulación y control eficientes de prácticas monopólicas, concentración del poder y fallas de mercado, que generen condiciones adecuadas para el desarrollo de la actividad económica, la inclusión de nuevos actores productivos y el comercio justo, que

contribuyan a mejorar la calidad de los bienes y servicios para el beneficio de sus consumidores (SENPLADES, 2016)

## **Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) PARA PYMES**

Actualmente, existen las normas internacionales de información financiera, también conocidas como NIIF, las cuales establecen parámetros para la regularización y estandarización de los estados con el fin de que se puedan interpretar de igual manera en cualquier contexto. Sin embargo, debido a que manejan términos que se adaptan con más facilidad al contexto de grandes empresas, las pymes no se han capacitado para su aplicación.

Es por ello que, en búsqueda de que las pequeñas y medianas empresas puedan también considerar estas normativas como parámetros para desarrollar sus estados, se crearon o conceptualizaron las NIIF para pymes, con la finalidad de que todas las empresas, sin importar su tamaño manejen el mismo estándar.

Estas normas son emitidas por el IASB (International Accounting Standards Board) que se aplican a la elaboración de los estados financieros y otras informaciones financieras, las cuales se presentan en secciones, detalladas a continuación:

- **SECCIÓN 1:** En esta sección detalla las características de las empresas que entran en el rango de las pymes.
- **SECCIÓN 2:** En esta sección detalla cuales son los componentes que deben tener los estados financieros de las pymes con el fin de que tengan una utilidad práctica.
- **SECCIÓN 3:** Esta sección explica los requerimientos para el cumplimiento de la NIIF para las PYMES y qué es un conjunto completo de estados financieros.
- **SECCIÓN 4:** Esta sección establece la información a presentar en un estado de situación financiera y cómo presentarla.

- **SECCIÓN 5:** Estima la información que las empresas deben presentar en su estado de resultados integral.
- **SECCIÓN 6:** Establece los requerimientos para presentar los cambios en el patrimonio de una entidad para un periodo.
- **SECCIÓN 7:** En esta sección se establece la información a incluir en un estado de flujos de efectivo y cómo presentarla.
- **SECCIÓN 8:** En esta sección mencionan la importancia de las notas en los estados financieros con el fin de mencionar de manera detallada puntos importantes en los estados financieros.
- **SECCIÓN 9:** Guía sobre estados financieros separados y estados financieros combinados, si se preparan de acuerdo con esta Norma.
- **SECCIÓN 10:** Esta sección proporciona una guía para la selección y aplicación de las políticas contables que se usan en la preparación de estados financieros.
- **SECCIÓN 11 y 12:** En estas secciones se habla sobre los instrumentos financieros básicos, como los reconocimientos y baja de cuentas, medición y otros instrumentos más complejos.
- **SECCIÓN 13:** Se establecen los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios.
- **SECCIÓN 14:** Esta sección se aplicará a la contabilización de las asociadas en estados financieros consolidados y en los estados financieros de un inversor que no es una controladora, pero tiene una inversión en una o más asociadas.
- **SECCIÓN 15:** Se aplica a la contabilización de negocios conjuntos en los estados financieros consolidados.
- **SECCIÓN 16:** Se aplicará a la contabilidad de inversiones en terrenos o edificios que cumplen la definición de propiedades de inversión.
- **SECCIÓN 17:** Esta sección se aplicará a la contabilidad de las propiedades, planta y equipo, así como de las propiedades de inversión cuyo valor razonable no se pueda medir con fiabilidad.

- **SECCIÓN 18:** Ésta se aplicará a la contabilización de todos los activos intangibles mantenidos por una entidad para su venta en el curso ordinario de sus actividades.
- **SECCIÓN 19:** Proporciona una guía para la identificación de la adquirente, la medición del costo de la combinación de negocios y la distribución de ese costo entre los activos adquiridos y los pasivos, y las provisiones para los pasivos contingentes asumidos.
- **SECCIÓN 20:** Esta sección trata la contabilización de todos los arrendamientos.
- **SECCIÓN 21:** Aplicará a todas las provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes, excepto las provisiones tratadas en otras secciones de las NIIF para PYMES.
- **SECCIÓN 22:** Establece los principios para clasificar los instrumentos financieros como pasivos o como patrimonio.
- **SECCIÓN 23:** Esta Sección se aplicará al contabilizar ingresos de actividades ordinarias.
- **SECCIÓN 24:** Específica la contabilidad de todas las subvenciones del gobierno que apliquen a la empresa.
- **SECCIÓN 25:** Esta sección habla sobre los costos por préstamos, los intereses y otros costos que están relacionados con los fondos que la empresa ha tomado.
- **SECCIÓN 26:** Aquí se especifica la contabilidad de todas las transacciones con pagos basados en acciones.
- **SECCIÓN 27:** En esta sección se analiza como registrar una pérdida por deterioro de valor, la cual tiene lugar cuando el importe en libros de un activo supera su importe recuperable.
- **SECCIÓN 28:** En esta sección se analizan los beneficios a los empleados, los cuales comprenden todos los tipos de prestaciones que la entidad proporciona a los trabajadores.
- **SECCIÓN 29:** En esta sección se habla del impuesto a las ganancias, el cual incluye también impuestos, tales como retenciones de impuestos que una subsidiaria, asociada o negocio

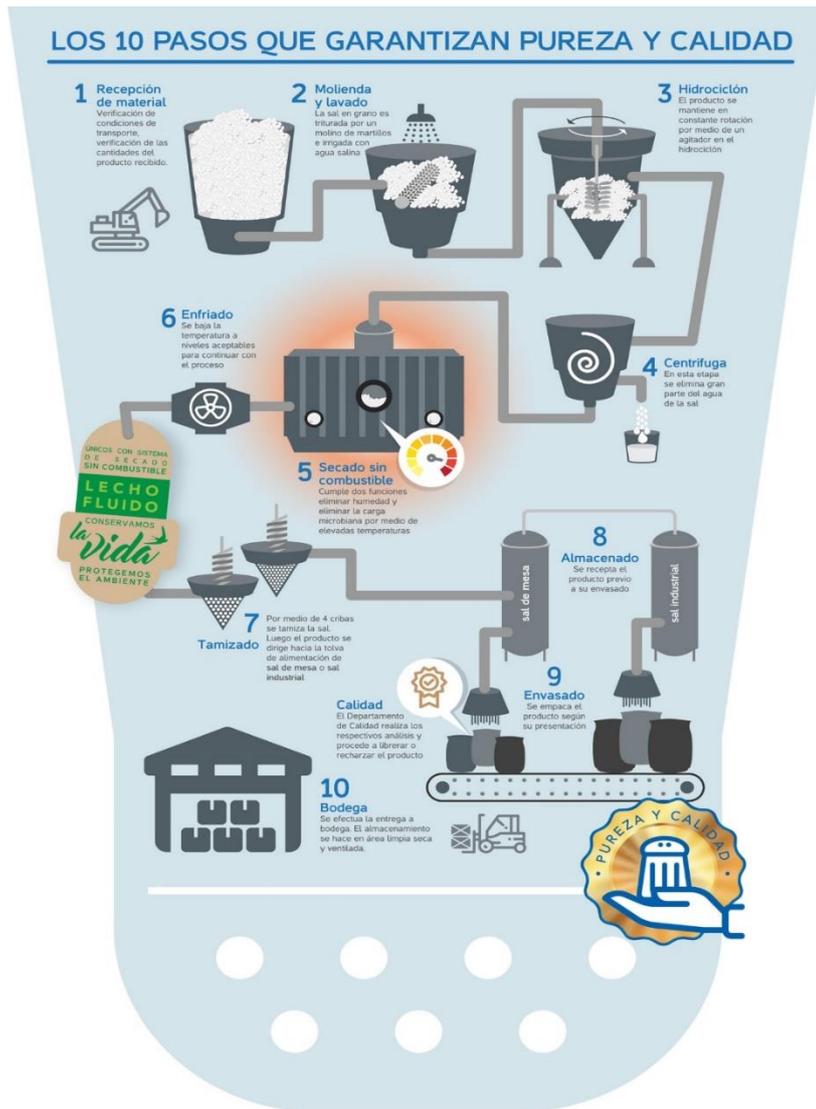
conjunto tienen que pagar por repartos de ganancias a la entidad que informa.

- **SECCIÓN 30:** Esta sección prescribe cómo incluir las transacciones en moneda extranjera y los negocios en el extranjero, en los estados financieros de una entidad, y cómo convertir los estados financieros a la moneda de presentación.
- **SECCIÓN 31:** Requiere que una entidad prepare los estados financieros que hayan sido ajustados por los efectos de la hiperinflación.
- **SECCIÓN 32:** En esta sección se definen los hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa y establece los principios para el reconocimiento, medición y revelación de esos hechos.
- **SECCIÓN 33:** Esta sección se requiere que una entidad incluya en sus estados financieros la información a revelar que sea necesaria para llamar la atención sobre la posibilidad de que su situación financiera y su resultado del periodo puedan verse afectados por la existencia de partes relacionadas.
- **SECCIÓN 34:** Esta Sección proporciona una guía sobre la información financiera de las PYMES involucradas en tres tipos de actividades especializadas.
- **SECCIÓN 35:** Esta sección se aplicará a una entidad que adopte por primera vez la NIIF para las PYMES, independientemente de si estuvo basado en las NIIF completas o en otro conjunto de principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA).

### **Procesos internos de FAMOVISAL S.A.**

La empresa cuenta con varios procesos que garantizan su funcionamiento, evaluando cada área, sin embargo, como proceso principal para la realización de la actividad económica de la empresa se presentan los siguientes puntos:

- El proceso productivo de la empresa inicia con la gestión logística, en la que se involucran las compras de materia prima, su recepción y registro (inventario), considerando la calidad de los insumos para obtener un producto final acorde a los estándares de calidad.
- El proceso de molienda es parte del procesamiento de la materia prima para convertirlo en producto final para el consumidor. En este punto, la sal en grano es pulverizada en la maquinaria acorde.
- Luego, el producto resultante del proceso de pulverización se traslada a un hidrociclón, maquina en la cual se le da un constante movimiento.
- Posteriormente, el producto pasa por procesos en los cuales se le extrae la cantidad de agua que posea la sal, y a temperaturas como el calor para eliminar la humedad y las bacterias y el frio para solidificar el producto.
- Los procesos finales de producción generan la sal utilizada por el consumidor final, el cual es almacenado y envasado.
- Una vez envasado, el producto pasa por un proceso de control de calidad, para validar que cumple con las características básicas para garantizar que cumpla con la reglamentación establecida por la empresa para su venta. En caso de que el producto no cumpla los estándares, es rechazado.
- El producto que ha sido aprobado es enviado a las bodegas para su posterior comercialización.



Fuente: FAMOVISAL S.A.

### Análisis de las variables

#### Variable independiente: Auditoría de gestión

De acuerdo con Ederlys Hernández (2016), la auditoría consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos de una empresa y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas. La auditoría tiende, entre otros propósitos, a determinar:

- El correcto uso o la falta de uso de los recursos que posee en base a sus necesidades, ya sean, recursos económicos o de mano de obra, con el fin de efectivizar su uso.
- Evaluar el cumplimiento de metas organizacionales, estableciendo las metas que se requieren para obtener rentabilidad y liquidez.
- Causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Las normas ISO definen a la auditoría de gestión (control de gestión) como una evaluación que permite conocer el nivel de eficiencia y eficacia que existe en la entidad considerando los recursos que posee, los procesos que están estructurados, generando posteriormente indicadores que permitan medir el rendimiento, rentabilidad y desempeño de los mismos (IsoTools, 2017)

#### **Variable dependiente: Control administrativo**

Entre las funciones administrativas básicas, se presenta el control, por medio de la cual se evalúa el rendimiento, incluyendo todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Cuando se habla de la labor administrativa, se hace obligatorio tocar el tema del control (Alveiro, 2011).

Según Andrea Cáceres (2016), el objetivo de esta función administrativa es la de ver que todo se haga conforme fue planeado y organizado, según las órdenes dadas, para identificar los errores o desvíos con el fin de corregirlos y evitar su repetición.

Una vez establecido los conceptos básicos de las variables que comprenden el estudio, se puede determinar que la auditoría de gestión es una actividad de vital importancia como herramienta de respaldo para llevar un control efectivo de la administración de una entidad, debido a que, permite constatar que los objetivos que la empresa se plantea en periodos determinados son cumplidos, y en caso de que, no se obtengan los resultados deseados, facilita el encontrar los puntos clave que ocasionaron las falencias para ser corregidas a la brevedad posible.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Presentación de la empresa**

La empresa FAMOVISAL S.A. establecida con el registro único de contribuyentes (RUC) 099243965300, es una entidad dedicada a las actividades de producción y comercialización de sal, cuyas actividades iniciaron el 13 de diciembre del 2005, de acuerdo a datos registrados en el Servicio de Rentas Internas.

Como representante legal se presenta al Sr. Héctor Danilo Molina Núñez y registran dos establecimientos, la matriz en la provincia de Santa Elena y una sucursal en la ciudad de Guayaquil. Como misión y visión empresarial se establece el siguiente enunciado:

#### **Misión**

La empresa Famovisal S.A. tiene como misión ofrecer productos de alta calidad, cuidando siempre la salud del consumidor con la finalidad de mejorar la rentabilidad de la empresa.

#### **Visión**

Nuestra visión es ser líder de producción y venta de sal en el país, apoyada en una moderna tecnología y en un recurso humano altamente calificado.

El logotipo de la entidad, maneja su marca comercial MARYSAL, destacando la imagen de una ola y dos pilas de sal, aludiendo a la cercanía del producto con el mar.

**Figura 1. Logotipo de la empresa FAMOVISAL S.A.**



Fuente: FAMOVISAL S.A.

Los valores corporativos que la empresa busca representar en todas sus áreas y en sus relaciones tanto con sus colaboradores, como con sus proveedores y clientes son:

- **Honestidad:** La empresa basa sus procesos en la honestidad con los grupos relacionados con su actividad, ya sea con los clientes, proveedores, el Estado y sus colaboradores, con el fin de crear lazos que permitan el crecimiento de la empresa.
- **Integridad:** La integridad de la entidad se basa no solo en lo que se proyecta con los demás, sino en los valores que se tienen para desarrollar las actividades. FAMOVISAL S.A. procure manejarse con integridad, respetando los valores éticos y morales que la sociedad con la que se interactúa posee.
- **Excelencia:** La empresa FAMOVISAL S.A. busca ir más allá de la calidad, sino que traspasa sus propias metas buscando la excelencia en todos los productos y servicios vinculados a sus

operaciones técnicas, operativas, administrativas, contables y comerciales.

- **Responsabilidad:** La responsabilidad es clave en la relación con los clientes que posee FAMOVISAL S.A. logrando satisfacer sus necesidades cumpliendo a cabalidad con los estándares que ellos buscan en sus productos.
- **Confiabilidad:** La confianza es un punto importante en todo tipo de relaciones humanas, sobre todo, en equipos de alto rendimiento que buscan mejorar cada día por medio de un trabajo comprometido con el éxito.
- **Trabajo en equipo:** Finalmente, FAMOVISAL S.A. busca crear equipos de alto rendimiento basados en una completa sinergia entre los colaboradores, supervisores, jefes departamentales y directivos, buscando ser más que compañeros y formando lazos fraternos.

La empresa en su nómina de accionista presenta a los siguientes

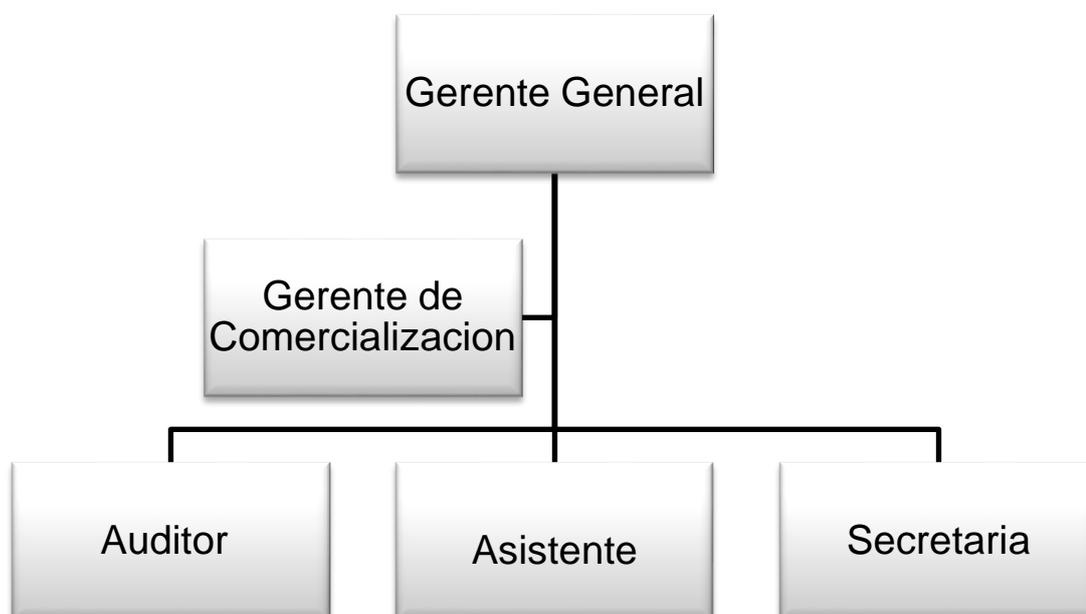
**Tabla 1. Nómina de accionistas de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.**

	<b>Razón social</b>	FAMOVISAL S.A.		
	<b>Expediente</b>	121756		
	<b>Ruc</b>	0992439653001		
	<b>Año</b>	2018		
	<b>Formulario</b>	SCV.NIIF.121756.2018.1		
<b>NÓMINA DE ACCIONISTAS AL AÑO 2018</b>				
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>NACIONALIDAD</b>	<b>VALOR</b>	
1800320226	MOLINA NUÑEZ HECTOR DANILO	ECUADOR	3000,0000	
0912792496	MOLINA PALACIOS BYRON EFREN	ECUADOR	40,0000	
0910544014	MOLINA PALACIOS EDWIN JAVIER	ECUADOR	40,0000	
0917932600	MOLINA PALACIOS MARIA ALEXANDRA	ECUADOR	40,0000	
0913673372	MOLINA PALACIOS ROSELA VIVIANA	ECUADOR	40,0000	
0906544101	PALACIOS PILELLE ZOILA ROSA	ECUADOR	840,0000	

Fuente: FAMOVISAL S.A.

Dentro de la estructura organizacional de la entidad, se presentan los cargos de Gerente General, Gerente de comercialización, auditor interno, asistente y secretaria. Estas áreas se encuentran en la sucursal ubicada en la provincia del Guayas, mientras que las áreas productivas son localizadas en la empresa matriz.

**Figura 2. Organigrama de la empresa**



Fuente: FAMOVISAL S.A.

En el Ecuador existen varias empresas dedicadas a la producción de sal industrial, entre las cuales destacan:

**Tabla 2. Principales competidores de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.**

<b>Empresa</b>	<b>Ventas anuales</b>	<b>Utilidad</b>
ECUASAL	\$32.956.201	\$11.418.491
QUIMPAC	\$43.016.274	\$4.949.089
REYSAC	\$19.777.752	\$754.545

Fuente: Superintendencia de compañías, 2019

Dentro de los principales valores presentados están los estados financieros de la empresa presentados en el último periodo fiscal presentado (2018) presentados a continuación:

**Tabla 3. Estado de flujo de efectivo de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.**

	<b>Razón social</b>	FAMOVISAL S.A.
	<b>Dirección</b>	S/N Y S/N No. S/N BARRIO: BARRIO EL PARAISO
	<b>Expediente</b>	121756
	<b>Ruc</b>	0992439653001
	<b>Año</b>	2018
	<b>Formulario</b>	SCV.NIIF.121756.2018.1
<b>ESTADO DE FLUJO EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO</b>		
<b>CUENTA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>SALDOS BALANCE (En USD\$)</b>
Incremento neto (disminución) en el efectivo y equivalentes al efectivo, antes del efecto de los cambios	95	-124444,40
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de operación	9501	-124444,40
Clases de cobros por actividades de operación	950101	1500434,00
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	95010101	1500434,00
Clases de pagos por actividades de operación	950102	-1624878,40
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	95010201	-1624878,40

Fuente: FAMOVISAL S.A.

Como se puede determinar en la tabla presentada, el estado de flujo de efectivo de la entidad presenta saldos negativos, que inciden en su desarrollo de manera negativa, debido a que la empresa puede tener problemas de liquidez, con lo cual el cumplimiento de sus costos fijos mensuales puede generar mayores valores por concepto de interés o multas.

A continuación como segundo estado financiero presentado se establece el estado de resultados, el cual muestra los valores determinados por la actividad productiva de la empresa, detallando sus ingresos y sus costos. Considerando que el presente estudio tiene como punto focal la parte administrativa y contable, las cuentas relevantes para el presente documento se localizan en los gastos de la empresa.

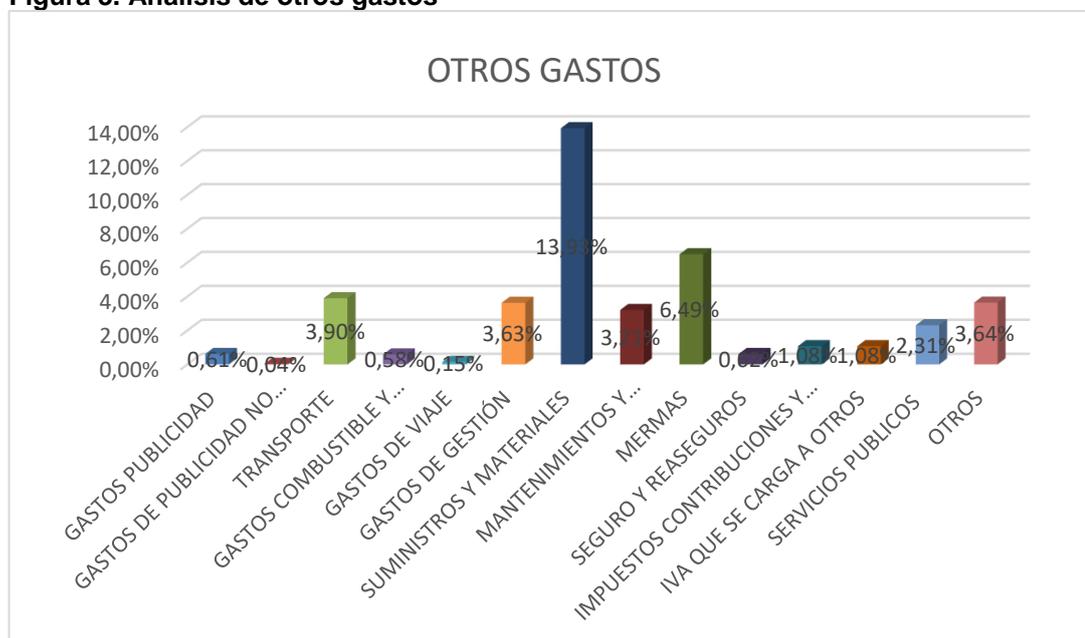
Tabla 4. Estado de resultado de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>		
<b>Ingresos</b>	<b>2018</b>	<b>Análisis Vertical</b>
Ventas netas locales	\$1.686.998,64	98,57%
Ventas IVA 0,00%	\$ -	0,00%
Otras rentas ganadas	\$24.407,60	1,43%
Intereses con instituciones financieras relacionada local	\$ -	0,00%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$1.711.406,24</b>	<b>100,00%</b>
<b>Costos de ventas</b>	<b>\$ -</b>	
<b>Costos</b>		
Compra materia prima	\$647.390,11	99,53%
Compras locales netas	\$3.088,42	0,47%
<b>Gastos por beneficios a los empleados</b>		
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS	\$132.953,78	14,00%
Beneficios sociales, indemnizaciones y otros	\$37.725,40	3,97%
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	\$27.128,87	2,86%
Honorarios profesionales y dietas	\$3.955,56	0,42%
Desahucio	\$52.468,65	5,53%
Otros	\$4.570,76	1,53%
<b>Otros gastos</b>		
Gastos publicidad	\$5.839,31	0,61%
Gastos de publicidad no deducibles	\$340,18	0,04%
Transporte	\$37.062,64	3,90%
Gastos combustibles y repuestos	\$5.554,86	0,58%
Gastos de viaje	\$1.390,00	0,15%
Gastos de gestión	\$34.493,07	3,63%
Suministros y materiales	\$132.324,71	13,93%
Mantenimientos y reparaciones	\$30.458,73	3,21%
Mermas	\$61.624,08	6,49%
Seguro y reaseguros	\$5.868,36	0,62%
Impuestos contribuciones y otros	\$10.216,78	1,08%
Iva que se carga a otros	\$10.216,78	1,08%
Servicios públicos	\$21.911,62	2,31%
Otros	\$34.591,68	3,64%
<b>Gastos por depreciaciones</b>		
Del costo histórico de propiedades, planta y equipo	\$284.821,11	29,96%
<b>Gastos de provisiones</b>		<b>0,00%</b>
Pérdida en venta de activos relacionadas	\$ -	
<b>Gastos financieros</b>		
Costos de transacción (comisiones bancarias, honorarios, tasas, entre otros) no relacionadas local)	\$1.406,63	0,15%
Intereses con instituciones financieras no relacionadas	\$ -	0,00%
Intereses pagados a terceros no relacionadas local	\$3.197,95	0,34%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$1.711.406,24</b>	<b>31,24%</b>
<b>Total de costos</b>	<b>\$650.458,53</b>	<b>11,87%</b>
<b>Total de gastos</b>	<b>\$949.937,59</b>	<b>17,34%</b>
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>\$111.010,32</b>	<b>6,49%</b>

Fuente: FAMOVISAL S.A.

Considerando los porcentajes establecidos en el análisis vertical de la empresa, se puede determinar que, el mayor porcentaje de ingresos se obtiene de las ventas locales que realiza la empresa, mientras que los costos de materia prima representan 99.53% de los costos totales. Sin embargo, entre los gastos de la empresa, los que más destaca es el rubro destinado a los sueldos del personal. Mientras que, en otros gastos, los valores pro suministros y materiales, así como las mermas o desperdicios, que pueden ser generados por los procesos, tienen mayor incidencia, como se detalla a continuación:

**Figura 3. Análisis de otros gastos**



Fuente: FAMOVISAL S.A.

**Tabla 5. Balance general de la empresa FAMOVISAL S.A. Periodo 2018.**

<b>Balance General</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Caja/Bancos	\$ 35.398,47
Cuentas por cobrar	\$ 305.362,83
(-) Deterioro de cuentas por cobrar	\$ 34.531,52
Otras cuentas por cobrar	\$ 521.457,13
Otras cuentas por cobrar a terceros no relacionados	\$ 488.988,30
Documentos por cobrar	\$ 3.642,14
Crédito tributario	\$ 45.752,91

Mercadería en tránsito	\$ 2.009,35
Inventario de materia prima	\$ 20.353,68
Inventario de producto terminado	\$ 9.930,40
Inventario de suministros y herramientas	\$ 45.604,61
Otros pagos por anticipado	\$ 18.014,28
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 1.461.980,58</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Edificios	\$ 140.043,18
Muebles y enseres	\$ 6.994,14
Vehículos	\$ 291.826,84
Maquinaria	\$ 123.126,44
Otros activos fijos	\$ 38.270,73
(-) Depreciación Acumulada	\$ 539.561,78
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 60.699,55</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.522.680,13</b>
<b>PASIVOS</b>	
Cuentas por pagar	\$ 502.431,71
Otros documentos por pagar	\$ 461.496,01
Otras cuentas por pagar relacionadas	\$ 263.456,52
Otras cuentas por pagar no relacionadas	\$ 10.345,28
Obligaciones con instituciones bancarias	\$ 5,35
Obligaciones con el IESS	\$ 11.235,24
Otros pasivos corrientes	\$ 16.789,25
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 1.265.759,36</b>
Otras provisiones no corrientes	\$ 79.619,03
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 79.619,03</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>\$ 1.345.378,39</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital suscrito	\$ 4.000,00
Aportes de socios	\$ 228.144,40
Utilidad no distribuida en ejercicios anteriores	\$ 56.385,16
Pérdida acumulada de ejercicios anteriores	\$ 222.238,14
Utilidad del ejercicio a patrimonio	\$ 111.010,32
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 177.301,74</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1.522.680,13</b>

Fuente: FAMOVISAL S.A.

### Diseño de la investigación

El diseño aplicado para la presente investigación es el de estudio de campo, debido a que se analizarán todos los procesos que se presentan en las áreas administrativas y contables de la empresa FAMOVISAL S.A y

se recopila toda la información necesaria para cumplir con los objetivos posibles de la investigación.

Adicional a ello, el enfoque de la investigación se considera cuantitativo, puesto que, los datos recopilados serán analizados en valores numéricos, ya sea al momento de tabular los resultados de las encuestas realizadas o los análisis financieros de la entidad. La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo porque debido a que gran parte de los resultados de análisis se presentan en valores numéricos, lo que genera un entendimiento más claro de su incidencia. Este enfoque se puede encontrar en los análisis contables de la entidad y en la presentación de la encuesta con su respectiva tabulación (Bernal, 2010, p. 60)

### **Tipos de investigación:**

**Investigación de campo:** Según Briones (2016), este tipo de investigación se presenta cuando se obtiene datos directamente tomados de la población de estudio en la cual se basa el documento. Esto se logra por medio de diversas técnicas de recopilación de datos, como pueden ser encuestas, entrevistas, observación directa, entre otras, con el fin de tener una mejor perspectiva de la problemática.

Sin embargo, Cegarra (2011) considera que la investigación de campo se obtiene también al recopilar información que surge de manera espontánea durante el proceso en el que el investigador realiza el trabajo y que es lo que genera la necesidad de documentarlos y constituir una propuesta para mejorar dicho fenómeno.

Según el criterio del investigador del presente proyecto, la investigación de campo es un método de alto alcance para obtener datos certeros directo de la fuente de estudio, debido a que, muchas veces, las fuentes documentales no poseen un nivel de confiabilidad certero, por lo que es uno de los tipos que generan más confianza para conocer cifras exactas de los fenómenos estudiados.

**Exploratoria:** Para Ruíz (2010), la investigación exploratoria se encarga de examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

Mientras que, Aguilar (2013), menciona que el objetivo de este tipo de investigación es encontrar todas las pruebas relacionadas con el fenómeno del que no se tiene ningún conocimiento y aumentar la posibilidad de realizar una investigación completa.

Los estudios exploratorios sirven para aumentar y obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa y la correlacional con el propósito de evaluar las falencias de la empresa.

**Explicativa:** Se aplica a las investigaciones o estudios que son conocidos a la perfección de la persona que lo realiza “están dirigidos a responder las causas, sucesos y fenómenos físicos (Explorable, 2010)

Mientras que para la investigadora Marisela Dzul (2016), la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

La investigación explicativa, de acuerdo al criterio del autor, es un método factible en la comprobación de Hipotesis, por lo cual, no es adecuado en la problemática actual, pero puede contribuir a futuros estudios, donde el proyecto pueda servir como un caso de respaldo para una postura específico sobre la importancia de las auditoria de gestión.

**Descriptiva:** Ayuda a predecir el comportamiento, incluye variable como gente, geografía, citando a Arias (2012). Los estudios buscar especificar las propiedades, características que sometan a un análisis (pág. 117)

Mientras que, para Bernal (2010), la investigación descriptiva tiene por objeto exponer las características de los fenómenos. Tiene carácter diagnostico cuando se propone establecer relaciones casuales entre ellos.

Este método es uno de los utilizados en la presente investigación debido a que, se basa en la descripción de diversas teorías que permiten formar el marco teórico que respalda la premisa del tema a tratar, el cual es la importancia de las auditorías de gestión en el control administrativo y financieros de las entidades.

**Correlacional:** Tienen como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Según Sampieri (2010), el tipo de investigación correlacional tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. En ocasiones solo se realiza la relación entre dos variables, pero frecuentemente se ubican en el estudio relaciones entre tres variables.

El método correlacional es parte de la presente investigación al determinar la relación existente entre las dos variables del tema: Procesos de mejora y los Métodos de Control Administrativo

### **Población y muestra**

**Población:** De Barrera (2008), define la población como un: “conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión” (p.141)

**Población finita:** La población de estudio constituye una población de tipo finita, según Pernalet (2003), “si el número de elemento que conforma es limitado y contable, se dice que es una población finita (p. 4). **Población infinita** Según Arias (2006) define población infinita de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación (p. 81)

**Muestra:** Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y la observación de las variables objeto de estudio” (Bernal, 2010, p. 161)

**Muestra por conveniencia:** De acuerdo a Grajales (2008), la muestra por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio, la cual se aplica al momento de determinar a las personas que serán objeto de estudio que más le convengan al investigador, ya sea por su accesibilidad, tiempo, o información relevante que aplique directamente al estudio.

En la presente investigación se asume el muestreo por conveniencia al realizar la selección en base al cumplimiento de ciertos criterios para asegurar la efectividad de las respuestas obtenidas a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, consideran como aptas a aquellas personas que formen parte de la empresa y tengan una inherencia con los procesos internos administrativos y contables.

Para efectos de la presente investigación, la población considerada comprende el personal relacionado con los procesos administrativos y contables de la entidad que se asumen también como muestra, detallados en la siguiente tabla:

**Tabla 6. Datos**

<b>Elementos</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Gerente General	1	1
Gerente de Comercialización	1	1
Contador	1	1
Asistente	2	2
Secretaria	1	1
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

**Autora:** Muñiz, k (2019)

## Métodos

**Análisis- Síntesis:** El análisis consiste en la separación de las partes de esas realidades hasta llegar a conocer sus elementos fundamentales (Bajo, M.T., 2004).

**Método deductivo:** De acuerdo a Ander-Egg, E. (1997, p. 97) “es el razonamiento que, partiendo de casos particulares este método permite la formación de hipótesis y la investigación de leyes científicas.

## Pasos y procedimientos de la investigación

Las técnicas a utilizarse en este proyecto se relacionan de acuerdo al análisis de auditoría de gestión utilizando la técnica de entrevista, las cuales se realizarán de la siguiente manera:

- Se realiza el esquema del formato de entrevista con preguntas abiertas dirigidas a la población seleccionada.
- Se analizarán sus respuestas y se extraerán aquellas que resulten concordantes entre sí, para establecer un patrón en la evaluación de los procesos administrativos-contables de la empresa.
- Se obtendrán resultados que sirvan como base para el esquema de un plan de mejora para los procesos administrativos- contables de la empresa FAMOVISAL S.A.

## Técnicas y herramientas de Investigación

Tabla 7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas	Instrumento
Encuesta	Cuestionario

**Autora:** Muñiz, K (2019)

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADO

#### Análisis de la encuesta

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos escogidos para el diagnóstico, resaltando los aspectos más significativos de la problemática abordada y la viabilidad de la solución que se le pretende dar a la misma.

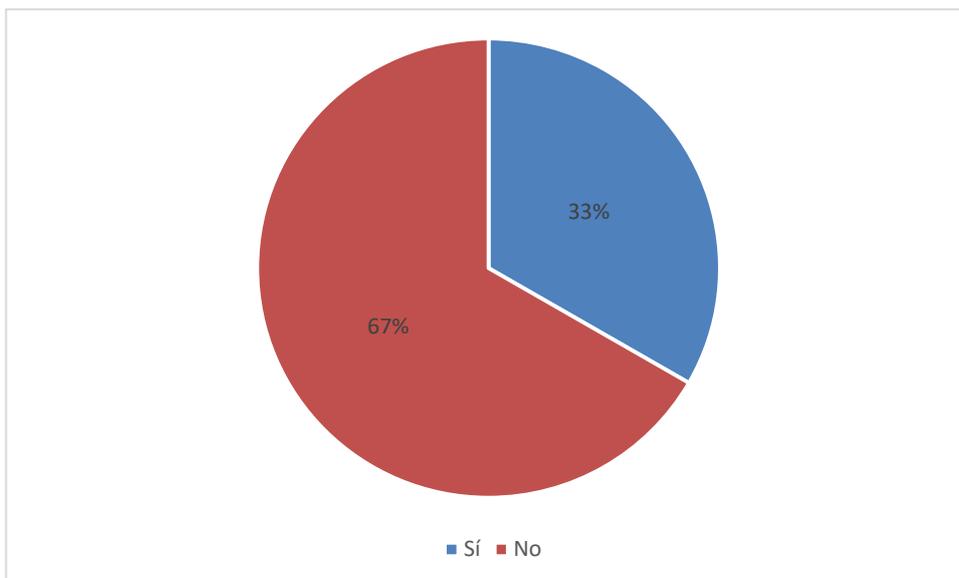
#### 1. ¿Conoce usted los procesos administrativos y contables que posee la empresa?

Tabla 8. Conocimiento sobre procesos administrativos y contables de la empresa.

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Sí	2	33%
No	4	67%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Autora: Muñiz, Karen (2019)

Figura 4. Conocimiento sobre procesos administrativos y contables de la empresa



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la primera pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se establece la opinión de los trabajadores con respecto a su conocimiento sobre los procesos administrativos y contables de la empresa. El 67% de los trabajadores mencionan que no conocen dichos procesos, solo aquellos relacionados con su propia área y muchos de ellos se ejecutan de manera empírica.

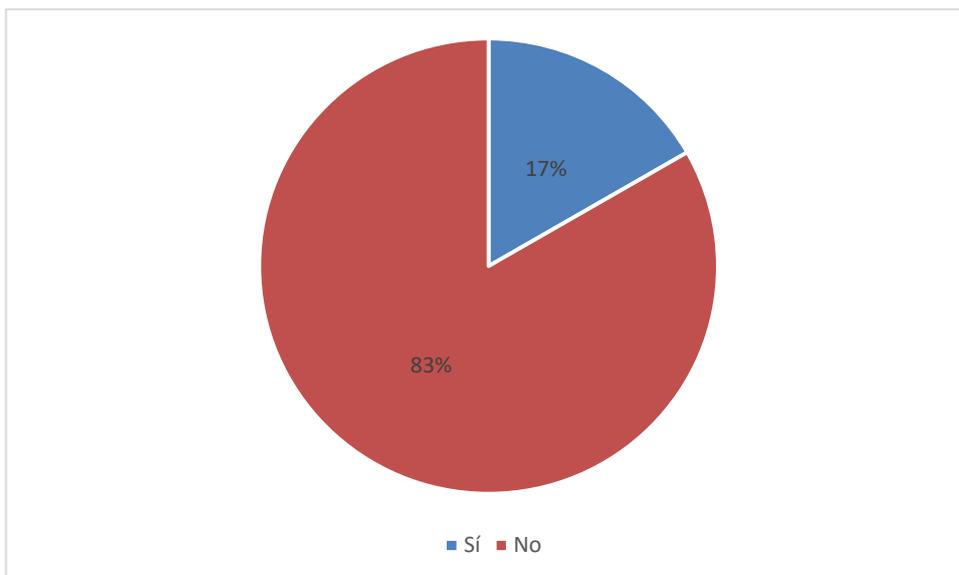
**2. ¿Conoce los procesos que están involucrados directamente con su cargo o con el departamento en el que trabaja?**

**Tabla 9. Conocimiento de funciones del trabajador.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
<b>Sí</b>	1	17%
<b>No</b>	5	83%
<b>Total</b>	6	100%

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 5. Conocimiento de funciones del trabajador**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la segunda pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se analiza si los trabajadores conocen plenamente los procesos que están directamente relacionados con su puesto de trabajo. El 83% de los empleados mencionan que no tienen conocimiento exacto de los procesos que están relacionados con su cargo o con su área, o la comunicación que tienen entre departamentos por medio de los procesos que la empresa realiza. El 17% de los trabajadores dicen que si conocen los procesos que se vinculan a su área y cargo.

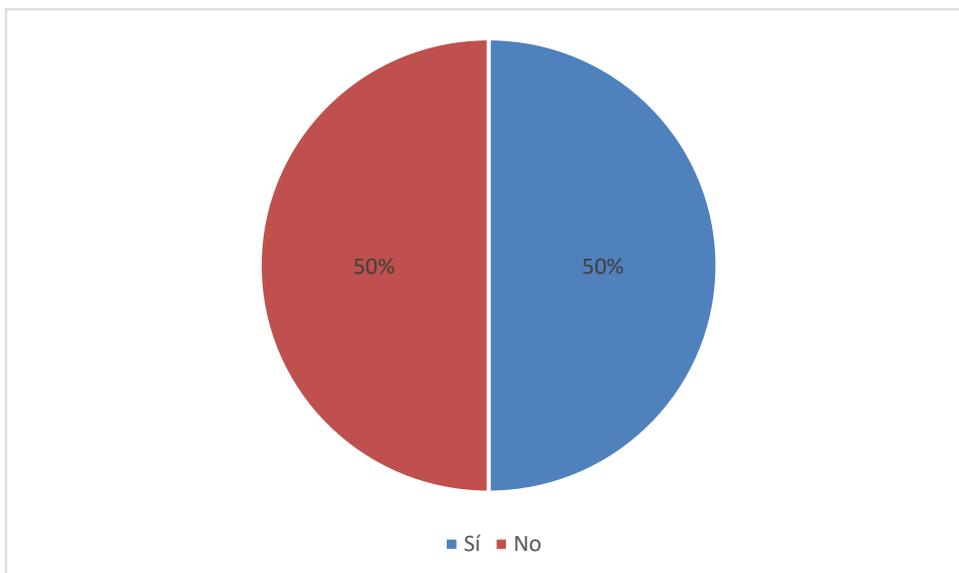
**3. ¿Conoce usted el papel exacto o el punto en el cual su puesto de trabajo o funciones inciden dentro de uno o más procesos de la empresa?**

**Tabla 10. Conocimiento sobre su nivel de responsabilidad en los procesos.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
<b>Sí</b>	3	50%
<b>No</b>	3	50%
<b>Total</b>	6	100%

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 6. Conocimiento sobre su nivel de responsabilidad en los procesos**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la tercera pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se busca conocer si los trabajadores conocen en nivel de responsabilidad que tienen dentro de los procesos administrativos y contables. En esta pregunta se presenta una respuesta pareja entre ambas respuestas, el 50% de los trabajadores mencionan que si conocen su nivel de responsabilidad y como su desempeño puede incidir de manera positiva o negativa en el resultado de los procesos en los cuales están involucrados, mientras el 50% mencionan que lo desconocen.

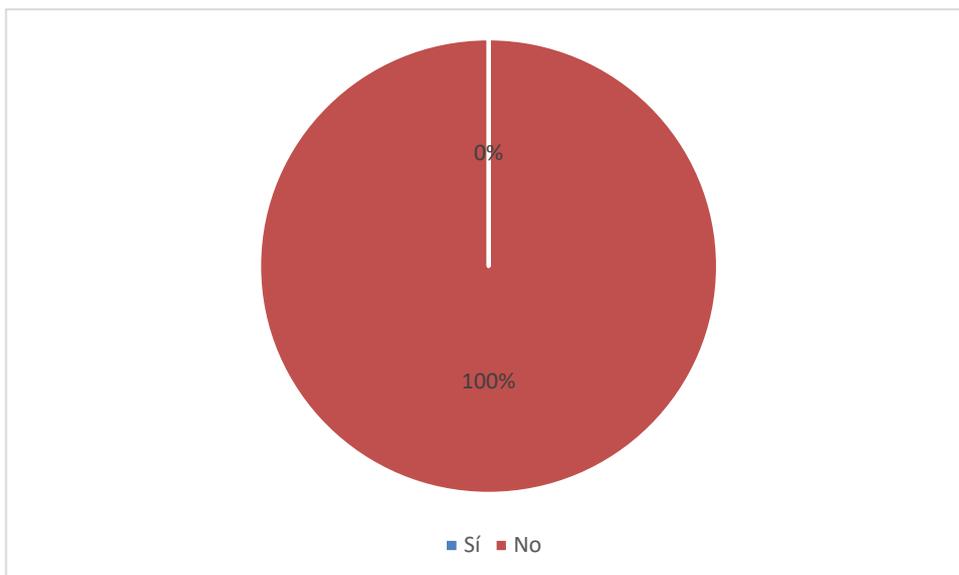
**4. ¿Cuándo ingreso a la empresa se le designo correctamente las actividades por las cuales usted es responsable?**

**Tabla 11. Aplicación de inducción en la empresa sobre funciones.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
<b>Sí</b>	0	0%
<b>No</b>	6	100%
<b>Total</b>	6	100%

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 7. Aplicación de inducción en la empresa sobre funciones**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la cuarta pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se busca conocer si existen procesos de inducción adecuados para los trabajadores. El 100% de los encuestados, es decir, la población en su totalidad, menciona que al momento de ingresar a la empresa no se les mencionó ni sus funciones ni los procesos en los cuales iban a intervenir, lo que tuvieron que aprender casi de manera empírica a medida que se desempeñaba en el cargo y con ayuda de sus compañeros o jefes directos.

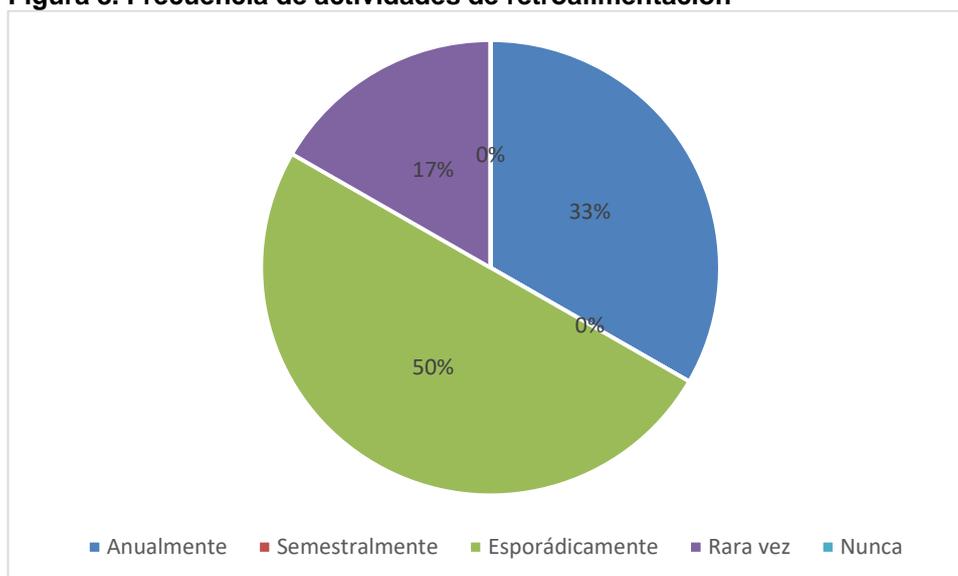
**5. ¿Con que frecuencia se realizan actividades de retroalimentación entre su jefe directo y usted?**

**Tabla 12. Frecuencia de actividades de retroalimentación.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Anualmente	2	33%
Semestralmente	0	0%
Esporádicamente	3	50%
Rara vez	1	17%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 8. Frecuencia de actividades de retroalimentación**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la quinta pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se determinará con qué frecuencia los jefes de cada departamento realizan actividades de retroalimentación. El 33% menciona que estos procesos se realizan anualmente, mientras que, el 50% establece que esto se realiza esporádicamente y casi siempre, cuando se ha detectado algún error que ha generado pérdidas a la entidad. El 17% establece que estas actividades se realizan rara vez.

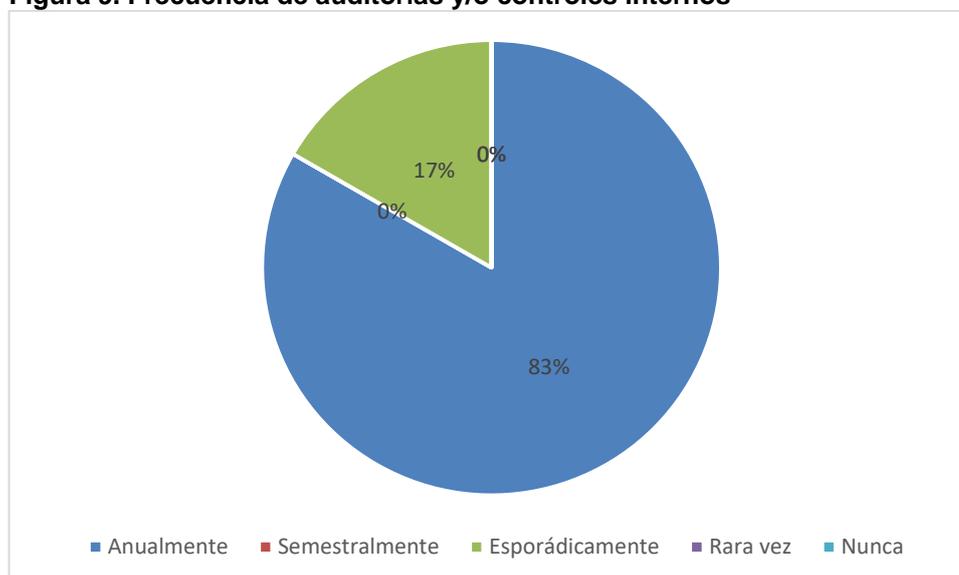
**6. ¿Con que frecuencia realizan dentro de la empresa auditorías o controles internos para conocer la manera en la que se desarrollan los procesos?**

**Tabla 13. Frecuencia de auditorías y/o controles internos.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Anualmente	5	83%
Semestralmente	0	0%
Esporádicamente	1	17%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 9. Frecuencia de auditorías y/o controles internos**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la sexta pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se busca conocer la frecuencia con la cual se realizan auditorías dentro de la entidad. El 83% de los encuestados mencionan que se realiza de manera anual, con el fin de conocer el estado de la empresa al término de cada periodo fiscal y es realizado por una empresa externa. El 17% de los trabajadores mencionan que los procesos de control se realizan de manera esporádica.

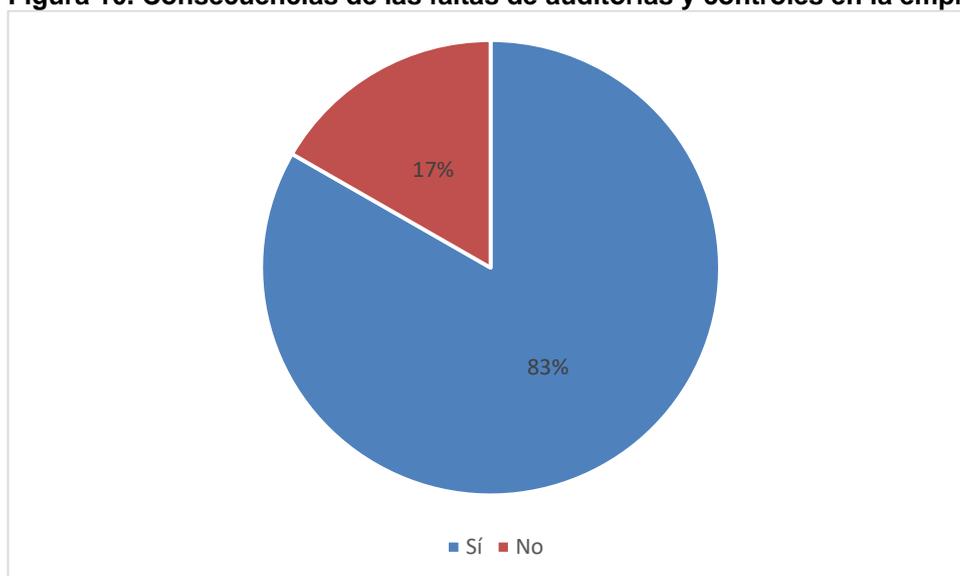
**7. ¿Cree usted que la ausencia de estas auditorías y controles inciden negativamente en la elaboración y presentación de los estados financieros?**

**Tabla 14. Consecuencias de las faltas de auditorías y controles en la empresa.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
<b>Sí</b>	5	83%
<b>No</b>	1	17%
<b>Total</b>	6	100%

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 10. Consecuencias de las faltas de auditorías y controles en la empresa**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la séptima pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se establece la percepción de los trabajadores con respecto a la incidencia que puede tener la ausencia de auditorías o controles internos dentro de la empresa. El 83% establece que genera una incidencia negativa el hecho de no contar con auditorías o controles periódicos pues contribuye a que se registren mayor cantidad de errores en los procesos y que sea difícil detectar los puntos en los cuales se generan.

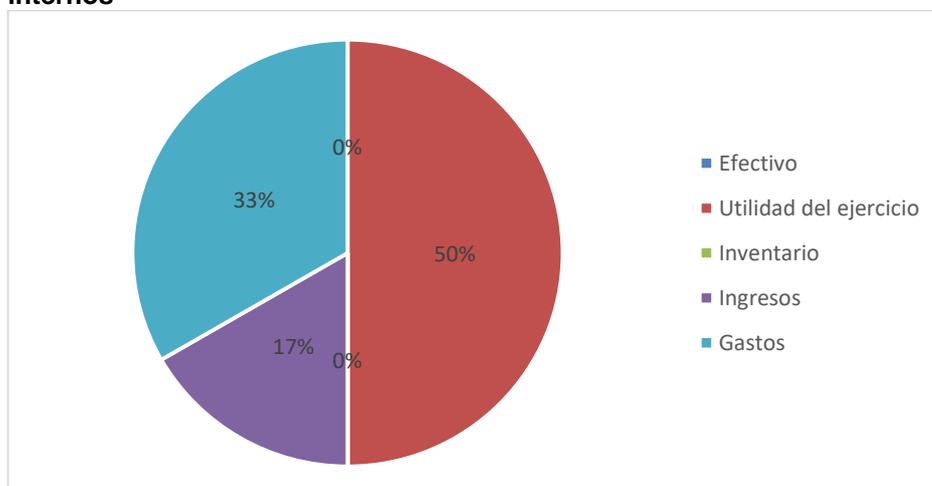
**8. ¿Cuál a su criterio sería la cuenta más afectada por la ausencia de auditorías y controles internos?**

**Tabla 15. Cuenta contable más afectada por falta de auditorías y controles internos.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Efectivo	0	0%
Utilidad del ejercicio	3	50%
Inventario	0	0%
Ingresos	1	17%
Gastos	2	33%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 11. Cuenta contable más afectada por falta de auditorías y controles internos**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

En la octava pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se busca determinar cuál es, a percepción de los encuestados, la cuenta contable más afectada por la falta de auditorías y controles internos. Para el 50% de los trabajadores, la cuenta más afectada es la de utilidad del ejercicio, debido a que los errores generan pérdidas, ya sea de tiempo, recursos, negocios, entre otros. Para el 17% de los trabajadores, es la cuenta de ingresos, por lo que la falta de control puede generar problemas con los clientes de manera indirecta. El 33% establece que la cuenta más afectada es la de gastos.

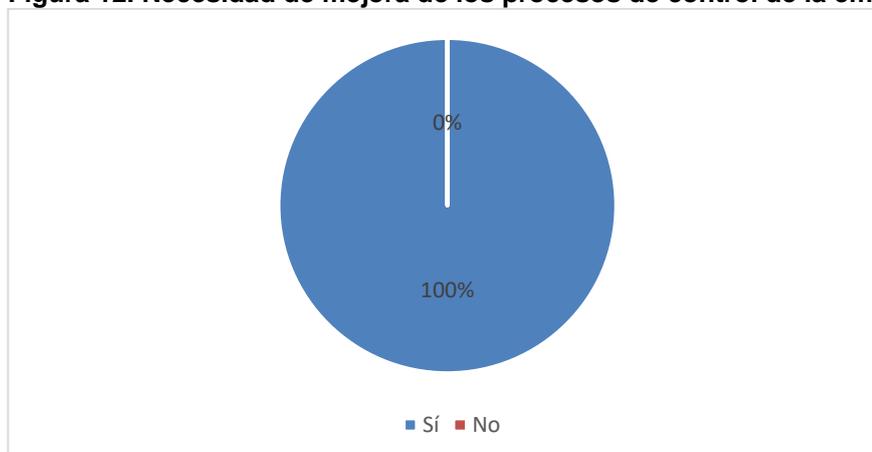
**9. ¿Considera usted que la empresa debe mejorar sus actividades de control para un trabajo más eficiente?**

**Tabla 16. Necesidad de mejora de los procesos de control de la empresa.**

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

**Figura 12. Necesidad de mejora de los procesos de control de la empresa**



**Autora:** Muñiz, Karen (2019)

Finalmente, en la novena pregunta de la encuesta realizada al personal de empresa FAMOVISAL S.A. se determinará de generar controles más efectivos dentro de la empresa para realizar un trabajo más eficiente. El 100% de los encuestados menciona que es necesario realizar procesos de control debido a que ello permite analizar los resultados de la empresa y el uso de los recursos con el fin de verificar que se usen de manera efectiva y eficiente y que generen el mayor porcentaje de ganancias posible.

### **Plan de mejora**

Considerando los pasos necesarios para el desarrollo de un proceso de auditoría, se procede a estructurar el siguiente flujograma:

Inicio

**Fase 1**  
**Análisis de la situación actual de la empresa**

- Especificación de puntos clave para proceso de auditoría
- Definición de objetivos de auditoría

**Fase 2**  
**Planificación**

- Diseño de diagrama de gantt

Diagrama de gantt

**Fase 3**  
**Ejecución**

- Diseño de cartas de autorización
- Evaluación de los procesos

Formato de evaluación de procesos

Recopilación de datos

**Fase 4**  
**Comunicación de informe**

- Presentar resultados obtenidos dentro de la auditoría

Formato de informe de resultados

**Fase 5**  
**Seguimiento**

- Análisis de resultados con estrategias de control de riesgo

Matriz de estrategias de control de riesgo

## Fases De La Auditoría De Gestión

### Conocimiento Preliminar

Como primer punto, cabe indicar que, los procesos de auditoria de gestión direccionados en la presente propuesta sirven como punto referencial para una futura planificación de reestructuración de los procesos administrativos y contables de la empresa FAMOVISAL los cuales deben cumplir con los siguientes puntos o parámetros:

- **Varios oficios se combinan en uno:** Uno de los puntos por los cuales es necesario desarrollar procesos de auditoría, es para poder detectar aquellas actividades que tienen duplicidad en uno o varios departamentos, con el fin de poder unificarlos y desarrollar un solo proceso que cubra varias acciones que se complementen entre sí, a fin de presentar resultados uniformes, reducir el uso de recursos y optimizarlos y reducir carga laboral a los trabajadores, volviéndolos más eficientes.
- **Los trabajadores toman decisiones:** En este punto se aplica lo que se conoce en la administración moderna como empoderamiento, lo cual consiste en delegar funciones de tal manera que, los trabajadores tengan autonomía en la toma de decisiones en actividades menores que agilicen el cumplimiento de sus objetivos en base a las necesidades, normas y políticas que la empresa ha establecido de manera previa.
- **Los pasos del proceso se ejecutan en orden natural:** Un punto que es válido rescatar dentro del desarrollo de procesos de control de gestión es que, los procesos más fáciles en su aplicación, son aquellos que poseen un orden natural, es decir, que son llevado por la lógica del desarrollo administrativo, para evitar caer en prácticas que aumenten la burocracia dentro de la entidad y que, en lugar de agilizar su desarrollo, retrase la culminación exitosa de las actividades. Adicional a ello, el generar procesos en un orden lógico permite que sean recordados más fácilmente por los trabajadores y

no tengan que recurrir constantemente al manual de procesos de la entidad.

- **Los trabajos tienen múltiples versiones:** En este punto se considera uno de los conceptos más básicos de la administración moderna: la planificación. Conociendo que las empresas se desarrollan en mercados en constante evolución, las entidades deben generar planes de contingencia que permitan estar preparados para cualquier cambio y que los procesos no queden obsoletos en su totalidad y solo requieran pequeños cambios para su aplicación óptima durante los cambios del mercado. En este factor no solo debe incluirse al proceso como tal, sino también a los trabajadores, los cuales tienen que fomentar su capacidad para sacar provecho a todo tipo de situaciones.
- **Se reducen las verificaciones y los controles:** Una vez que la auditoría de gestión se vuelve un proceso habitual dentro de la empresa, y se aplica un plan continuo de mejora en la organización, los mismos van a ir puliéndose, adaptándose y mejorando con el paso del tiempo, por lo cual, es lógico que, con el paso del tiempo, los puntos de control se vayan espaciando tanto en número de actividades como en tiempo. De esta manera, también se aporta con reducción de recursos. Sin embargo, esto no quiere decir que se pueda caer nuevamente en la falta de un proceso de auditoría continuo, puesto que, siguen siendo parte fundamental e importante del desarrollo de los procesos. Adicional, los puntos no pueden eliminarse, pero sí volverse más generales, con el fin de no realizar análisis tan detallados.
- **Un gerente es un solo punto de contacto:** El gerente es una pieza fundamental al momento de generar auditorías y procesos de control puesto que él, se debe convertir en el punto de contacto en el cual todos los canales de comunicación deben reunirse, con el fin de que sea el punto focal para la realización del cuadro de la información.

- **Prevalecen operaciones híbridas centralizadas-descentralizadas:** En una correcta estructuración de procesos dentro de una entidad, se debe considerar que existen múltiples actividades que requieren niveles de comunicación diferentes. Existen actividades, procesos o productos que requieren a una sola área, mientras que otros fomentan la interacción y el intercambio de información entre diversas áreas.

### **Planificación**

Esta fase comprende la estructuración de pasos para implementar la auditoría de gestión dentro de la entidad, considerando los tiempos de cada paso, preparando las herramientas (documentos, formularios, listas, entre otros), los responsables y supervisores de cada una de las acciones y hacia quienes van dirigidas, y el periodo en el que se llevará a cabo de acuerdo a las necesidades de la empresa.

A continuación, se presenta un modelo de planificación para la aplicación de una auditoría de gestión, considerando todos sus pasos, sin embargo, cabe indicar que antes de su aplicación, es necesario que la entidad coordine con todas las áreas y cuente con autorización de los directivos:

Tabla 17. Diagrama de Gantt

ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	PRIORIDAD	FRECUENCIA	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Diseño de formularios para control	Diseñar preguntas enfocadas sobre el control interno	Resultados específicos que permitan detectar falencias	Media	Semestral	Departamento administrativo	
Evaluación de los empleados	Calificar el grado de eficiencia de los colaboradores	Conocer si los trabajadores tienen pleno conocimiento sobre sus responsabilidades	Alta	Semestral	Asistente administrativo	
Análisis de la información recopilada	Conocer el grado de efectividad de cada proceso	Recopilar datos que permitan mejorar los niveles de respuesta de los procesos	Alta	Semestral	Departamento de Recursos Humanos	
Entrevista con el empleado	Retroalimentación con el trabajador para darle a conocer sus fortalezas y debilidades con respecto a su desempeño	Coordinar actividades de motivación para mejorar los resultados de los colaboradores	Media	Semestral	Jefe administrativo	Se debe analizar a cada trabajador considerando su contexto personal y laboral
Seguimiento y control	Vigilar los resultados obtenidos con los cambios en los procesos	Desarrollar indicadores para control de resultados	Media	Semestral	Departamento administrativo	Controlado mediante los indicadores
Retroalimentación de procesos	Actividades para analizar los resultados de los procesos y proponer puntos de mejora	Generar resultados para su presentación a la directiva de la empresa	Baja	Mensual	Departamento administrativo	Controlado mediante los indicadores
Incentivos según el desempeño obtenido	Generar un programa de incentivos para premiar el excelente desempeño de los colaboradores	Conocer las necesidades del personal y generar premios en base a su esfuerzo	Alta	Mensual	Departamento administrativo	

Elaborado por: Autora

## Métodos De Evaluación Del Control Interno

Entre los métodos para realizar la evaluación del control interno, se presenta los formatos para la autorización de la realización de dicho proceso en la entidad:

Tabla 18. Carta de autorización para evaluación de desempeño

<b>Guayaquil, ____ de ____ del ____.</b>
 <b>Gerente General.</b>
 <b>De mis consideraciones,</b>
 <b>Se autoriza el inicio del periodo de Evaluación del control interno para la empresa FAMOVISAL, con el fin de receptar información importante que permita definir las fortalezas y debilidades de los procesos actuales. Mediante la implementación de este sistema se podrá establecer las directrices en la cuales se basarán los objetivos de la empresa, para brindar un servicio de calidad para los clientes externos, mejorando la calidad de los clientes internos.</b>
 <b>Firma</b>
 _____
<b>Gerente administrativo</b>

Elaborado por: Autora

Tabla 19. Comunicado al personal sobre proceso de evaluación

<b>Guayaquil, ____ de ____ del ____.</b>
 <b>Personal de la empresa FAMOVISAL S.A.</b>
 De mis consideraciones,
 Se informa a ustedes, el inicio del periodo de Evaluación de los procesos de control interno, con el fin de receptar información importante que permita definir las fortalezas y debilidades de los mismos. Mediante la implementación de este sistema se podrá establecer las directrices bajo las cuales se basarán los objetivos de la empresa, para brindar un servicio de calidad para los clientes externos, mejorando la calidad de los clientes internos.
 <b>Firma</b>
 _____
<b>Gerente Administrativo</b>

Elaborado por: Autora

### **Técnicas de evaluación del Control Interno**

Como técnica para evaluación del control interno se requiere conocer el nivel de conocimiento que poseen los trabajadores del área administrativa

con respecto a los procesos que realizan, por lo que se adjunta el formato de evaluación de su conocimiento:

Tabla 20. **Formato de evaluación del conocimiento para el personal administrativo de FAMOVISAL S.A.**

<p><b>INFORMACIÓN BÁSICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre y Apellido:</li><li>• Cargo de desempeño:</li><li>• Empresa:</li><li>• Experiencia:</li></ul> <p>1. ¿Podría detallar de forma breve las actividades diarias que realiza en su puesto de trabajo?</p> <p>2. ¿Cuál es su conocimiento y experiencia en cuanto al manejo administrativo de su cargo?</p> <p>3. ¿Conoce los procedimientos administrativos en cuanto al ingreso, cobros, registro de ventas, registro de compras, y demás procedimientos que deben implementarse en el manejo de la empresa FAMOVISAL S.A.?</p> <p>4. ¿Conoce el manejo de los diversos softwares administrativos para el registro de procesos administrativos y contables de una empresa?</p> <p>5. Describa 5 actividades primordiales que deben seguirse en el proceso de registro contable y administrativo.</p>
--

## Evidencia de Auditoría

Como parte de la evidencia para la auditoría realizada se establece el siguiente formato para evaluar los puntos clave de los procesos contables y administrativos.

Tabla 21. Formato para comunicar

	<b>SEGUIMIENTO A PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b> <b>RETROALIMENTACIÓN DE PROCESOS</b>			
	<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>DIA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>Datos del evaluado</b>			
Nombre:		Cédula:	
Área:			
Cargo:			
<input checked="" type="radio"/> Con personal a cargo		<input type="radio"/> Sin personal a cargo	

<b>Datos del evaluador</b>			
Nombre:		Cédula:	
Área:			
Cargo:			

<b>Periodo de Seguimiento</b>			
Periodo:	<input checked="" type="radio"/> Semestral		
Fecha de inicio:		Fecha final:	

<b>SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>
<b>Puntos de cumplimiento positivo dentro del proceso evaluado:</b>
<b>Puntos de cumplimiento positivo dentro del proceso evaluado:</b>
<b>Compromiso de mejora por parte del personal:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>

<b>SEGUIMIENTO AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ACORDE A LOS PROCESOS</b>	
<b>Aspectos a resaltar en el proceso evaluado:</b>	
<b>Aspectos que debe mejorar el proceso evaluado:</b>	
<b>Compromisos de mejoramiento:</b>	
<b>Fecha límite para cumplimiento de compromiso de mejora:</b>	

<b>AJUSTE A LOS OBJETIVOS</b>	
<b>¿Se considera necesario reajustar los objetivos y/o metas?</b>	
<b>Objetivo a modificar:</b>	<b>Justificación:</b>

<b>Nota:</b> Para incluir la modificación o ajuste a objetivos, se debe pedir autorización del Gerente Administrativo	

<b>Firma</b>	
<b>Evaluador:</b>	_____
<b>Responsable de área:</b>	_____

### Comunicación De Resultados

Una vez realizado el análisis de cada uno de los procesos de la empresa, se procede a dar un informe detallado con los descubrimientos realizados y los puntos a mejorar o modificar en los mismos.

Tabla 22. Informe de resultados

<b>1.- Evaluación</b>		<b>Fecha</b>	<input style="width: 40px; height: 25px;" type="text"/>	<input style="width: 40px; height: 25px;" type="text"/>	<input style="width: 40px; height: 25px;" type="text"/>
			día	mes	año
<b>Evaluador Responsable</b>	<input style="width: 90%; height: 30px;" type="text"/>				
<b>Área evaluada</b>	<input style="width: 90%; height: 30px;" type="text"/>				
<b>Proceso evaluado</b>	<input style="width: 90%; height: 30px;" type="text"/>				

## 2.- Resultados obtenidos

**Objetivos:** ¿Se han cumplido los indicadores de gestión y/u objetivos establecidos por área?

Indicadores y/u objetivos	Sí	No

**Resultados obtenidos:** Detalle los resultados.

**Experiencias formativas:** Establezca aquellas actividades que hayan contribuido a aumentar sus conocimientos asociados al proceso analizado

### 3.- Análisis generado

#### a) Formación de recursos humanos:

- Número de empleados satisfechos con su remuneración\_\_\_\_\_
- Empleados que han recibido capacitación \_\_\_\_\_
- Empleados que recibieron inducción \_\_\_\_\_
- Empleados que han recibido retroalimentación\_\_\_\_\_

**b) Factores motivacionales.** – Establezca factores o puntos que hayan contribuido a motivar el desarrollo del proceso analizado

**c) Capacitaciones propuestas-** Indique la participación en capacitaciones derivadas del proyecto.

Congreso ( )	Seminario ( )	Charlas ( )	Capacitaciones ( )
Otro ( )	Especifique		
Nombre del evento			
Fecha			
Lugar			

**Observaciones:** Utilice este espacio para comentarios o sugerencias.

**Nota importante:** a esta herramienta de control se deben anexar todos los comprobantes de factores motivacionales generados para el personal, tales como: comprobantes de asistencia a capacitaciones, seminarios, entre otros.

## Estrategias para control el riesgo

Finalmente, buscando estructurar acciones que permitan minimizar los riesgos generados por los procesos de la entidad, se procede a generar una matriz de estrategias para minimizar los riesgos de la entidad considerando los aspectos contables, administrativo y de atención al cliente, detallado a continuación:

Tabla 23. Matriz de estrategias para controlar el riesgo

Proceso	Riesgo identificado	Estrategia para control
<b>Proceso administrativo</b>	Falta de control en los procesos vinculados a la gestión administrativa que no permite cumplir con los objetivos de los mismos y genera altos costos	Mejorar los procesos en base a los resultados obtenidos en la auditoria de gestión realizada
<b>Proceso contable</b>	Deficiencias en el registro contable de la entidad que afecta el conocimiento de los valores reales de rentabilidad que genera la entidad e incide de manera negativa en la toma de decisiones	Realizar la estructuración de los procesos para el registro contable de la empresa, vinculado a procesos de control periódico
<b>Atención al cliente</b>	Poco nivel de seguimiento de ventas para los clientes que impiden satisfacerlos al 100% provocando perdida de cartera de clientes y posicionamiento en el mercado	Realizar servicio post venta para manejo y actualización de base de datos de clientes actuales y potenciales

## Conclusiones

- De acuerdo al análisis de las teorías recopiladas, se concluye que la auditoría de gestión es una herramienta fundamental para diagnosticar de manera acertada, correcta y precisa, los procesos de la entidad, sus fortalezas y debilidades, a fin de generar estrategias que permitan mejorar y perfeccionar el manejo administrativo y contable de la empresa, contribuyendo a la calidad de la misma, y a ser más eficientes y efectivos. Se determinó que la auditoría es parte de la interacción comercial de los pueblos desde la prehistoria, llegando a consumarse como se la conoce en la actualidad gracias a la era moderna y el manejo digital de la información.
- Actualmente, existe varias metodologías que permiten generar procesos de control o auditorías de gestión, entre las cuales destaca las normativas ISO, sin embargo, todo proceso de auditoría responde a 3 puntos clave los cuales son: diseño de procesos, herramientas y parámetros; y asignación de responsables. Estos 3 puntos deben ser analizados con el fin de determinar que exista una sinergia en los puntos, para generar los resultados establecidos para cada área.
- Finalmente, se establece una metodología acorde a las necesidades, presupuesto y características básicas de la entidad, a fin de que puedan aplicar procesos de auditoría interna de los procesos de gestión, para fundamentar sus análisis y retroalimentarse, lo que puede ayudar a generar una reestructuración de procesos que contribuya a reducir las falencias detectadas en el área administrativa y financiera.

## Recomendaciones

- Como primera recomendación, se considera necesario implementar el proyecto propuesto, a fin de conocer los puntos con mayores debilidades dentro de la entidad y esquematizar estrategias acordes a las necesidades de la misma.
  
- Como segunda recomendación, se considera que el presente proyecto puede servir como marco referencial para conocer la situación actual del uso de las auditorias de gestión en empresas industriales o manufactureras, para tener una mayor comprensión sobre la utilidad practica que tienen las auditorias en el desarrollo de las empresas y como su aplicación refleja resultados positivos a mediano y largo plazo.
  
- Finalmente, como ultima recomendación, se establece la realización de proyectos individuales sectorizados a cada área que presente conflictos o falencias dentro de FAMOVISAL S.A. como pueden ser los procesos de gestión de crédito y cobranzas, manejo de inventario, logística, entre otros, que requieran un análisis a profundidad.

## Bibliografía

- Aguilar, E. (2013). *Guía práctica para la elaboración de proyecto de investigación*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Alveiro, C. (2011). *El Balanced Scorecard como Herramienta de Evaluación en la Gestión Administrativa*. Obtenido de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082011000200003](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082011000200003)
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica - 6ta edición*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (Tercera edición)*. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Briones, G. (2016). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Bogotá: ICFES.
- Cáceres, A. (2016). Planificación estratégica como herramienta gerencial para el control administrativo financiero de proyectos de cotización con el sector público de la empresa DICOIL Constructores Integrales. *Universidad Técnica de Ambato*, 191.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y tecnológica*. Madrid: Editorial Diaz de Santos. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=-XG4KMFNnP4C&printsec=frontcover&dq=METODOLOG%C3%8DA+2011&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=-XG4KMFNnP4C&printsec=frontcover&dq=METODOLOG%C3%8DA+2011&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Centro de Estudios Financieros. (2017). *Identificación de los procesos en una organización*. Obtenido de <http://www.gestion-sanitaria.com/9-identificacion-procesos-organizacion.html>

- Diario El Telégrafo. (28 de Mayo de 2018). El 41% de las industrias del país se desarrolla en Guayas. *Diario El Telégrafo*.
- Dzul, M. (2016). *Asignatura de Fundamentos de la Metodología de la Investigación*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo - Sistema de Universidad Virtual.
- ECAS. (3 de Abril de 2012). *Escuela de Contadores Auditores de Santiago*. Obtenido de Glosario de Terminos Contables, Financieros, Economicos y tributarios de uso frecuente: <http://www.ecas.cl/index.php/comunidad/45-contable/209-glosario-de-terminos>
- El pensante. (2017). *La investigación explicativa*. Obtenido de <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-explicativa/>
- Enguidanos, A. M. (2013). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Ecobook .
- Explorable. (2010). *Diseño de Investigación Descriptiva y explicativa*. Obtenido de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Grajales, T. (2008). *Tipos de investigacion* . Mexico.
- Hernandez, E. (18 de Abril de 2016). *Evidencias y papeles de trabajo en Auditoría*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/evidencias-papeles-trabajo-auditoria/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación - 6ta edición*. México D.F., México: Editorial McGraw-Hill.
- Humberto Ñaupas, E. M. (2014). *Metodología de la investigación. Cuantitativa-Cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

- IsoTools. (2017). *Gestión por Procesos*. Obtenido de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Junta de Normas Internacionales de Contabilidad IASB. (1 de Enero de 2009). *Junta de Normas Internacionales de Contabilidad IASB*. Obtenido de Norma Internacional de Contabilidad 18 : [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/18\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/18_NIC.pdf)
- Martínez, J. (2011). *Métodos de Investigación Cualitativa*. Silogismos de Investigación. Obtenido de <http://www.cide.edu.co/ojs/index.php/silogismo/article/view/64/53>
- Mieres, K. (2016). Evaluación del control interno de propiedad, planta y equipo en una auditoría financiera de una empresa. *UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE MACHALA*, 19 .
- Niño Rojas, V. (2011). *Metodología de la investigación. Diseño y ejecución*. Colombia: Ediciones de la U.
- Pico, G. (2013). *Auditoría financiera en el proceso de recaudaciones y su incidencia en los ingresos del gobierno autónomo descentralizado municipal de Tisaleo en el año 2012*. Ambato: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- Quilambaqui, J., & Sichique, M. (2015). *Auditoría de Gestión al sistema de tesorería del GAD Municipal del cantón Cuenca provincia del Azuay en los años 2013-2014*. Azuay: Universidad de Azuay.
- Raza, J., & Bernabé, V. (2018). "Auditoría de gestión y rentabilidad en el departamento de ventas de la empresa Vinsotel S. A., provincia de Santa Elena, año 2018". *Universidad Estatal Península de Santa Elena*, 123.

Ruíz, H. M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Cengage Learning.

Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

GRAIG-COOPER, M. y DE BACKER, P. (2011) Auditoría de gestión. Barcelona: Ed. Folio.

Centrum técnicas y científicas (1989). MAS, J. y RAMIO, C. Técnicas de auditoría operativa aplicadas a la Administración Pública. Ed.

De Armas García, R. (2008). Auditoría de Gestión: Conceptos y Métodos. La Habana: Editorial Felix Varela.

Betancourt López, J. M., & Sánchez Batista, A. (2015). El control de gestión y su impacto en la eficiencia.

## Anexos

### Anexo 1: Modelo de encuesta

**Objetivo:** Conocer los procesos de control administrativo-contable de la empresa FAMOVISAL S.A.

**10. ¿Conoce usted los procesos administrativos y contables que posee la empresa?**

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**11. ¿Conoce los procesos que están involucrados directamente con su cargo o con el departamento en el que trabaja?**

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**12. ¿Conoce usted el papel exacto o el punto en el cual su puesto de trabajo o funciones inciden dentro de uno o más procesos de la empresa?**

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**13. ¿Cuándo ingreso a la empresa se le designo correctamente las actividades por las cuales usted es responsable?**

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**14. ¿Con que frecuencia se realizan actividades de retroalimentación entre su jefe directo y usted?**

Nunca\_\_\_\_\_ Rara vez\_\_\_\_\_ Esporádicamente\_\_\_\_\_  
Semestralmente\_\_\_\_\_ Anualmente\_\_\_\_\_

**15. ¿Con que frecuencia realizan dentro de la empresa auditorias o controles internos para conocer la manera en la que se desarrollan los procesos?**

Nunca\_\_\_\_\_ Rara vez\_\_\_\_\_ Esporádicamente\_\_\_\_\_  
Semestralmente\_\_\_\_\_ Anualmente\_\_\_\_\_

Semestralmente\_\_\_\_\_

Anualmente\_\_\_\_\_

**16. ¿Cree usted que la ausencia de estas auditorías y controles inciden negativamente en la elaboración y presentación de los estados financieros?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

17. ¿Cuál a su criterio sería la cuenta más afectada por la ausencia de auditorías y controles internos?

Efectivo

Utilidad del ejercicio

Inventario

Ingresos

Gastos

18. ¿Considera usted que la empresa debe mejorar sus actividades de control para un trabajo más eficiente?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

## Anexo 2: Análisis de la problemática de estudio



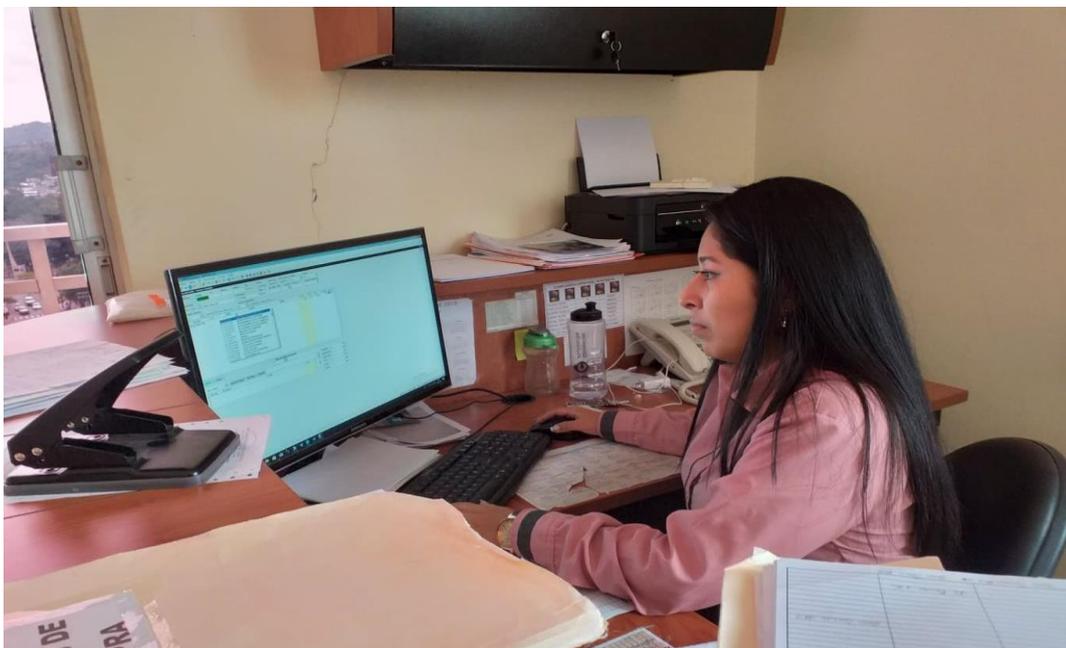
Se notifica los valores irregulares de los estados financieros y se está diputando estrategias para mejorar las finanzas de la empresa.



Se realiza a diario todas las actividades y se ingresa adecuadamente para que no siga habiendo falencias en los estados financieros.



Se está entregando un reporte de los estados de cuenta que hay inconformidad, así mismo se está visualizando el nuevo modelo de sal que se está proyectando.



Se está haciendo un reporte diario de todo lo que se recopila de información del sistema.

### Anexo 3: Proceso productivo de la sal industrial







Anexo 4: Imagen promocional de la empresa MARYSAL

