



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA

OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN

CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MASAQUIZA, EN LA PARROQUIA SALASACA, CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2012”

Autora: ANA AGUSTINA MASAQUIZA MASAQUIZA

Tutor: Ing. CARLOS FERNANDO MELÉNDEZ TAMAYO

AMBATO –ECUADOR

2014

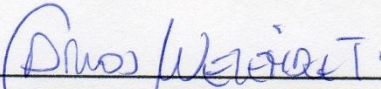
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Carlos Meléndez, con cedula de ciudadanía N° 1802733061, en mi calidad de Tutor del trabajo de Investigación sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MASAQUIZA, EN LA PARROQUIA SALASACA, CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2012”**, desarrollado por Ana Agustina Masaquiza Masaquiza, egresada de la carrera Contabilidad y Auditoría modalidad semipresencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designado por el H Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Septiembre 2014

EL TUTOR



Ing. CARLOS FERNANDO MELÉNDEZ TAMAYO

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Ana Agustina Masaquiza Masaquiza, con cédula de ciudadanía N° 1804609996, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo, Los criterios emitidos en el informe investigativo, bajo el tema : “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MASAQUIZA, EN LA PARROQUIA SALASACA , CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2012”, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos y de resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de grado.

Ambato, Septiembre 2014

AUTORA



Ana Agustina Masaquiza Masaquiza

CI. 1804609996

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado aprueba el trabajo de Graduación sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MASAQUIZA, EN LA PARROQUIA SALASACA , CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, EN EL AÑO 2012.” Elaborado por Ana Agustina Masaquiza Masaquiza, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Septiembre 2014

Para constancia firman



.....
Ing. Ruth Zamora
PROFESOR CALIFICADOR



.....
Ing. Diego Jordán
PROFESOR CALIFICADOR



.....
Eco. Diego Proaño, Mg
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El esfuerzo y la dedicación de mi carrera profesional se lo dedico a mis padres el ejemplo de mi superación, a mi esposo por su apoyo y a mi hija por ser el motivo de desarrollo personal y profesional, finalmente a mis suegros por la ayuda incondicional en esta etapa de mi vida.

ANITA

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial al Ing. CARLOS MELÉNDEZ, por su acertada dirección a la culminación del proceso investigativo.

Agradezco también a mis hermanos, cuñados por su apoyo en cada una de las etapas de mi vida.

También agradezco a la Estación de Servicio Masaquiza, por la apertura al desarrollo de la investigación.

ANITA

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Página de título o portada	i
Página de aprobación por el tutor	ii
Página de autoría de la tesis	iii
Página de aprobación del tribunal de grado	iv
Página de dedicatoria	v
Página de agradecimiento	vi
Índice general de contenidos	vii
Resumen ejecutivo	xvi
Introducción	xvii

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 TEMA.....	1
1.2 Planteamiento del problema	1
1.2.1 Contextualización.....	1
Macro	1
Meso.....	2
Micro.....	2
1.2.2 Análisis crítico	3
1.2.3 Prognosis	5
1.2.4 Formulación del problema.....	5
1.2.5 Preguntas directrices	5
1.2.6 Delimitación del problema	6
1.3 Justificación.....	6
1.4 Objetivo general.....	7
1.4.1 Objetivos específicos.....	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos	8
2.2 Fundamentación Filosófica	10
2.3 Fundamentación Legal	10
2.4 Categorización	12
2.4.1 Marco teórico	15
Administración financiera	15
Gestión financiera	15
Fases de la auditoría	16
Preparación del proceso de auditoría	17
Asignación de las responsabilidades	18
Capacitación	18
Actitud	18
Examen	18
Propósito	19
Procedimiento	19
Informe	19
Aspectos operativos	20
Lineamientos generales para su preparatoria	21
Tipos de informes	21
Seguimiento	21
Objetivo general	22
Resumen	22
Conclusión	23
Campo de acción y programa de auditoría administración	23
Estudio y evaluación de la organización	24
Estudio y evaluación del control interno	24
Administración estratégica	24
Proceso administrativo	24
Planificación Estratégica	25

La Estrategia.....	25
Diseño organizacional.....	25
Departamentalización por función empresarial.....	25
Departamentalización Funcional	26
La dirección estratégica.....	26
Aspectos de la dirección.....	26
La visión.....	27
Fijación de objetivos.....	27
Liderazgo.....	27
Motivación.....	27
Comunicación.....	27
Control interno	28
Clasificación del control interno.....	28
Presupuestos	28
Análisis presupuestario	29
Ejes del análisis presupuestario	29
Modelos de presupuestos	29
Indicadores financieros	29
Diagnóstico financiero	30
Razones financieras	30
2.5 Hipótesis.....	33
2.5.1 Señalamiento de variables de la hipótesis	33
Variable Independiente	33
Variable Dependiente.....	33

CAPÍTULO III

3 METODOLOGIA

3.1 Enfoque	34
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	34
3.2.1 Investigación Bibliográfica.....	34
3.2.2 Investigación de Campo	34

3.3. Nivel o tipo de Investigación.....	35
3.3.1 Investigación Exploratoria.....	35
3.3.2 Investigación Descriptiva	35
3.3.3 Investigación Correlacional.....	35
3.4 Población y Muestra.....	35
3.4.1 Población	35
3.4.2 Muestra.....	36
3.5 Operacionalización de variables	37
3.6. Recolección de la Información	39
3.7 Procesamiento y análisis de información.....	40

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de la información.....	41
4.2 Interpretación de los resultados.....	41
Verificación de la hipótesis.....	54

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	58
5.2 Recomendaciones	59

CAPÍTULO VI

6. LA PROPUESTA

6.1 Datos informativos.....	61
Título.....	61
Institución Ejecutora.....	61
Beneficiarios.....	61
Equipo Responsable.....	61

6.2	Antecedentes de la propuesta.....	62
6.3	Justificación	63
6.4	Objetivos.....	63
	Objetivo general	63
	Objetivos específicos	63
6.5	Análisis de factibilidad.....	64
6.6	Fundamentación.....	64
6.7	Modelo operativo	65
	Fase I.....	68
	Regulaciones de las entidades de control.....	69
	Gestión administrativa.....	71
	Diseño organizacional.....	72
	Fase II.....	73
	Evaluación del sistema de control interno.....	73
	Determinación de componentes.....	73
	Evaluación del control interno.....	75
	Fase III.....	77
	Desarrollo de hallazgos.....	77
	Fase IV.....	80
	Ejecución.....	80
	Programa de auditoría.....	86
	Fase V.....	88
	Estructura del informe.....	88
	Desarrollo del informe.....	89
	Fase VI.....	97
	Comunicación de resultados.....	97
	Informe final.....	97
	Fase VII.....	99
	Seguimiento y monitoreo.....	99
6.8	Administración de la propuesta	100
6.9	Previsión de la evaluación	100

Bibliografía.....	101
-------------------	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01.- Árbol de problemas.....	4
Gráfico N° 02.- Superordenación.....	12
Gráfico N° 03.-variable independiente.....	13
Gráfico N° 04.-variable dependiente.....	14
Gráfico N° 05.- evaluación de la gestión.....	42
Gráfico N° 06.- planes organizacionales.....	43
Gráfico N° 07.- reglamentos empresariales.....	44
Gráfico N° 08.- procedimientos internos.....	45
Gráfico N° 09.- flujos de trabajo.....	46
Gráfico N° 10.- información integral.....	47
Gráfico N° 11.- manejo de los recursos.....	48
Gráfico N° 12.- direccionamiento en la estación de servicio.....	49
Gráfico N° 13.- diseño organizacional.....	50
Gráfico N° 14.- recursos financieros.....	51
Gráfico N° 15.- manejo financiero.....	52
Gráfico N° 16.- indicadores financieros.....	53
Gráfico N° 17.- Gráfico de verificación.....	57
Gráfico N° 18.- gestión administrativa.....	85
Gráfico N° 19.- esquema comercial.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01.- población.....	36
Tabla N° 02.- variable independiente.....	37
Tabla N° 03.- variable dependiente.....	38
Tabla N° 04.- recolección de la información.....	39
Tabla N° 05.- evaluación de la gestión.....	42
Tabla N° 06.-.- planes organizacionales.....	43
Tabla N° 07.- reglamentos empresariales.....	44
Tabla N° 08.- procedimientos internos.....	45
Tabla N° 09.- flujos de trabajo.....	46

Tabla N° 10.- información integral.....	47
Tabla N° 11.- manejo de los recursos.....	48
Tabla N° 12.- direccionamiento en la estación de servicio.....	49
Tabla N° 13.- diseño organizacional.....	50
Tabla N° 14.- recursos financieros.....	51
Tabla N° 15.- manejo financiero.....	52
Tabla N° 16.- indicadores financieros.....	53
Tabla N° 17.- frecuencias combinadas.....	54
Tabla N° 18.- grados de libertad.....	55
Tabla N° 19.- frecuencia esperada.....	56
Tabla N° 20.- tabla de contingencia.....	56
Tabla N° 21.- tabla de verificación del chi-cuadrado.....	57
Tabla N° 22.- costo.....	62
Tabla N° 23.- fases de la auditoria.....	66
Tabla N° 24.- análisis FODA.....	70
Tabla N° 25.- Indicadores de gestión.....	78
Tabla N° 26.- Indicadores financieros.....	78
Tabla N° 27.- memorándum de planificación.....	80
Tabla N° 28.- programa de auditoría de gestión.....	82
Tabla N° 29.- programa de auditoría de gestión.....	83
Tabla N° 30.- programa de auditoría de gestión.....	84
Tabla N° 31.- desarrollo del informe.....	86
Tabla N° 32.- seguimiento y monitoreo.....	91
Tabla N° 33.- gestión comercial.....	96

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01.- indicadores de gestión.....	77
--	----

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma N° 01.- mejoramiento de los procesos financieros.....	92
Flujograma N° 02.- manejo administrativo.....	93
Flujograma N° 03.- manejo comercial.....	94

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 01.- formato de cuestionario.....	104
Anexo N° 02.- RUC.....	107
Anexo N° 03.- carta de aceptación de la empresa.....	109
Anexo N° 04.- carta de validación.....	110
Anexo N° 05.- Estados proforma.....	111
Anexo N° 06.- Estado de Resultados.....	112
Anexo N° 07.- distribución física de la empresa.....	113

RESUMEN EJECUTIVO

La auditoría se establece como una herramienta de control que permita generar en las empresas una evaluación a la gestión administrativa y entonces poder generar competitividad, en este sentido, efectuar el control, a los procesos administrativos y financieros permitirá mantener información actualizada ya si poder tomar las decisiones en base a datos cualitativos y cuantitativos de manera que se optimice el servicio al usuario, por tanto en la investigación de campo se estableció la necesidad de un cambio al actual manejo direccional generando esto una mejor imagen en el entorno, en este sentido la propuesta está encaminada a generar una evaluación, análisis y correctivos que permitan direccionar acciones de mejora en base a información cualitativa y por ende se pueda establecer una sinergia empresarial aportando a la productividad del sector y entonces promover eficiencia promoviendo el cumplimiento de las disposiciones incidiendo en las operaciones y por tanto convertirse en el complemento del alineamiento estratégico para la optimización de los recursos.

Palabras claves: auditoria, gestión, administración, procesos, planificación, finanzas, económico, índice, fases, información, resultados, integración, estándares, presupuestos, evaluación.

INTRODUCCIÓN

El proceso administrativo genera un cambio permanente de las acciones mediante un monitoreo, el cual a través de la auditoría de gestión permite generar un direccionamiento eficiente de procesos financieros y administrativos. El presente trabajo está estructurado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I, se encuentra el problema, contextualización en niveles macro, meso, micro, análisis crítico, prognosis, justificación y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II, se da a conocer el marco teórico, está determinado en la base bibliográfica de cada una de las variables, se detalla la hipótesis y la señalización de las variables de estudio.

CAPÍTULO III, en la metodología se detalla el enfoque, método, los niveles de investigación, la población y muestra de la investigación, la operacionalización de las variables y las técnicas de recolección de información.

CAPÍTULO IV, análisis e interpretación de resultados, en el cual se utilizó el programa SPSS, y se efectúa la verificación de la hipótesis.

CAPÍTULO V, se encuentra las conclusiones y las recomendaciones del proceso investigativo.

CAPÍTULO VI, la propuesta está enmarcada en el título, justificación objetivos, modelo operativo, administrativo de la propuesta y la evaluación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

“Auditoría de Gestión y su incidencia en los Procesos Administrativos y Financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua en el año 2012”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Macro

En el Ecuador, el ascenso en el sector económico ha conllevado al incremento en del sector empresarial y la creación de nuevas estaciones de servicio en las que se desarrollan diversos métodos financieros y procesos administrativos, iniciando por Petroecuador, que es la empresa estatal que se encarga de distribuir, comercializar, administrar y viabilizar todos los aspectos relacionados con las sustancias hidrocarburíferas.

Se indica que la venta de combustible en el país es sensible ya que ciertas empresas han operado sin cumplir las especificaciones técnicas; por tanto, es importante que se genere responsabilidad en cada uno de los problemas de contexto, ya que el mercado es muy competitivo y, por ende, se debe generar una revisión al modelo operativo comercial, en el cual, las áreas financieras y administrativas entreguen la información necesaria en el desarrollo de sus actividades.

Como se puede evidenciar en el país, el negocio de la gasolina a enfrenta múltiples variaciones, por tanto, el no contar con una auditoría de gestión conlleva

a evidenciar deficientes proceso administrativos y financieros poniendo en riesgo la inversión efectuada.

Meso

Acorde al cumplimiento de la base legal estatal se establece una regulación al manejo comercial de los combustibles para generar un fiel cumplimiento de cada uno de los requisitos, y disposiciones del estado para generar satisfacción de las necesidades del usuario y evitar complicaciones en el manejo administrativo y operativo.

Se determina entonces, que el control ya no solo es externo sino que se debe establecer de forma interna; por tanto, son pocas las estaciones de servicio que en la localidad generan una auditoría de gestión que permita evaluar sus procedimientos, afectando esto su comportamiento en el mercado, la satisfacción a los usuarios y, por ende la inversión que pone en riesgo al no ser debidamente controlada y direccionada.

Micro

En la parroquia Salasaca se localizan tres estaciones de servicios que abastecen de combustible a todo el sector y a los turistas que transitan por ciudades aledañas. La presente investigación se desarrollará en la estación de Servicios Masaquiza, la misma, que se encuentra ubicada en el kilómetro 2 1/2 en la vía Ambato – Baños, del Cantón Pelileo, en la Provincia de Tungurahua. Esta empresa es obligada a llevar contabilidad y tiene como actividad principal: la comercialización de combustibles para automotores.

Se encuentra afiliada a la comercializadora MAS GAS. Inició sus actividades el 10 de Junio del año 2004, está dedicada a la distribución y compra de gasolina para la parte centro del país; además, tiene una lubricadora y un pequeño mini market, generando desarrollo económico para la ciudad, pero el mayor problema

que enfrenta esta Estación de Servicio es la falta de control de la gestión por parte de la administración de la misma, el propietario no se preocupa en el manejo responsable de los recursos y no permite que se le asesore con respecto a esto, generando pérdidas económicas para la entidad y disminución en la rentabilidad de la misma.

En este sentido se determina que él no generar una auditoría de gestión limita a la estación el cumplimiento de sus objetivos, ya que no se evalúa los riesgos, las oportunidades generando esto una toma de decisiones desequilibrada al crecimiento en el entorno. Por tanto los deficientes procesos administrativos y financieros conllevan a que se genere estancamiento organizacional.

1.2.2 Análisis crítico

La problemática de la estación de servicios ha sido ocasionada en primera instancia, porque la gestión administrativa no es integral, lo cual limita la visión de cambio.

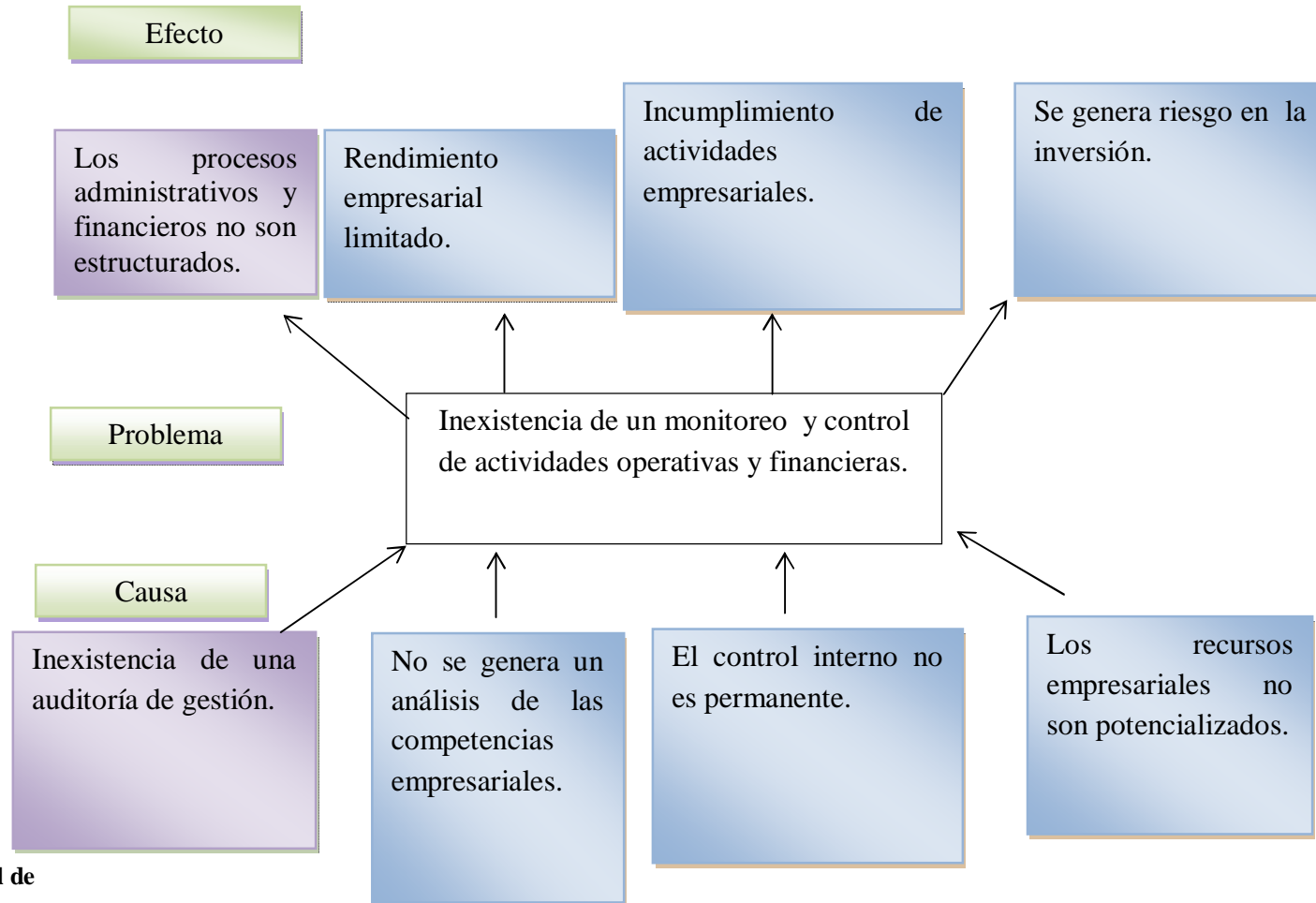
También se evidenció que no se genera un análisis de las competencias empresariales, lo cual, ha conllevado a un rendimiento empresarial limitado en cada área generado una imagen de deficiencia.

Otro factor importante es que el control interno no es permanente, de tal manera, que existe un alto incumplimiento de las actividades y objetivos organizacionales y financieros en el mercado.

Finalmente, los recursos empresariales no son potencializados hacia una mejor competitividad, de tal manera, que se genera riesgo en la inversión efectuada ya que se limita su rendimiento financiero.

Árbol de problemas

Gráfico N° 01



Fuente: Investigación árbol de problemas
Elaboración: propia

1.2.3 Prognosis

En este contexto, en el mercado empresarial, y en especial de la Estación de Servicio Masaquiza, de no solucionar el problema y establecer una auditoría de gestión para mejorar los procesos administrativos y financieros, no sólo que se evidenciará un estancamiento organizacional, sino que también no se cumplirán los objetivos planteados limitando su participación en el entorno comercial.

Por otra parte se evidenciará que el manejo financiero no será el óptimo generando riesgo a la inversión efectuada, lo cual, le puede llevar al cierre de la estación de servicios en el sector en el que se desenvuelve.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera la inexistencia de una auditoría de gestión afecta a los procesos administrativos y financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, en el año 2012?

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Cómo la inexistencia de una auditoría de gestión limita la efectividad y la eficiencia de cada uno de sus recursos empresariales?
- ¿De qué manera los deficientes procesos administrativos y financieros ocasionan estancamiento empresarial?
- ¿Se debe sugerir la aplicación de una auditoría de gestión para mejorar los procesos administrativos y financieros de en la Estación de Servicio Masaquiza?

1.2.6 Delimitación del problema

Campo: Auditoría

Área: Administrativa y financiera

Aspecto: Financiero

Temporal: La investigación se desarrollará de febrero a septiembre del 2014

Espacial: Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua

Unidad de observación: Archivos, documentos contables y Estados Financieros.

1.3 Justificación

La presente investigación es importante porque en la Estación de Servicio Masaquiza se generará un modelo de control que permita optimizar cada uno de los recursos organizacionales y encaminarlos a un eficiente desarrollo organizacional, en el cual, la evaluación de la gestión sea el eslabón del progreso y la cobertura en el mercado.

El interés se fundamenta en generar información integral de cada una de las áreas con la finalidad de facilitar la toma de decisiones y, así, poder acceder a nuevas oportunidades de negocios en la que la cobertura y la satisfacción a los clientes sean la principal ventaja competitiva.

El impacto de la investigación se establece al momento que el desarrollo de la auditoría de gestión promueva una sinergia empresarial y la información fomente el cumplimiento de los procesos administrativos y financieros debidamente formalizados, de manera que, se proyecte una imagen de calidad.

Mediante la auditoría de gestión se promoverá en la empresa un cambio estratégico y que la visión alcance un mejor posicionamiento en la mente de los clientes mediante responsabilidad en los procesos, y entonces, poder cumplir los objetivos planteados.

La investigación es factible, por cuanto se presenta la apertura de cada uno de los directivos de la de la Estación de Servicio Masaquiza, tanto en el área administrativa como financiera, para generar un cambio y una evaluación que permita sostenibilidad en el entorno.

1.4 Objetivo general

Analizar los elementos de la auditoría de gestión para generar un eficiente manejo organizacional y mejorar los procesos administrativos y financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, en el año 2012.

1.4.1 Objetivos específicos

- Determinar que el proceso de la auditoría de gestión para dinamizar la utilización de los recursos empresariales y promover eficiencia y eficacia mediante un control permanente.
- Establecer el alineamiento de los procesos administrativos y financieros para mejorar el servicio al cliente y la cobertura en el entorno comercial.
- Proponer un modelo de auditoría de gestión que permita mejorar los procesos administrativos y operativos de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Para la investigación se estableció la referencia de los antecedentes de los trabajos investigativos citados a continuación:

De la Universidad Técnica Ambato, de la Sra. Ana López, con el tema: LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA IMPORTADORA "JARAL" DE LA CIUDAD DE AMBATO, quien concluye:

- Se establece que no existe una auditoría de gestión que permita conocer la información valedera del proceso administrativo y financiero de la empresa.
- Existe deficiencias en los servicios que se presta a los clientes, lo cual afecta a la demanda de los productos en el mercado, generando esto una mínima rentabilidad organizacional y financiera.
- No existe un informe integral de la empresa lo cual no permite mantener un control y mantener la fidelización de los clientes.

De la Universidad Técnica Ambato, Gissela Maribel Martínez, con el tema: AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA ITARFETI CORPORATION S.A, quien concluye:

- “La Administración de la compañía no se sujeta a las disposiciones emitidas por la Junta General de Accionistas, ocasionando que la toma de decisiones no sean las más adecuadas y oportunas, afectando por ende a su rentabilidad.

- Los objetivos empresariales a pesar de estar definidos , no son cumplidos por los colaboradores de la compañía, y al igual que la rotación de personal especialmente de los gerentes, ha dificultado continuar con una línea de dirección definida de proyectos establecidos anteriormente, a pesar de que la compañía es una firma de auditoría externa reconocida, nunca ha sido sujeta de estudio internamente , esto ha ocasionado que los procesos aplicados en la prestación de servicios no sean los más adecuados y oportunos, tanto en el control y supervisión”.

De la Universidad Técnica de Ambato, de la Sra. VICTORIA ALEXANDRA SILVA ZAPATA, con el tema LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU EFECTO EN LAS VENTAS DEL SUPERMERCADO BALAREZO PAEZ CIA. LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, quien llego a las siguientes conclusiones:

- “Se manifiesta que en el Supermercado no se planifican adecuadamente las actividades, por ende no existe compromiso del personal.
- La estructura organizacional no presenta coordinación por ende no existe responsabilidad única en cada una de sus áreas.
- En el supermercado es necesario un cambio al manejo administrativo, con la finalidad de generar liderazgo y autoridad para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Se manifiesta que la actual administración no establecer servicios integrales que promueva la lealtad de los clientes afectando esto el posicionamiento en el mercado”.

De la Universidad Técnica de Ambato, de Alexandra Carvajal, con el Tema AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA COBRASECURITY DIVISIÓN DE LA CIUDAD DE AMBATO, quien concluye:

- “La auditoría de gestión es una herramienta para la administración para un mejor análisis y una oportuna toma de decisiones.

- Es una herramienta de control que será la guía organizacional que genere desarrollo organizacional para el mejoramiento continuo”.

2.2 Fundamentación Filosófica

Según Freire,(2007), esta ideología emancipadora, “se caracterizaría por desarrollar “sujetos” más que meros “objetos”, posibilitando que los “oprimidos” puedan participar en la transformación socio histórica de su sociedad.”

De tal manera, que se el proceso investigativo se establece un paradigma crítico propositivo, debido a que se generará una crítica a la problematiza de la inexistencia de una auditoría de gestión y su impacto en los procesos administrativos y financieros para, posteriormente generar un cambio mediante la propuesta.

2.3 Fundamentación Legal

La investigación establecerá el manejo legal de su línea de acción en la NIIF 7, en el cual, se determina como instrumentos financieros los siguientes:

- Información a revelar.- Se revela información para ser evaluada, mediante:
 - a. Relevancia de las herramientas financieras
 - b. La naturaleza y alcance de los riesgos financieros

Principios

Presentación y valoración de activos y pasivos financieros según la NIC 32. Alcance, esta norma esta empleada por todas las entidades en cada una de sus actuaciones financieras menos:

- Participaciones en entidades asociadas y negocios según la NIC 27
- Inversiones en entidades asociadas
(normasinternacionalesde contabilidad.es).

2.4 Categorización

SUPERORDENACIÓN

Gráfico N° 02

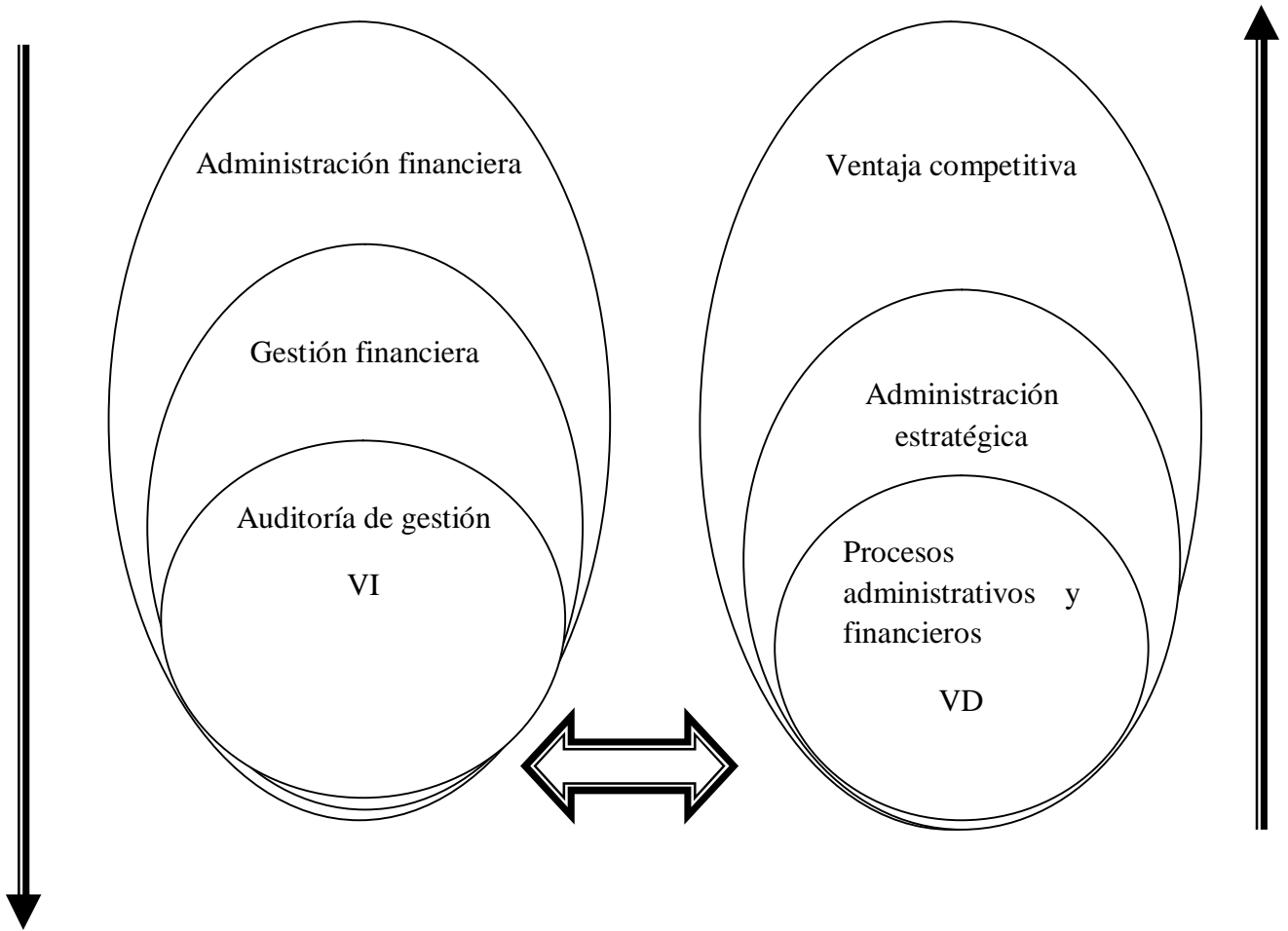
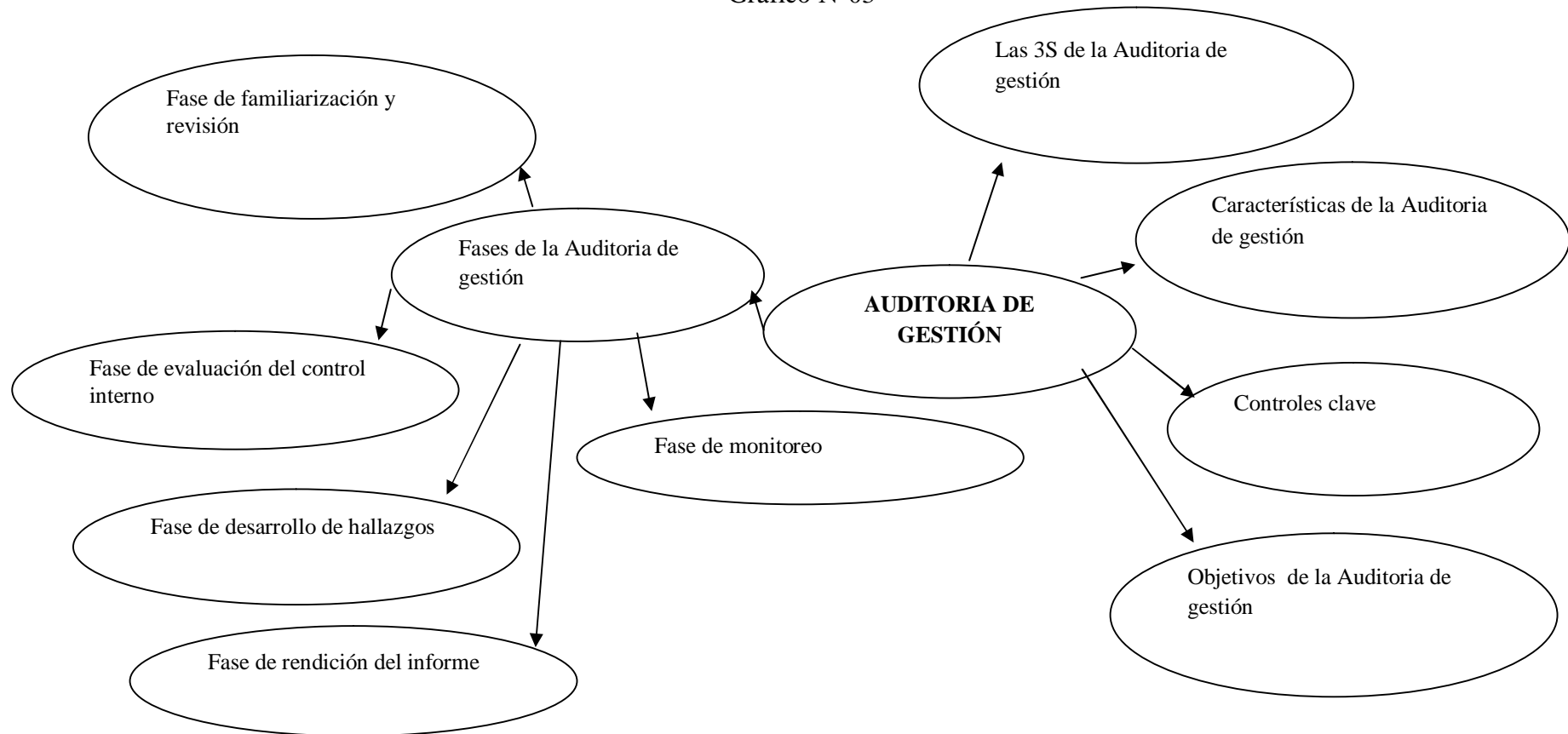


Ilustración. Categorías fundamentales
Elaboración propia

SUBORDENACIÓN

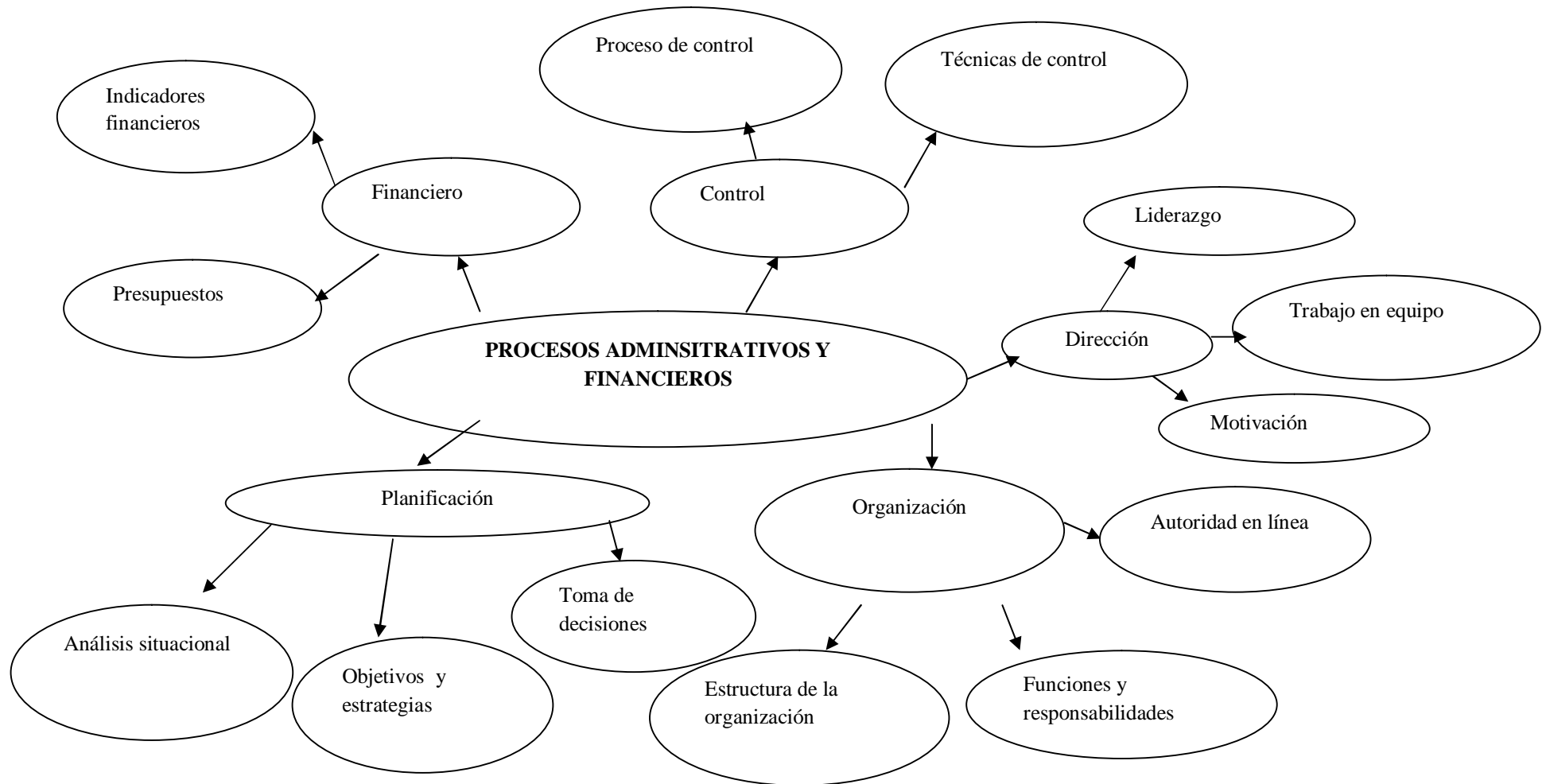
VARIABLE INDEPENDIENTE: Auditoría de gestión

Gráfico N°03



VARIABLE DEPENDIENTE: Procesos administrativos y financieros

Gráfico N°04



2.4.1 Marco teórico

Administración financiera

Para Martínez, Á. (2007,p.87), “La Administración financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo”.

Gestión financiera

Según Laurence, J. (2010,p. 45), “la gestión financiera es la gestión generadora de liquidez se la hace a través de una serie de documentos especialmente concebidos, abarca todas las fases de gestión y control y se les agrupan en una gestión previa, control y análisis posterior”.

Auditoria de gestión

Según Rodríguez J. (2010, p. 31). “Se tratará la técnica de auditoria administrativa, para llevar a cabo un examen y evaluación sistemáticos e integrales de los problemas administrativos, sus causas y sus posibles soluciones. Por tanto, en lo sucesivo, nuestro propósito será el de plantear una estructura teórica para la auditoria administrativa, que tanta falta hace en el quehacer de nuestra profesión, y se analizaran otros intentos al respecto, con el fin de construir puntos de partida para el desarrollo de una teoría”.

Objetivos de la auditoria de gestión

Para Franklin, E. (2013, p.14), “Los objetivos de la auditoria de gestión son:

- Determinar la adecuada organización de la entidad
- Verificar la existencia de objetivos y planes
- Comprobar la fiabilidad de la información
- Comprobar la utilización de los recursos”.

Importancia

Según Rodríguez, J. (2010, p. 33), “Se determina la importancia porque es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución”.

Alcance

En este contexto, la auditoría administrativa se halla más en el carácter de una auditoría de la administración superior. En consecuencia, se percibe a la auditoría administrativa en el campo de auditorías independientes de la administración; se usan términos que tienen la intención de connotar el contexto de atestiguación de la auditoría administrativa. Atestiguación se refiere como aquel proceso por el cual se atribuye credibilidad a las aclaraciones y exposiciones de una parte a otra mediante la acción de una tercera. (Ibíd).

Fases de la auditoría

Indica Gonzáles, A. (2002, p. 28), “Delimitado el campo de acción, se determina de la siguiente manera:

Fase 1. Proceso preliminares.

1. Precisar objetivo.
2. Estudio para obtener datos generales.
3. Estudiar estructura organizacional.
4. Evaluar el control interno.

Fase 2. Planificación

1. Valorar los objetivos.
2. Valorar estrategias.
3. Valorar decisiones.
4. Valorar presupuestos.

Fase 3. Organizar

1. Analizar diseño organizacional.

2. Evaluar áreas de administración.
3. Evaluar autoridad.
4. Evaluar cultura empresarial.

Fase 4. Integración

1. Analizar capital humano.
2. Controlar el recurso material.
3. Evaluar gestión financiera.

Fase 5. Direccionamiento

1. Valoración del recurso.
2. Evaluar gestión motivacional.

Fase 6. Control interno

1. Medición de estándares.
2. Control presupuestal.
3. Evaluación de la productividad.
4. Generar control y prevención.
5. Valorar el proceso de la información”.

Preparación del proceso de auditoria

En el proceso de la auditoria de gestion Franklin, E. (2013, p.82), indica que “la información preliminar, se procede a preparar la información necesaria con el objetivo de instrumentar la auditoria, la cual incluye:

- Naturaleza. Tipo de auditoria
- Alcance. Área de aplicación a cubrir
- Justificación. Demostración de necesidad de efectuar la auditoria
- Antecedentes. Recuento de todas las auditorias administrativas
- Objetivos. Conseguir eficientes resultados mediante la auditoria
- Estrategia. Delineamiento de las metas empresariales
- Acciones. Actividades necesarias para su realización
- Resultados. Cambio permanente en base a los resultados de la gestión.
- Información agregada. investigaciones de apoyo en el proceso de la auditoria.

Esquema de trabajo:

- Identificación.
- Responsabilidad
- Áreas.
- Clave.
- Actividad.
- Fases.
- Formato.
- Reportes de avance.
- Periodicidad”.

Asignación de las responsabilidades.

Según Franklin, E.(2013, p.83), “La designación del responsable puede recaer en el titular del órgano de control interno, en un directivo de línea o en el encargado de alguna unidad de apoyo técnico de determinada área de la organización partiendo de la premisa que posee los conocimientos y experiencia necesaria en la realización de auditorías administrativas”.

De tal manera que la asignación se la determina en las siguientes actividades:

- **Capacitación.-** Para Una vez definida la responsabilidad, se debe capacitar a la persona o equipo designado para cada uno de los procedimientos y los mecanismos que se emplearan para obtener la información, sino que todo el proceso para preparar la aplicación e implementación de la auditoria.
- **Actitud.-** La labor de investigación debe llevarse a cabo sin prejuicios u opiniones preconcebidas por parte del auditor. Es recomendable que los auditores adopten una conducta amable y discreta a fin de generar una imagen positiva.

Examen

Según Franklin, E. (2013, p. 92), el examen “Tiene lugar una vez que se ha puesto en marcha la instrumentación y se ha finalizado la tarea de seleccionar y aplicar las técnicas de recolección, así como determinar los instrumentos de medición. Es entonces cuando se comienza a elaborar los papeles de trabajo y el registro de las evidencias, bajo una estricta supervisión”.

Propósito

Para llegar al propósito del trabajo en el examen se aplican las metodologías de estudio originarias para generar resultados mediante la oportunidad, extensión y profundidad en la evaluación, en el lugar específico del trabajo, para efectuar una eficiente toma de decisiones. (Ibíd).

Aplicación general del procedimiento

Según Rodríguez, J. (2010, p. 41), “La aplicación se sustenta en que la Naturaleza de los procedimientos de auditoría. Los diversos tipos de organismos sociales, y concretamente a su manera de operar, hacen imposible establecer procedimientos rígidos para llevar a cabo un examen y una evaluación de tipo administrativo. Así pues, el auditor deberá aplicar su criterio profesional y tomar la decisión de cual procedimiento de auditoría será el más indicado y eficiente.

Procedimientos de auditoría de aplicación general. El auditor debe seleccionar aquellos datos que tengan mayor significado en la evaluación del desempeño de la organización y exponerlos de una manera fácil de entender, con el propósito de que los funcionarios puedan hacer uso de ellos”.

Procedimiento

Según Franklin, E. (2013, p.114), “la clasificación e interpretación de los hechos y el diagnóstico de los problemas mediante:

- Información a ser analizada en base a los hechos
- Describir los fenómenos de cambio
- Conocer causas y efectos del problema
- Revisarlo mediante un análisis crítico para conocer sus factores de cambio.
- Información ordenada acorde a los juicios de análisis.
- Generar una asociación de información de forma grupal para el análisis.
- Establecer una identificación de los informes que originan el análisis”.

Informe

Al finalizar el examen de la organización, después de seguir el proceso correspondiente, seleccionar los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos, y formular el análisis de administración, mediante un registro, para generar efectos de la

auditoria, identificando claramente área, sistema programado, proyectos, etc.

Los resultados, las conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprendan, deberán reunir atributos como los siguientes.

- Objetividad. Información futura de las acciones
- Oportunidad. Generar información justo a tiempo
- Claridad. Información clara y precisa
- Útil. Información idónea para el trabajo
- Calidad. Se ajusta a las normas de auditoria establecidas
- Lógico. Información con una prioridad y secuencia de trabajo (Ibíd).

Aspectos operativos

Según Sotomayor, A. (2009, p.48), “los procesos operativos de la auditoria se encuentran los siguientes aspectos:

- Definición de la evaluación
- Análisis y estudio preliminar
- Determinación del alcance
- Diagnostico administrativo
- Programa de trabajo y aprobación
- Evaluación del control interno
- Obtención de la información
- Validación de la información
- Elaboración de papeles y notas de trabajo
- Señalamiento de recomendaciones
- Aceptación de deficiencias por el auditado
- Selección del modelo de presentación”.

Para Franklin, E. (2013, p. 115), existe el siguiente orden:

1. Introducción. Criterios que se contemplaron para comprender y ejecutar la auditoria.
2. Antecedentes. Análisis situacional de la empresa
3. Justificar. Datos que hacen necesaria su aplicación.
4. Objetivos. Porque se efectúa la auditoria
5. Estrategia. Línea de acción
6. Recursos. Direccionamiento de recursos de la empresa
7. Costo. Gestión financiera para el trabajo
8. Alcance. Áreas a las que se realiza la auditoria en la empresa

Lineamientos generales para su preparatoria

A fin de que el informe tenga un verdadero impacto en el desempeño de una organización, es imprescindible presentarlo en forma puntual, con especial atención en la formulación de criterios susceptibles de llevarse a la práctica y con visión estratégica mediante:

1. Es importante el control para generar conclusiones y recomendaciones.
2. Cuantificar las soluciones para generar práctica.
3. Homogenizar la asociación de la información para generar aplicación.
4. Aprovechar todo el apoyo para fundamentar solidariamente los resultados.
5. Sentar las bases que constituyan una herramienta de información continua.(Ibíd).

Tipos de informes

Declara Franklin, E. (2013, 116), “Que la variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiere dar, amén del impacto que se busca con su presentación.

En función de estos criterios, los informes más representativos son:

- Informe general.
- Informe ejecutivo.
- Informe de aspectos relevantes”.

Seguimiento

Según Sotomayor, A. (2009, p. 48), “El tiempo de realización para esta actividad varia de una organización a otra, ya que depende de la naturaleza de la función o hecho evaluado, su importancia y oportunidad, así como de la voluntad de constatar lo sucedido después de la auditoria. Su ejecución es de tipo preventivo y va enfocada a evitar errores en la interpretación de las recomendaciones derivadas de la auditoria”.

Por tanto, el seguimiento tendrá los siguientes parámetros:

- Decisión de continuar con la actividad
- Confirmación del cumplimiento
- Nueva auditoría.

Después de seleccionar y presentar la alternativa de tipo de informe consistente con las prioridades definitivas, y una vez verificados los aspectos operativos y lineamientos generales para la preparación de la propuesta de implementación, es necesario centrarse en el seguimiento, etapa en la que las observaciones que se producen como resultado de la auditoría. (Ibíd).

Por tanto el seguimiento no se limita a determinar las observaciones o diferencias sino a aportar datos que permitan:

- Comprobar que las acciones realizadas como resultado de las observaciones se lleven a la práctica
- Ayudar a la dirección a una eficiente toma de decisiones.
- Constatar cambios para generar recomendaciones

Objetivo general

Componer información general, acciones específicas para el establecimiento de la auditoría de forma permanente, los cuales garanticen que las observaciones y recomendaciones formuladas por el auditor se atiendan e implementen de manera puntual.

Resumen

Para Franklin, E. (2013, p.123), “Llevar a cabo una auditoría administrativa es necesario con un marco metodológico que oriente las acciones en sus diferentes etapas; planeación, instrumentación, examen, informe y seguimiento. Cada una de ellas dispone de una serie de componentes indispensables para cumplir con el fin convenido. En la planeación se fija el objetivo de la auditoría y los factores a revisar, proceso administrativo y elementos específicos que complementen su funcionamiento, fuentes de estudio internas y externas; investigación preliminar, preparación del proceso de auditoría, que considera la propuesta técnica, el programa de trabajo y los aspectos de capacitación, asignación de responsabilidad y actitud, así como el diagnóstico preliminar. En la instrumentación se determina la manera de recopilar la información, usando técnicas

como investigación documental, observación directa, acceso redes de información, entrevista, cuestionarios y cédulas; también se toman en cuenta los aspectos de medición, como escalas e indicadores, papeles de trabajo del auditorio, evidencia que sustenta los hallazgos y supervisión del trabajo en sus diferentes modalidades”.

Conclusión

Declara que la metodología pretende en la organización generar los elementos de juicio idóneos para transformar las experiencias en conocimiento. También es una oportunidad para evaluar estratégicamente el desempeño de manera crítica y objetiva, fortalecer las habilidades distintivas y crear las condiciones para un crecimiento sostenido. (Ibíd).

Campo de acción y programa de auditoría administración

Según González, A. (2002, p. 27), “la línea de acción puede ser en base a:

- Compras.
- Producción.
- Control de calidad.
- Mercadotecnia.
- Publicidad y promoción.
- Crédito y cobranzas.
- Contabilidad.
- Recursos humanos.
- Administración de recursos financieros.
- Inventarios.
- Distribución y entrega de mercancías.
- Inmuebles, maquinaria, y equipo.
- Estrategia fiscal, financiera.
- Sistema de control presupuestario”.

Estudio y evaluación de la organización

Según González, A. (2002, p. 36), “Estudiar y evaluar la organización de la empresa es de suma importancia en la auditoría para tener sólidos elementos y, poder así, ayudar mejor a la empresa. La organización,

como cuerpo del proceso administrativo, es una fase básica de todo sistema, la presente fase responde al cómo se va hacer lo que se ha planeado. Los organigramas son la fuente de respuestas que el auditor requiere conocer a fondo, para ello las formas de presentación del organigrama son básicas en toda entidad. Las más comunes y con intención de explicación son las siguientes:

- Piramidal (las jerarquías se presentan por importancias de funciones).
- Por círculos (las funciones son agrupadas de acuerdo con su relación entre ellas).
- Escalonada (en la cual cada escalafón representa una jerarquía”).

Estudio y evaluación del control interno

El auditor analiza el sistema de control interno, dentro de la auditoría administrativa, sin embargo, el enfoque que debe darle es diferente del que normalmente le otorga el auditor financiero. La verificación del control interno tiene con el fin de obtener un marco relacionado con la administración, el siguiente semblante:

- a) Adhesión a las políticas prescritas por la administración de la entidad.
- b) Promoción y logro en eficiencia de operalización.
- c) Un medio para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría como un fin para diagnosticar correctamente. (Ibíd).

Administración estratégica

Para Koontz, H. (2008, p.98), “La administración estratégica es el estudio de los problemas actitudes, organizaciones, técnicas y programas de acción aplicables a la realización de un propósito, es la técnica, los principios de acuerdo con los cuales se realizan las tareas que consideran el logro de esos fines”.

Proceso administrativo

Dice Daft, R. (2003, p.45), “La función administrativa de integración personal se define como cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura

organizacional para que puedan cumplir con sus tareas de un modo eficaz y eficiente”.

Planificación Estratégica

Para Bateman, T. (2009, p.19), “Planear es definir las metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, decidir en qué actividades la compañía se verá involucrado, elegir estrategias corporativas y de negocios, y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales. Los planes disponen el escenario para la acción para los más grandes logros”.

La Estrategia

Dice Koontz, H. (2008, p.89), “Las diversas estrategias antes de elegir algunas, las elecciones estratégicas deben considerarse a la luz de los riesgos que se involucran en una decisión particular: quizá se desaprovechen algunas oportunidades rentables, porque fracasar en un proyecto arriesgado ocasionaría la quiebra de la empresa. Otro elemento difícil al elegir una estrategia es el momento adecuado: hasta el mejor producto puede fracasar si se introduce al mercado en un momento inapropiado. También debe considerarse la reacción de los competidores”.

Diseño organizacional

Para Daft, R (2003,p. 156), “El diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia empresarial”.

Departmentalización por función empresarial

Según Koontz, H. (2008, p. 272), “La agrupación de actividades de acuerdo con las funciones de una empresa (departmentalización funcional) expresa lo que la empresa hace típicamente. Dado que todas las empresas se dedican a la creación de algo útil y deseable para los demás, las funciones empresariales básicas son la producción (creación o agregación de utilidad un bien o servicio)”.

Departamentalización Funcional

Según Hellriegel, D. (2002, p. 273), “Las funciones es el conjunto de actividades que una organización lleva a cabo, las funciones varían mucho, dependiendo de la índole de la organización. Agrupar tareas y empleados por función resulta eficaz y económico, es particularmente efectivo en el caso de organizaciones pequeñas que elaboran un solo producto, pues genera una clara jerarquía de autoridad y toma de decisiones”.

La dirección estratégica

Dice Bateman, T. (2009, p.20), “Dirigir es estimular a las personas a desempeñarse mejor. Incluye la motivación y la comunicación con empleados, individual o grupalmente, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización. La dirección ocurre en equipos, departamentos y divisiones, así como en la cima de grandes organizaciones”.

Aspectos de la dirección

Para Koontz, H. (2008, p. 387), “Existen cinco aspectos a tomar en cuenta para convertirse en un líder inspirador para la dirección es:

1. Motivación personalizada. Para llevarla a cabo primero se debe generar un ambiente de confianza con el trabajador para después preguntarle directamente al individuo cual es la causa de su malestar. La intención es fungir como un coach para el equipo, es decir ser un guía que comparta consejos y experiencias que los ayuden a superar sus bloqueos emocionales; esto desembocara en su respeto y admiración hacia ti.
2. Compartir experiencias personales. Hay personas que necesitan creer que es posible salir adelante y superar los obstáculos para sentir que también lo puede lograr, de aquí parte la importancia de platicar del ámbito personal.
3. Reconocer el buen trabajo. Es importante felicitar al personal que sobre sale o que aplica su máximo esfuerzo en una tarea, lo que no se debe dejar pasar inadvertido.
4. Corrección inteligente de un mal trato. Cuando un empleado realice una tarea que no cumpla los estándares de desempeño, hay que reunirse con él en privado e indicarle que fue lo que no hizo de forma adecuada y preguntarle qué es lo que puede hacer para no repetir el error”.

La visión

Dice Naumov, S. (2011, p. 4), “La visión es un sueño que nace de nuestra vocación de ser y de concretar algo en nuestra vida personal y profesional, y que dedicaremos el resto de ella a llevarlo a cabo, ya que estamos convencidos de que es parte de nuestra existencia y, por lo tanto, el cumplimiento de este sueño hará que trascendamos en el tiempo y en el espacio”.

Fijación de objetivos

“Son fines hacia los cuales se dirige la actividad; no solo representa el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración del personal, la dirección y el control.” (Ibíd).

Liderazgo

Dice Hill, C. (2006,p. 89), “Que el liderazgo es el proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas de grupo en general”.

Motivación

Según Bateman, T. (2009, p. 470), “La motivación es la fuerza que vigoriza, dirige y mantiene los esfuerzos de una persona. Todo comportamiento, excepto los reflejos involuntarios, como parpadear (que tienen poco que ver con la administración), es motivado. Una persona altamente motivada trabajará más duro, buscando alcanzar sus objetivos. Con habilidades adecuadas, entendimiento del trabajo y acceso a los recursos necesarios, esta persona será altamente productiva”.

Comunicación

Para Koontz, H (2008, p. 384), “Es muy importante para la función de dirigir: consiste en la trasferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información”.

Control interno

Para Aguirre; J y otros, (2008, p.7), “la definición de control interno es el conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia en la organización empresarial”.

Clasificación del control interno

A continuación se detalla la siguiente clasificación del control interno. La siguiente:

- a) **Control interno contable:** son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables. Este control contable no sólo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (como por ejemplo, documentación soporte de los registros, conciliaciones de cuentas, existencia de un plan de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.) sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro (es decir, autorizaciones de cobros y pagos, conciliaciones bancarias, comprobación de inventarios, etc.).
- b) **Control interno administrativo:** son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección. Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera-contable. (Ibid).

Presupuestos

Para Burbano, J (2006, p. 56), “El presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática de condiciones de operación de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”.

Análisis presupuestario

Indica González, H. (2006, p. 54), que el análisis presupuestario “es el análisis presupuestario, es un proceso que permite valorar la actuación y el rendimiento o resultado obtenido en cada empresa; para ello se establecen las comparaciones a las que suele denominarse variaciones o desviaciones”.

Ejes del análisis presupuestario

Según González, H. (2006, p. 56), “El análisis presupuestario se centra en la información necesaria acerca del nivel deseado de rendimiento, el nivel real y la desviación. El análisis presupuestario, por tanto, va mucho más allá de la mera localización de una variación. “La implantación de un sistema de monitoreo a través del presupuesto supone comparar los resultados con los correspondientes programas, y si no coinciden deberán analizarse las causas de tales diferencias”.

Modelos de presupuestos

Para Burbano, J. (2006, p. 85), los tipos de presupuestos son: Presupuestos Rígidos, estáticos, fijos o asignados.

Dice Burbano, J. (2011, p. 39). “El control anticipado, dejando de lado el concepto de comportamiento económico, cultural, político demográfico o jurídico de la región en donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que tradicionalmente utilizaba el sector público”.

Indicadores financieros

Según Córdova, M. (2003, p. 74), “Para evaluar las condiciones financieras y el desempeño de una organización, el analista financiero necesita ciertos patrones, el más utilizado con mucha frecuencia es una razón, o índice, que relaciona dos piezas de información financiera entre sí. El análisis y la interpretación de las diversas razones deben proporcionar a los análisis experimentados y hábiles

una mejor comprensión de la situación financiera y el desempeño de la organización que la obtendrían solo con el análisis de la información financiera”.

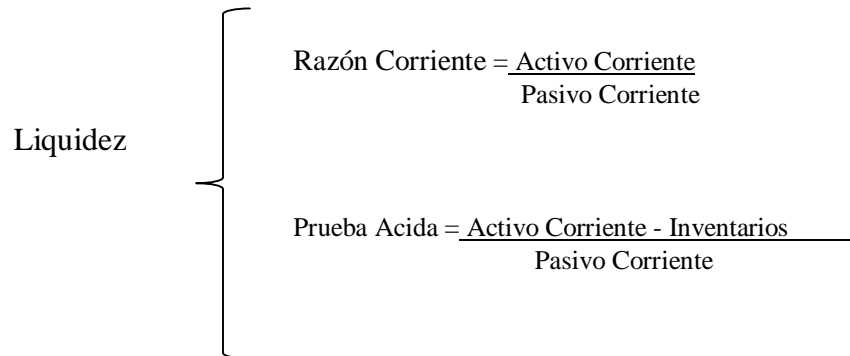
Diagnóstico financiero

Según Fierro, Á. (2007, p. 80), “El proceso consiste en analizar el manejo de los recursos de inversión en capital de trabajo, inversiones fijas y diferidas, al igual que las decisiones operacionales y no operacionales, realizadas durante un periodo y al financiamiento de las mismas para verificar el cumplimiento de metas y objetivos”.

Razones financieras

Para Brigham, E (2009,p.80), las razones o indicadores financieras son:

Clasificación de los Indicadores financieros



Endeudamiento o
apalancamiento

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivo con terceros}}{\text{Total activo}}$$

$$\text{Endeudamiento financieros} = \frac{\text{Obligaciones financieras}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Impacto de la carga financiera} = \frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Cobertura de Interés} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Gastos financieros}}$$

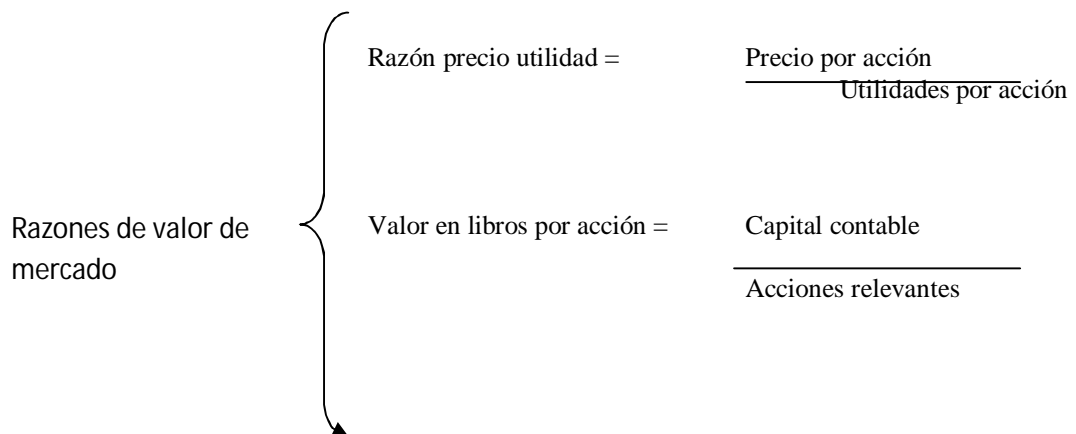
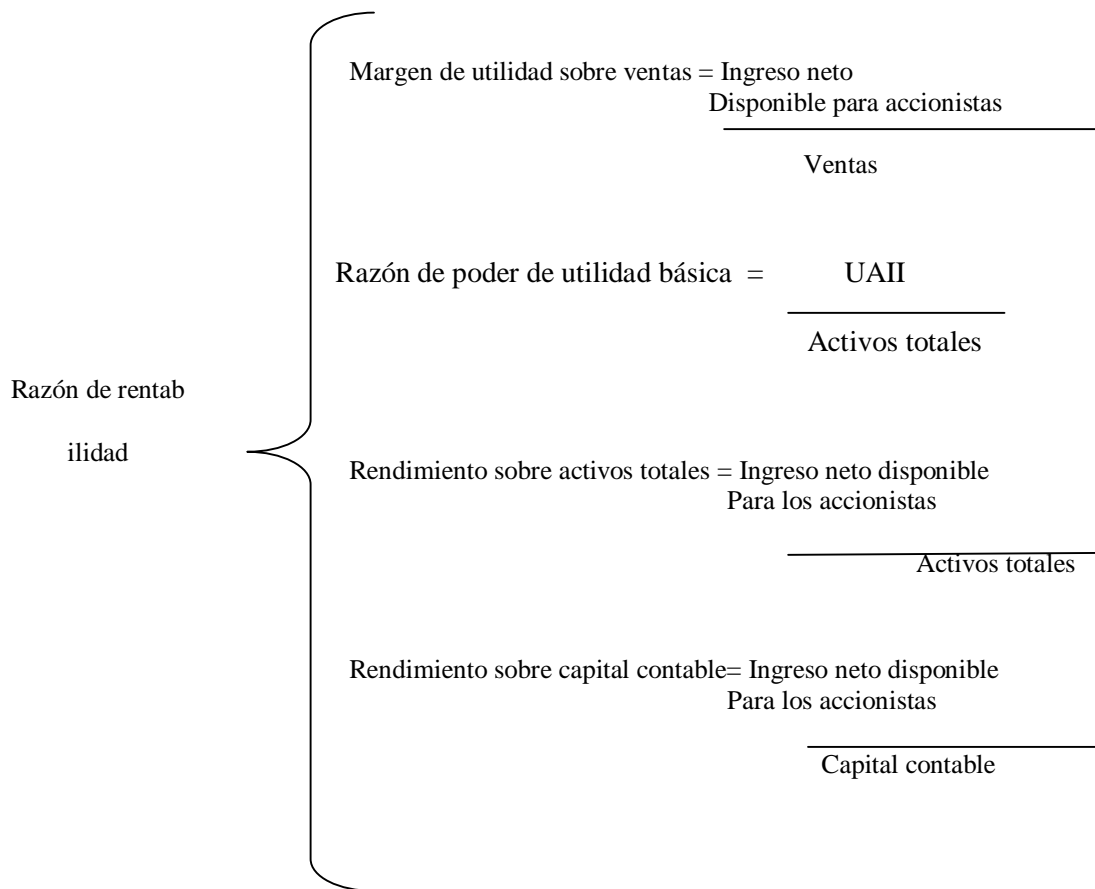
$$\text{Razón de rotación de inventario} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

Razón de
actividad de
eficiencia

$$\text{Días de ventas relevantes} = \frac{\text{Cuentas *cobrar}}{\text{Ventas promedio del día}}$$

$$\text{Rotación de activos netos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos netos}}$$

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$



Autor: Eugene Brigham y otros (2009, pág. 80)

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

2.5 Hipótesis

La estructura de una Auditoría de Gestión mejorará los Procesos Administrativos y Financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, en el año 2012.”

2.5.1 Señalamiento de variables de la hipótesis

Variable Independiente

Auditoria de gestión

Variable Dependiente

Procesos Administrativos y Financieros

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

Según Hernández, R. (2010, p.23), el enfoque cuanti-cuantitativo sostiene: “Se fundamenta en un esquema deductivo y lógico, busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas, confía en la medición estandarizada y numérica, utiliza el análisis estadístico es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas”.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

3.2.1 Investigación Bibliográfica

Para Valderrama, S. (2011, p. 36), la investigación bibliográfica es “el estudio ordenado de los hechos en el lugar en que se producen, aquí se toma contacto en forma directa con la realidad, para conocer la problemática”.

En la realización del presente trabajo se empleó una modalidad que abarque, tanto la investigación bibliográfica como la de campo o un sistema, que involucre a estas dos u a otra.

3.2.2 Investigación de Campo

Dice Hernández, R. (2010, p.74) que la investigación de campo es “el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos.”

De tal manera que se visitó la estación de servicio especialmente al área financiera y administrativa para conocer las falencias en los procesos administrativos y financieros.

3.3. Nivel o tipo de Investigación

3.3.1 Investigación Exploratoria

“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un problema de investigación poco estudiado.” (Ibíd).

Esta clase de estudios es común de la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información, es decir se trató de conocer los factores que incidieron en los deficientes procesos administrativos y financieros.

3.3.2 Investigación Descriptiva

Según Bernal, C. (2006, p. 56) “los estudios descriptivos pueden ofrecer la posibilidad de predicciones aun en forma rudimentaria.

En este estudio se generó la descripción del problema de las causas que ocasionan e interfieren en su normal desarrollo organizacional.

3.3.3 Investigación Correlacional

Para Hernández, R. (2010, p.81) en la investigación correlacional “se asocia las variables mediante un esquema predecible para la investigación.”

Por tanto, se pretende generar la relación de la variable independiente auditoria de gestión y la variable dependiente procesos administrativos y financieros y como inciden en el desarrollo empresarial.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

Según Valderrama, S. (2011,p.64) la población “es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea saber algo durante el proceso de investigación”.

La población involucrada en el proceso investigativo fue el personal de las áreas administrativas y financiera comprendida de la siguiente manera:

Población
Tabla N° 01

Áreas	Personas
Área financiera	5
Área administrativa y operativa	15
Total	20

Fuente: Elaboración propia

3.4.2 Muestra

De tal manera que la muestra será probabilística de tipo regulado, en el cual, la misma población se convierte en la muestra, por tanto, se investigará a las 20 personas involucradas en el manejo financiero de la estación de servicios.

3.5 Operacionalización de variables

Variable Independiente: Auditoría de gestión

Tabla N° 02

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIA	INDICADORES	ITEMS	TENICAS/ INSTRUM.
La auditoría es el examen de las operaciones administrativas y financieras de una empresa para generar un examen a la estructura organizativa mediante la utilización de medios de operación con objeto de evaluar la situación de la misma.	Examen	Planes Objetivos	¿Cuál es la frecuencia con la que se efectúa la evaluación de la gestión? ¿Cree que los planes organizacionales de la estación se han cumplido?	Formulario de encuestas dirigido al personal de la empresa Observación y ficha de observación a documentos financieros y contables
	Estructura organizativa	Reglamentos Procedimientos	¿Considera que se cumplen los reglamentos empresariales? ¿Cómo califica los procedimientos internos?	
	Medios de operación	Flujo de trabajo Comunicación	¿De que manera se ven afectados los flujos de trabajo? ¿La actual comunicación permite generar información integral? ¿Considera necesario establecer una auditoría de gestión para mejorar la utilización de los recursos organizacionales?	

Variable Dependiente: procesos administrativos y financieros

Tabla N° 03

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADOR	ITEMS	TENCINAS/ INSTRUM.
Son los elementos que permiten establecer actividades que se deben ejercer para aprovechar el recurso humano, material y financiero de la empresa	Ejercer actividades	Planificación	¿Considera establecer un mejor direccionamiento en la estación de servicio?	Formulario de encuestas dirigido al personal de la empresa Observación y ficha de observación a documentos financieros y contables
		Organización		
	Dirección	¿Es importante mejorar el diseño organizacional?		
	Control			
Recursos financieros	Presupuestos	¿Cree que la utilización de los recursos financieros debe ser mejorado?		
		Indicadores financieros	¿Cuál es la frecuencia con la que se efectúa un presupuesto financiero?	
			¿De qué manera los indicadores de gestión generaran una mejor participación en el mercado?	

3.6. Recolección de la Información

Los instrumentos que se utilizaron para la elaboración del trabajo son:

- **Encuesta.-** considera en recolectar información sobre una parte de la población denominada muestra. Se elabora en función a las variables e indicadores de trabajo en la investigación, la encuesta se lo realiza por el cuestionario.

En la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta, el cual se colocara en campo a través del instrumento del cuestionario.

Recolección de la información

Tabla N° 04

Preguntas básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Analizar la metodología de la auditoría de gestión.
2. ¿De qué persona u objeto?	Personal del área financiera y administrativa de la Estación de Servicio Mazaquiza
3. ¿Sobre qué aspecto?	Procesos administrativos y financieros
4. ¿Quiénes?	Investigadora
5. ¿Cuándo?	Del 15 de Febrero al 15 de Junio del 2014
6. ¿Dónde?	Estación de Servicio Mazaquiza
7. ¿Cuántas veces?	Prueba definitiva de encuesta
8. ¿Qué técnica de recolección?	Entrevista dirigida a la muestra elegida
9. ¿Con que?	Cuestionario
10. ¿En qué situación?	Visitas imprevistas

Fuente: Herrera L, (2010)

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

3.7 Procesamiento y análisis de información

Las técnicas para el procesamiento de la información se lo hacen mediante la consistenciación, clasificación y tabulación de datos.

- La revisión y consistenciación de la información – este paso consiste en depurar la información revisando los datos contenidos en los instrumentos de trabajo o de investigación de campo, la consistenciación se efectúa con el propósito de ajustar los datos primarios.
- Clasificación de la información – es una etapa básica en el tratamiento de datos, se efectúa con la finalidad de agrupar datos mediante la distribución de frecuencias de la variable independiente y dependiente, también se las puede agrupar en series cronológicas.
- Codificación y tabulación – es una etapa que consiste en formar un cuerpo o grupo de símbolos o valores de tal forma que los datos pueden ser tabulados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de la información

El análisis de la información recolectada permite establecer una presentación sistemática y ordenada de los datos recolectados, el cual se lo ha establecido mediante la utilización del programa estadístico SPSS. De manera que se los presenta en forma gráfica para una mejor apreciación del lector.

4.2 Interpretación de los resultados

En el análisis se usa de forma cualitativa la información para con el apoyo del marco teórico establecer una definición de cada una de las respuestas recabada en la investigación de campo.

Pregunta N° 01

1.-¿La estación de servicio efectúa la evaluación de la gestión frecuentemente?

Tabla N° 05

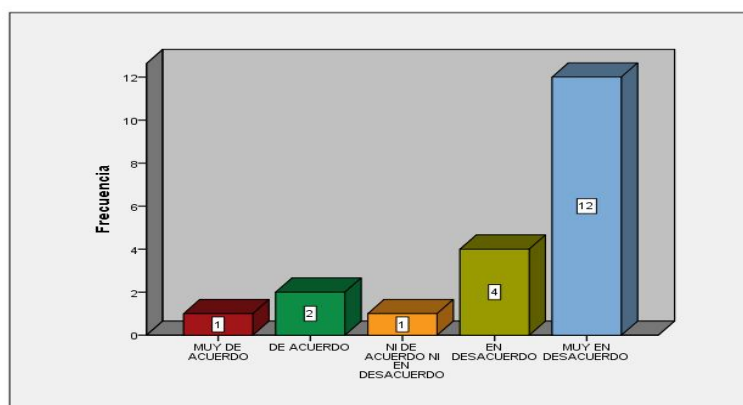
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	1	5,0	5,0	5,0
DE ACUERDO	2	10,0	10,0	15,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	20,0
EN DESACUERDO	4	20,0	20,0	40,0
MUY EN DESACUERDO	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°05

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 5% del total de personas encuestadas manifiestan que están Muy de acuerdo que la estación de servicio efectúa la evaluación de la gestión frecuentemente, un 10% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 5% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% de encuestados están En desacuerdo y el 60% restante está totalmente en desacuerdo en que la estación de servicio efectúa la evaluación de la gestión frecuentemente.

Se evidencia entonces que la gran mayoría de los encuestados indican que están en desacuerdo, que no se efectúa la evaluación de la gestión con frecuencia; por tanto, no existe una valoración de cada una de las actividades, generando esto distorsión en la información administrativa y financiera.

Pregunta N° 02

2.-¿Cree que los planes organizacionales de la estación se han cumplido?

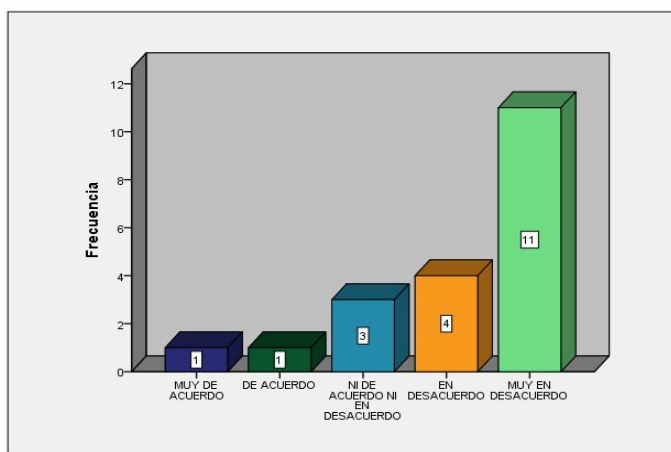
Tabla N° 06

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	1	5,0	5,0	5,0
DE ACUERDO	1	5,0	5,0	10,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3	15,0	15,0	25,0
EN DESACUERDO	4	20,0	20,0	45,0
MUY EN DESACUERDO	11	55,0	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°06



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

Según el 5% del total de encuestados creen estar Muy de acuerdo que los planes organizacionales de la estación se han cumplido, un 5% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 15% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% de encuestados están En desacuerdo y, el 55% restante, está totalmente en desacuerdo que los planes organizacionales de la estación se han cumplido.

La gran mayoría declara que están en desacuerdo y que no se cumplen los planes organizacionales, de tal manera, que se evidencia un estancamiento organizacional en el mercado.

Pregunta N° 03

3.- ¿Considera que se cumplen los reglamentos empresariales?

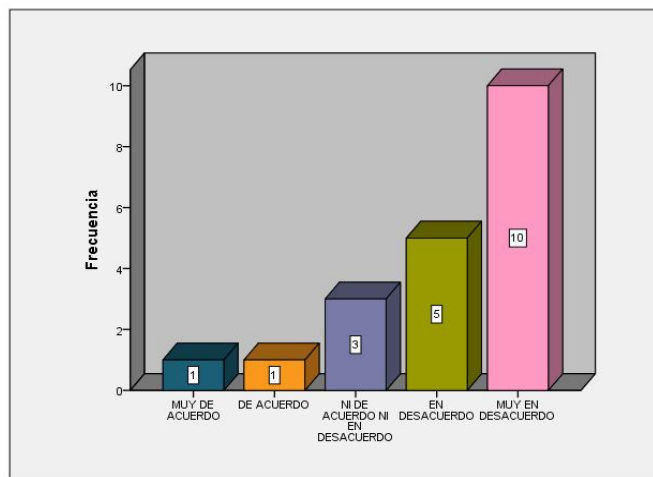
Tabla N° 07

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	1	5,0	5,0	5,0
DE ACUERDO	1	5,0	5,0	10,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3	15,0	15,0	25,0
EN DESACUERDO	5	25,0	25,0	50,0
MUY EN DESACUERDO	10	50,0	50,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°07



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 5% del total de encuestados consideran estar Muy de acuerdo en que se cumplen los reglamentos empresariales, un 5% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 15% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25% de encuestados están En desacuerdo y el 50% restante está totalmente Muy en desacuerdo en que se cumplen los reglamentos empresariales.

Para la mayoría de los encuestados están muy en desacuerdo en que los reglamentos en el manejo organizacional no se cumplen, generando esto poca responsabilidad en las funciones y responsabilidades del personal, lo cual, influye en la atención al servicio al cliente.

Pregunta N° 04

4.- ¿Considera que los procedimientos internos deben ser mejorados?

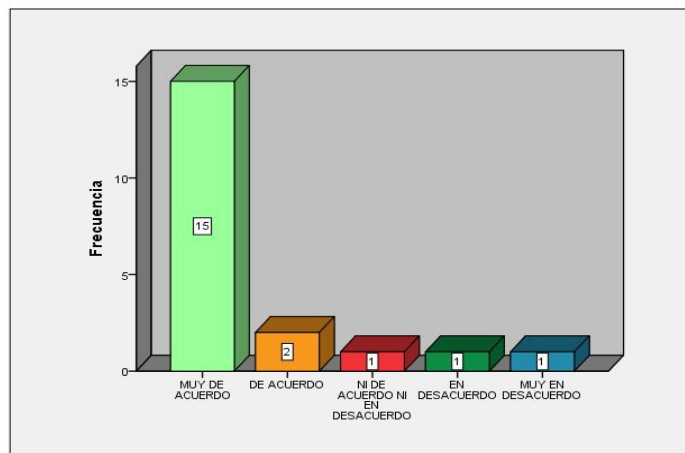
Tabla N° 08

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY DE ACUERDO	15	75,0	75,0
	DE ACUERDO	2	10,0	85,0
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	90,0
	EN DESACUERDO	1	5,0	95,0
	MUY EN DESACUERDO	1	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°08



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 75% del total de encuestados consideran estar Muy de acuerdo que los procedimientos internos deben ser mejorados, un 10% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 5% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que los procedimientos internos deben ser mejorados.

Para la mayor parte ellos están muy de acuerdo en que los procedimientos internos sean mejorados, con la finalidad de generar valor agregado en la información y entonces promover eficiencia organizacional.

Pregunta N° 05

5.- ¿Los flujos de trabajo se ven afectados por no tener un eficiente sistema de evaluación?

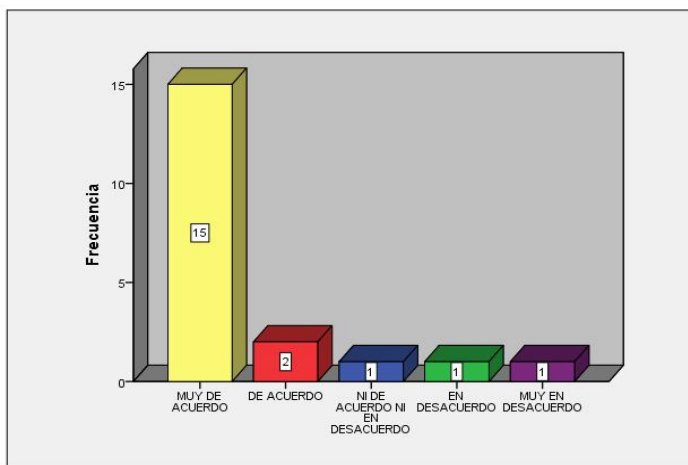
Tabla N° 09

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	15	75,0	75,0	75,0
DE ACUERDO	2	10,0	10,0	85,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	90,0
EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	95,0
MUY EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°09



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

Según el 75% del total de encuestados manifiestan estar Muy de acuerdo que los flujos de trabajo se ven afectados por no tener un eficiente sistema de evaluación, un 10% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 5% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que los flujos de trabajo se ven afectados por no tener un eficiente sistema de evaluación.

Declaran la mayoría de los encuestados que están muy de acuerdo, que los flujos de trabajo se ven afectados por no contar con un eficiente sistema de información, conllevando esto a limitar los procesos de servicio al cliente.

Pregunta N° 06

6.- ¿La actual comunicación permite generar información integral?

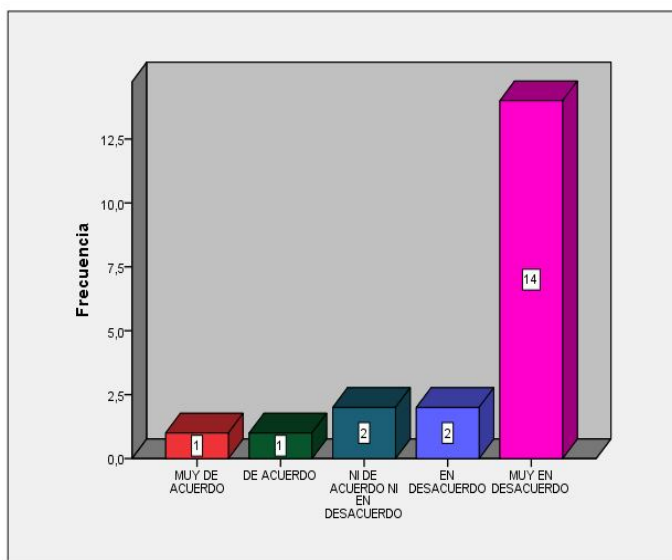
Tabla N° 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY DE ACUERDO	1	5,0	5,0
	DE ACUERDO	1	5,0	10,0
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	10,0	20,0
	EN DESACUERDO	2	10,0	30,0
	MUY EN DESACUERDO	14	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°10



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 5% del total de encuestados manifiestan estar Muy de acuerdo que la actual comunicación permite generar información integral un 5% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 10% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 10% de encuestados están En desacuerdo y el 70% restante está totalmente Muy en desacuerdo que la actual comunicación permite generar información integral.

Para la mayoría de los encuestados, ellos están en desacuerdo en que la actual comunicación no permite generar información integral, lo cual, afecta a las decisiones y a las inversiones que se efectúan.

Pregunta N° 07

7.- ¿Considera necesario establecer una auditoria de gestión para mejorar el manejo de los recursos?

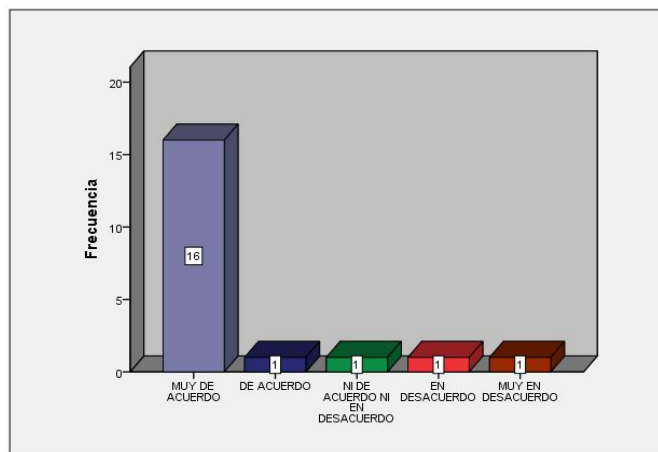
Tabla N° 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY DE ACUERDO	16	80,0	80,0
	DE ACUERDO	1	5,0	85,0
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	90,0
	EN DESACUERDO	1	5,0	95,0
	MUY EN DESACUERDO	1	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°11



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 80% del total de personas encuestadas consideran estar Muy de acuerdo que es necesario establecer una auditoria de gestión para mejorar el manejo de los recursos, un 5% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 5% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que es necesario establecer una auditoria de gestión para mejorar el manejo de los recursos.

Indican un grupo mayoritario, que están muy de acuerdo, en que se establezca la auditoria de gestión, ya que ello permitirá generar un mejor manejo de los recursos empresariales.

Pregunta N° 08

8.- ¿Considera necesario establecer un mejor direccionamiento en la estación de servicio?

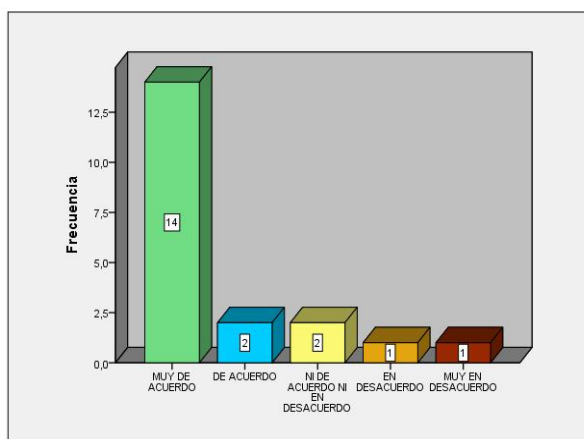
Tabla N° 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	14	70,0	70,0	70,0
DE ACUERDO	2	10,0	10,0	80,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	10,0	10,0	90,0
EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	95,0
MUY EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°12



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 70% del total de encuestados consideran estar Muy de acuerdo que es necesario establecer un mejor direccionamiento en la estación de servicio, un 10% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 10% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que es necesario establecer un mejor direccionamiento en la estación de servicio.

Declaran la mayoría de los encuestados, que están muy de acuerdo, en generar un mejor direccionamiento de cada una de las actividades de la estación de servicio, con la finalidad de generar una mejor cobertura en el mercado.

Pregunta N° 09

9.- ¿Es importante mejorar el diseño organizacional (estructura) para generar información calificada?

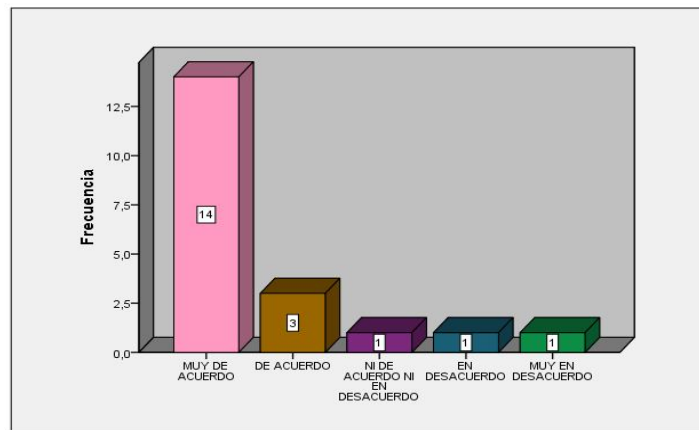
Tabla N° 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	14	70,0	70,0	70,0
DE ACUERDO	3	15,0	15,0	85,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	90,0
EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	95,0
MUY EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°13



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

Según el 70% del total de personas encuestadas manifiestan estar Muy de acuerdo que es importante mejorar el diseño organizacional (estructura) para generar información calificada, un 15% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 5% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que es importante mejorar el diseño organizacional (estructura) para generar información calificada.

Para la mayor parte de los encuestados, declaran que ellos están muy de acuerdo en generar un cambio en el diseño organizacional para, entonces, establecer responsabilidad única en los procesos.

Pregunta N° 10

10.- ¿Cree que el manejo de los recursos financieros debe ser mejorado permanentemente mediante una auditoria?

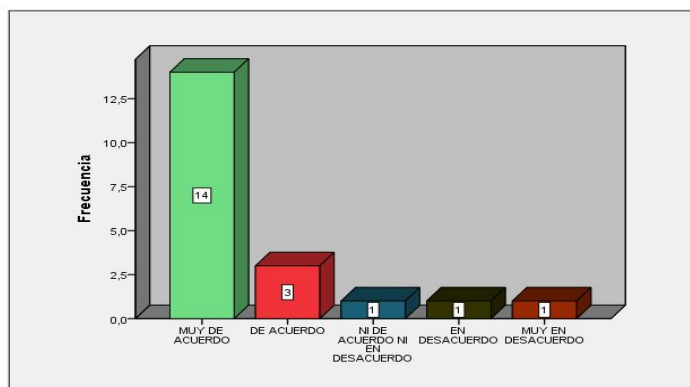
Tabla N° 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	14	70,0	70,0	70,0
DE ACUERDO	3	15,0	15,0	85,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	90,0
EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	95,0
MUY EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°14



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 70% del total de encuestados creen estar Muy de acuerdo que el manejo de los recursos financieros debe ser mejorado permanentemente mediante una auditoria, un 15% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 5% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que el manejo de los recursos financieros debe ser mejorado permanentemente mediante una auditoria.

Para la gran mayoría de las personas, están muy de acuerdo en que el manejo de los recursos debe ser mejorado mediante la estructura de una auditoria, ya que eso dará orden y control de los procesos administrativos y financieros.

Pregunta N° 11

11.- ¿Es necesario efectuar un presupuesto financiero con más frecuencia para generar un mejor manejo financiero?

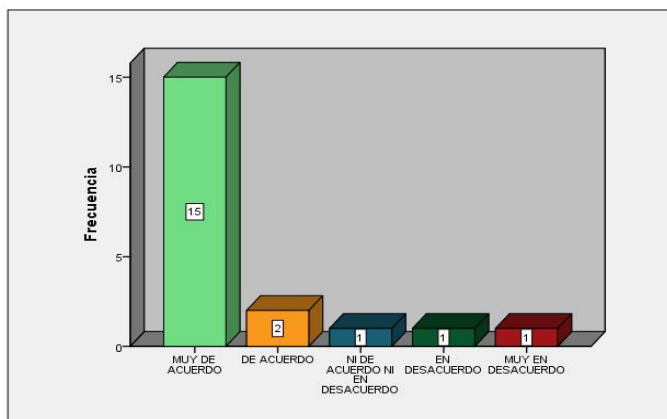
Tabla N° 15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	15	75,0	75,0	75,0
DE ACUERDO	2	10,0	10,0	85,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	90,0
EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	95,0
MUY EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°15



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

Según el 75% del total de personas encuestadas manifiestan estar Muy de acuerdo que es necesario efectuar un presupuesto financiero con más frecuencia para generar un mejor manejo financiero, el 10% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, el 5% de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, otro 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que es necesario efectuar un presupuesto financiero con más frecuencia para generar un mejor manejo financiero.

Declaran la mayoría de los encuestados, que están muy de acuerdo en efectuar un presupuesto ya que eso permitirá prever el flujo de efectivo para las operaciones empresariales.

Pregunta N° 12

12.- ¿La utilización de indicadores financieros generaran una mejor participación en el mercado?

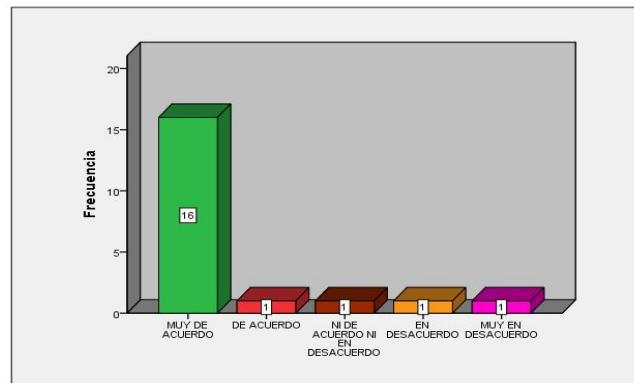
Tabla N° 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY DE ACUERDO	16	80,0	80,0	80,0
DE ACUERDO	1	5,0	5,0	85,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	90,0
EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	95,0
MUY EN DESACUERDO	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Gráfico N°16



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Ana Agustina Mazaquiza

Análisis e interpretación

El 80% del total de personas encuestadas manifiestan estar Muy de acuerdo que la utilización de indicadores de gestión generaran una mejor participación en el mercado, un 5% de encuestados manifiesta estar De acuerdo, un 5% más de encuestados No está ni de acuerdo ni en desacuerdo, otro 5% de encuestados están En desacuerdo y el 5% restante está totalmente Muy en desacuerdo que la utilización de indicadores de gestión generaran una mejor participación en el mercado.

Dicen la mayoría que ellos están muy de acuerdo en generar indicadores financieros, ya que ellos promoverán información cualitativa y entonces generar una toma de decisiones altamente calificada hacia el desarrollo empresarial.

Verificación de la hipótesis

La prueba de Chi-cuadrado, es una distribución de probabilidad que permite correlacionar las variables de estudio.

Frecuencias combinadas

Pregunta N°01

1.-¿La estación de servicio efectúa la evaluación de la gestión frecuentemente?

Tabla N° 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY DE ACUERDO	1	5,0	5,0
	DE ACUERDO	2	10,0	15,0
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	20,0
	EN DESACUERDO	4	20,0	40,0
	MUY EN DESACUERDO	12	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0

12.- ¿La utilización de indicadores financieros generaran una mejor participación en el mercado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY DE ACUERDO	16	80,0	80,0
	DE ACUERDO	1	5,0	85,0
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	5,0	90,0
	EN DESACUERDO	1	5,0	95,0
	MUY EN DESACUERDO	1	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0

En el proceso de investigación se eligió dos preguntas de cada una de las variables, las cuales se estableció una combinación

Modelo Lógico

Ho = La estructura de una Auditoría de Gestión NO mejorará los Procesos Administrativos y Financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, en el año 2012.”

H1= La estructura de una Auditoría de Gestión SI mejorará los Procesos Administrativos y Financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, en el año 2012.”

Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%.

$$X^2 = \sum \left[\frac{(O-E)^2}{E} \right]$$

Grado de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

Tabla N° 18

Grados de Libertad				
$gl = (f - 1) (c - 1)$				
gl =	Filas	2	$(2 - 1) =$	1
	Columnas	5	$(5 - 1) =$	4
gl =	1	*	4	
gl =	4			

Grado de significación

$$\infty = 0.05$$

FRECUENCIA ESPERADA
Tabla N° 19

Frecuencia Esperada						
AUDITORIA DE GESTIÓN	(20	*	17)	40 = 8,50
	(20	*	3)	40 = 1,50
	(20	*	2)	40 = 1,00
	(20	*	5)	40 = 2,50
	(20	*	13)	40 = 6,50
PROCESO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	(20	*	17)	40 = 8,50
	(20	*	3)	40 = 1,50
	(20	*	2)	40 = 1,00
	(20	*	5)	160 = 0,63
	(20	*	13)	160 = 1,63

Tabla de contingencia

Tabla N° 20

Tabla de Contingencia						
Preguntas	O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E	
AUDITORÍA DE GESTIÓN	1	8,50	-7,50	56,25	6,62	
	2	1,50	0,50	0,25	0,17	
	1	1,00	0,00	0,00	0,00	
	4	2,50	1,50	2,25	0,90	
	12	6,50	5,50	30,25	4,65	
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS	16	8,50	7,50	56,25	6,62	
	1	1,50	-0,50	0,25	0,17	
	1	1,00	0,00	0,00	0,00	
	1	0,63	0,38	0,14	0,23	
	1	1,63	-0,63	0,39	0,24	
Total						19,59

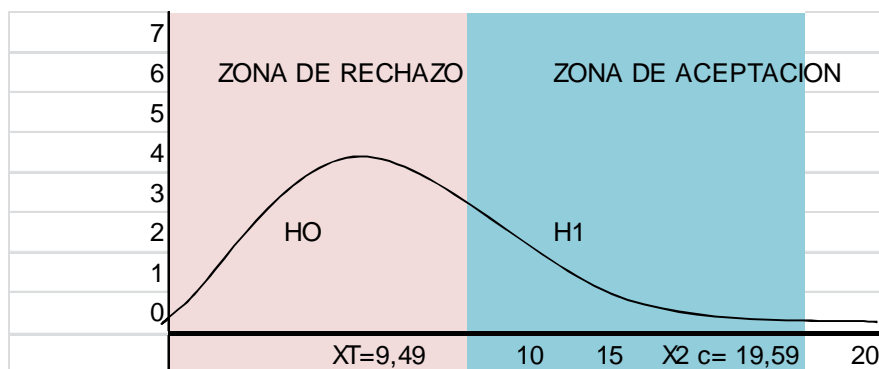
TABLA DE VERIFICACIÓN DEL CHI-CUADRADO

Tabla N° 21

g.l	NIVELES					
	0.01	0.02	0.05	0.1	0.2	0.5
g.l	0.995	0.99	0.97	0.95	0.90	0.75
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32
2	10.60	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77
3	12.80	11.30	9.35	7.81	6.25	4.11
4	14.90	13.30	11.10	9.49	7.78	5.39
5	16.70	15.10	12.80	11.10	9.24	6.63
6	18.50	16.80	14.40	12.60	10.60	7.84
7	20.30	18.50	16.00	14.10	12.00	9.04
8	22.00	20.10	17.50	15.50	13.40	10.20
9	23.60	21.70	19.00	16.90	14.70	11.40

GRÁFICO DE VERIFICACIÓN

Gráfico N° 17



Conclusión

El valor de $X^2_t = 9,49 < X^2_c = 19,59$ de esta manera se acepta la hipótesis alterna, que indica La estructura de una Auditoría de Gestión SI mejorará los Procesos Administrativos y Financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca , Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, en el año 2012.”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se determina entonces que no se genera una evaluación a la gestión con frecuencia, lo cual, limita el desarrollo organizacional en base a resultados.
- Los planes organizacionales no han sido cumplidos debido a que no existe un alineamiento eficiente de cada uno de los recursos, limitando esto la ampliación de la cobertura.
- Se evidencia que los reglamentos empresariales no cumplen totalmente, existe descoordinación limitando esto una eficiente toma de decisiones.
- En la empresa los procedimientos deben ser mejorados debido a que no existe una correlación entre ellos, presentándose cuellos de botella, que no permiten fluidez en la gestión.
- Se determina que el flujo de trabajo en la empresa son afectados debido a que el no conocer las falencias no se establece correctivos.
- En la empresa la comunicación no es integral, de tal manera, que esto limita el campo de acción y, por ende, no se puede contar con la información válida y calificada.
- No se evidencia una revisión de la gestión administrativa en la gerencia de tal manera, que el proceso administrativo y financiero no genera productividad y competitividad.
- Se determina que existe falencias en el direccionamiento empresarial, no es estratégico, lo cual, limita las oportunidades de negocio.

- Para generar un mejor desarrollo de habilidades y responsabilidades laborales se debe mejorar la estructura organizacional y hacerla proactiva.
- El manejo de la gestión financiera debe ser mejorado, debido a que no existe planificación, lo cual, limita el desarrollo de las actividades y el incumplimiento de objetivos.

5.2 Recomendaciones

- Es importante que en la empresa se establezca una evaluación a la gestión con la finalidad de generar resultados y planes de mejoramiento continuo.
- Para que se genere el fiel cumplimiento de los planes organizacionales debe existir un compromiso y una responsabilidad compartida por generar proceso eficiente.
- Es de vital importancia establecer un control interno para fomentar el cumplimiento de los reglamentos en beneficio del usuario.
- Es importante mejorar los procesos, de tal manera, que se evidencien acciones estratégicas que conlleven a un alto desarrollo organizacional.
- En la empresa se debe establecer un eficiente rediseño de los procesos con la finalidad de generar agilización en el ámbito administrativo y financiero.
- En la empresa se debe generar canales de comunicación abiertos, de manera, que el acceso y la transmisión de la información permita generar eficiencia.

- Se debe desarrollar una auditoria de gestión con la finalidad de conocer las falencias, y por ende, establecer correctivos para la optimización de cada uno de los recursos.
- Para que se evidencia un crecimiento organizacional es importante que el direccionamiento sea estratégico, ya que esto permitirá generar actividades comerciales, administrativas y financieras integrales.
- El diseño organizacional debe ser reestructurado en base a cada una de las necesidades de las áreas con la finalidad de generar coordinación e integración informativa.
- Para generar un mejor posicionamiento en el mercado se debe establecer una gestión financiera planificada, en la cual, se prevea recursos, exista un asignación equilibrada, ya que de ello depende el cumplimiento de metas y objetivos.

CAPÍTULO VI

6. LA PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título

Modelo de auditoría de gestión que permita mejorar los procesos administrativos y operativos de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

Institución Ejecutora

Estación de Servicio Masaquiza

Beneficiarios

Los beneficiarios potenciales de la propuesta son los propietarios, ya que tendrán una herramienta de evaluación y control que promueva el desarrollo organizacional, maximizando el uso de los recursos empresariales y, así poder generar procesos eficientes competitivos proyectados en la satisfacción del cliente.

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Pelileo

Dirección: Salasaca

Tiempo de ejecución: El tiempo de establecimiento de la propuesta estará determinado del 1 de enero al 1 de Julio del 2015.

Equipo Responsable

El equipo responsable será el personal del área financiera, así como el personal administrativo y operativo del área comercial.

Costo:

El costo de la propuesta será de: 4.620.00 dólares.

Tabla N° 22

RUBRO DE GASTOS	VALOR \$
I ETAPA	
Análisis situacional	1.200,00
	1.200,00
II ETAPA	
estructura de la auditoria	1.800,00
	1.800,00
III ETAPA	
Mejoramiento de procesos	1.200,00
Sub total	4.200,00
Imprevistos 10%	420,00
TOTAL	4.620,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

6.2 Antecedentes de la propuesta

En la estación de servicios, no se ha establecido un manejo empresarial sustentado en el control mediante una auditoria lo cual limita el comportamiento organizacional, ya que no se evalúa la gestión administrativa y financiera afectando al posicionamiento en el mercado.

6.3 Justificación

Es importante la propuesta por cuanto se pretende generar en la estación de servicios un cambio direccional orientado en la evaluación y el control, la misma que permita generar información para el mejoramiento continuo. De tal manera, que se acceda a ventajas competitivas en el entorno comercial.

El interés está sustentado en estructurar un modelo de auditoría enfocado en la integración de procesos, lo cual permita tomar decisiones equilibradas y ajustadas a las necesidades internas y externas proyectando una imagen de confiabilidad.

Es novedosa la propuesta por cuanto en el manejo direccional de la empresa no existen lineamientos de control, que permitan generar una sinergia organizacional, de tal manera que el estancamiento organizacional se refleja en la baja cobertura.

Es factible la propuesta porque se ha determinado la apertura de los propietarios a generar un control interno de los procesos para encaminarlos hacia el cumplimiento de las metas y así poder acceder a un mejor posicionamiento en el entorno.

6.4 Objetivos

Objetivo general

Estructurar un modelo de auditoría de gestión que permita mejorar los procesos administrativos y operativos de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

Objetivos específicos

- Evaluar la efectividad de la gestión empresarial en la utilización de los recursos organizacionales mediante documentación empresarial.

- Determinar el mejoramiento de los procesos administrativos y operativos como eje de competitividad a través del rediseño de procesos.
- Establecer las acciones de mejora continua como parte del ciclo de recomendaciones administrativas y financieras por medio del mejoramiento permanente de procesos.

6.5 Análisis de factibilidad

La presente propuesta es factible por cuanto la administración de la estación de servicios en su base organizativa ha determinado un mejoramiento de la gestión para acceder a generar competitividad y sostenibilidad en el entorno.

Es factible en el área legal debido a que las bases de la legislación interna y externa permitirán generar un cambio orientado a la satisfacción del usuario como único fin.

En tanto que la factibilidad financiera, está encaminada en generar un presupuesto orientado a un control y evaluación permanente, el cual, permita generar una mejor toma de decisiones como eje del desarrollo organizacional.

6.6 Fundamentación

Auditoría de gestión

La auditoría de gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos.

La auditoría de gestión tiene como objetivos primordiales:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento

- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

Mejora de procesos

Indica Harrington, W. (2006, p. 156) que para la mejora de los proceso existen los siguientes elementos:

- Efectividad. El grado hasta el cual los outputs del proceso o subproceso satisfacen las necesidades y expectativas de sus clientes. Un sinónimo de efectividad es calidad. Efectividad es tener el output apropiado en el lugar apropiado, en el momento apropiado y al precio apropiado. La efectividad tiene un impacto sobre el cliente.
- Eficiencia. El punto hasta el cual los recursos se minimizan y se elimina el desperdicio en la búsqueda de efectividad. La productividad es una medida de eficiencia.
- Adaptabilidad. La flexibilidad del proceso para dirigir las expectativas futuras y cambiantes del cliente y los requerimientos especiales e individuales del cliente de hoy. (p.156).

6.7 Modelo operativo

El modelo operativo de la propuesta está encaminado de la siguiente manera:

FASES DE LA AUDITORÍA

Tabla N° 23

FASES	ACTIVIDADES
FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de Objetivos y de estrategia de la auditoría
FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la información • Evaluación del control interno • Elaboración del plan y de los programas
FASE III DESARROLLO DE HALLAZGOS	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de hallazgos (examen por áreas) • Hallazgos de auditoría • Indicadores de gestión
FASE IV EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de los programas • Preparación de los papeles de trabajo • Elaboración de hojas de resumen de los hallazgos por componente
FASE V DESARROLLO DEL INFORME	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de la estructura del informe
FASE V COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del informe final
FASE VII SEGUIMIENTO Y MONITOREO	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable asignado • Medición de resultados • Informes emitidos • Comunicación y ajustes finales

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

**AUDITORIA DE GESTION EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO
MASAQUIZA, EN LA PARROQUIA SALASACA CANTÓN PELILEO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

La auditoría mediante permitirá la revisión de cada uno de los procesos internos de la empresa, teniendo como objetivo principal, verificar y evaluarlos en fiel cumplimiento de la normativa interna para así establecer un eficiente funcionamiento en la empresa, para entonces cumplir con la visión empresarial y por ende acceder a un mejor desarrollo, el cual permita controlar cada una de las acciones y así obtener el logro de los resultados, en este contexto se han desarrollado las siguientes etapas:

I FASE

ANALISIS GENERAL

FAMILIARIZACION Y REVISION DE LEGISLACION

ANTECEDENTES

La estación de Servicios Masaquiza, la misma que se encuentra ubicada en el kilómetro 2 1/2 en la vía Ambato – Baños, del Cantón Pelileo, en la provincia de Tungurahua, esta empresa es obligada a llevar contabilidad y tiene como actividad principal: la comercialización de combustibles para automotores, se encuentra afiliada a la comercializadora MAS GAS. Inició sus actividades el 10 de Junio del año 2004, está dedicada a la distribución y compra de gasolina para la parte centro del país, además tiene una lubricadora y un pequeño mini market,

Visión

La estación del servicio para el año 2019 pretende ser la líder en la región en la comercialización de combustible, mediante la satisfacción de las necesidades del usuario y mediante compromiso.

Misión

Ser una comercializadora de combustibles, pretende ser una organización eficiente y competitiva en el mercado, manteniendo un sentido creativo e innovador, buscando de esta manera la excelencia en la calidad de sus productos, imagen y servicio que ofrece en el entorno.

REGULACIONES DE LAS ENTIDADES DE CONTROL

SRI

Las facultades del SRI respecto a los tributos internos son:

- Difundir y capacitar al contribuyente respecto de sus obligaciones tributarias.
- Preparar estudios de reforma a la legislación tributaria.
- Aplicar sanciones.

Instituto de seguridad social

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Organismo de aplicación del Seguro Social, es entidad autónoma con personería jurídica y fondos propios distintos de los del Fisco; no está sujeto a la intervención de la Contraloría General del Estado; se halla exento de todo impuesto fiscal, provincial, municipal y especial, y sus ingresos por aportes, fondos de reserva, descuentos, multas y utilidades de inversiones no podrán gravarse por ningún concepto ni destinarse a otros fines que a los de su creación y funciones.

Control laboral

El control laboral está determinado por El Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, quien regenta el proceso laboral en el país.

FODA
Tabla N° 24

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	➤ FORTALEZAS	➤ DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Productos de calidad ➤ Medida justa ➤ Precios accesibles ➤ Seguridad de las instalaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incumplimiento del personal ➤ Falta de una planificación en el área de ventas ➤ Falta de Publicidad y Promoción ➤ Falta de renovación de equipos
➤ OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS(FO) MAX/MAX	ESTRATEGIAS(DO) MIN/MAX
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ampliar la cobertura en el mercado ➤ Crecimiento de la demanda de los productos ➤ Acceder a la inversión privada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abastecerse de nuevos productos de acuerdo a las necesidades del cliente ➤ Asegurar la provisión del producto para cubrir la demanda existente ➤ Iniciar con un sistema de capacitación permanente 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estructurar un diseño organizacional que permita una dirección eficiente del sistema de ventas ➤ Elaborar un sistema proactivo para acceder a los cambios tecnológicos del mercado
AMENAZAS	ESTRATEGIAS(FA)MAX/MIN	ESTRATEGIAS(DA) MIN/MIN
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Competencia desleal (guerra de precios) ➤ Inestabilidad económica y política del país ➤ Preferencia del consumidor por otras marcas de comercializadora 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer una administración funcional que permita una adecuada toma de decisiones ➤ Ampliar el círculo de distribución de los productos para aprovechar la infraestructura de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formular un marketing estratégico que permita potencializar las ventas en la gasolinera el jardín ➤ Establecer un control y una dirección a la fuerza de ventas en la organización

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Planificación

Al no existir una planificación estratégica no se proporciona la oportunidad de ajustarse permanentemente a los sucesos y acciones del entorno, por tanto no se adelanta a los competidores, ya que no se propone planes accionales, que permitan incentivar a los colaboradores, mejorar la calidad de los procesos, productos y servicios.

Organización

No se cuenta con una organización formal, entonces, con una cadena estructural de funciones en la empresa, lo cual limita el desarrollo de las habilidades y responsabilidades de forma integral.

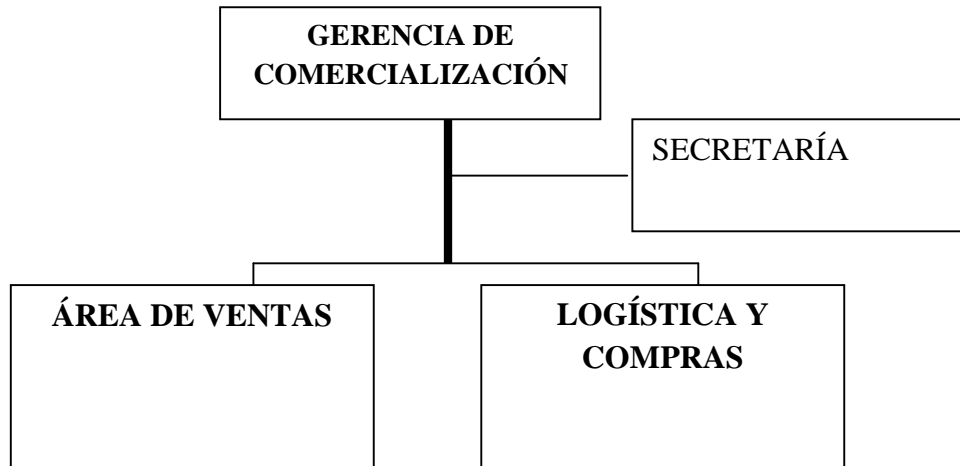
Dirección

La dirección no mantiene un proceso de autoridad enfocado en el liderazgo lo cual afecta al desarrollo empresarial y al aprovechamiento de los recursos humanos, tecnológicos y humanos al servicio en el entorno.

Control

El sistema de control interno no se genera en cada una de las áreas empresariales afectando al comportamiento organizacional que se genera en el medio.

DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

Funciones

DESCRIPCIÓN DE CARGOS.

CARGO: Gerente de comercialización.

FUNCION

1. Establece la dirección, planificación y control de las actividades gerenciales.
2. Determina un servicio de calidad al cliente.
3. Genera control en el cumplimiento de la normativa interna y externa.

CARGO

CARGO: Secretaria.

INFORMA A: Gerente.

FUNCIÓN

1. Contesta teléfono.
2. Archiva documentación.
3. Recibir información del cliente y del proveedor.

FASE II

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

CREACIÓN

La estación de Servicios Masaquiza, la misma que se encuentra ubicada en el kilómetro 2 1/2 en la vía Ambato – Baños, del Cantón Pelileo, en la provincia de Tungurahua, esta empresa es obligada a llevar contabilidad y tiene como actividad principal: la comercialización de combustibles para automotores, se encuentra afiliada a la comercializadora MAS GAS. Inició sus actividades el 10 de Junio del año 2004, está dedicada a la distribución y compra de gasolina para la parte centro del país, además tiene una lubricadora y un pequeño mini market,

POLÍTICAS

La inexistencia de un plan estratégico limita el desarrollo de la comercializadora en el mercado de combustibles afectando a su crecimiento y cobertura.

FALENCIAS ORGANIZACIONALES

Se determina que no existe un sistema de marketing integral que promueva e incentive al usuario a la adquisición del producto en la estación de servicios, lo cual afecta al manejo financiero.

Para la generación del análisis situacional se ha establecido la siguiente matriz:

DETERMINACIÓN DE COMPONENTES

Se determina que las falencias están en el eficiente manejo de las herramientas administrativa y como se orientan al cumplimiento de resultados.

Administración

El proceso de la administración no está establecido mediante procesos (análisis, decisiones y acciones) que permitan una eficiente toma de decisiones; por tanto, se desconoce las oportunidades de negocio.

Gestión de marketing

No se cuenta con una gestión del marketing, en el cual, se planifique y ejecute la concepción del producto, precio, promoción y distribución de los productos y servicios, limitando el intercambio comercial y que permita satisfacer tanto los objetivos individuales como de la organización en general.

Dirección financiera

No se cuenta con un proceso de análisis del manejo de los recursos de inversión en capital de trabajo, inversiones afectando a las decisiones operacionales y no operacionales, realizadas durante el periodo y al financiamiento empresarial.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

COMUNICADO A LA GERENCIA

ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO

Sr. Rudecindo Masaquiza Caisabanda

Gerente de la empresa

Presente

En el análisis del control interno se determina que en la estación de servicios no se cuenta con una gestión administrativa estratégica, lo cual, afecta a su desarrollo organizacional y, por ende, se afecta el comportamiento en el mercado. También se evidencia que la gestión de marketing no es integral y se limita la utilización de sus instrumentos, lo cual conlleva, a que el manejo financiero no sea óptimo a la inversión efectuada.

Objetivo:

Por tanto, se pretende generar instrumentos administrativos, comerciales y financieros que permitan generar una sinergia empresarial.

Alcance

Al análisis está encaminado a toda la estructura empresarial, lo cual, promueva una formalización de responsabilidades en la comercializadora de combustible.

Recomendación

Es importante establecer una planificación estratégica en la cual se delimite eficientemente:

- Alineamiento estratégico.
- Objetivos.
- Estrategias.

Recomendación

Para generar un cambio comercial se debe establecer:

- Marketing estratégico
- Marketing mix

Recomendación

Por tanto se debe fomentar una gestión económica basada en una :

- Planificación financiera

FASE III:

DESARROLLO DE HALLAZGOS

La evaluación del control en la auditoría se realizó por componentes, que son las áreas más críticas de la empresa y que incurrían en las pérdidas para la misma, así como las actividades realizadas dentro del proceso de producción que traen como resultado las pérdidas por los desechos y desperdicios del proceso de producción, los mismos que se detallan a continuación:

Por tanto, se ha establecido los siguientes indicadores de gestión:

INDICADORES DE GESTIÓN

Cuadro N° 01

INDICADOR	FÓRMULA	ÁREA
Eficiencia	$\frac{\text{Producción real mensual}}{\text{Producción esperada mensual}} * 100$	AREA COMERCIAL
Efectividad	$\frac{\text{Número de unidades vendidas al mes}}{\text{Producción real mensual}} * 100$	AREA FINANCIERA
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Materia prima empleada en el mes}}{\text{Inventario de materia prima anterior}}$	AREA DE OPERACIONES

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

INDICADORES DE GESTIÓN

Tabla N° 25

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN	ÁREA
Eficiencia	$\frac{\text{Producción real mensual}}{\text{Producción esperada mensual}}$ $\text{Efectividad} = \frac{70.000}{100.000} * 100$ $\text{Efectividad} = 0.7 * 100$ $\text{Efectividad} = 70\%$	Se determina que en la comercialización del producto existe una eficiencia del 70%, lo cual determina que la brecha del 30% debe ser mejorado para generar una mejor cobertura en el mercado.	AREA COMERCIAL
Efectividad	$\frac{\text{Número de unidades vendidas}}{\text{Producción real mensual}}$ $\text{Efectividad} = \frac{63000}{70.000} * 100$ $\text{Efectividad} = 0.9 * 100$ $\text{Efectividad} = 90\%$	En la efectividad financiera, se establece que existe un cumplimiento del 90% de la realización de efectivo, y la brecha del 10% no genera mayor riesgo al momento de generar el cumplimiento de las obligaciones.	AREA FINANCIERA
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Materia prima empleada}}{\text{Inventario de materia prima}}$ $\text{Rotación de inventarios} = \frac{70.000}{58000}$ $\text{Rotación de inventarios} = 1.20 \%$	Los inventarios tienen una rotación del 1.20% mensual ,lo cual determina que esta sobre la base	AREA DE OPERACIONES

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

INDICADORES FINANCIEROS

Tabla N° 26

RATIOS	2012	FORMULA	EXPLICACIÓN
TESORERÍA	2,96	$\frac{\text{DISPON. + REALIZABLE}}{\text{EXIGIBLE A CORTO}}$	Capacidad para atender las obligaciones de pago a corto sin realizar existencias, lo cual determina que la estación de servicio puede generar disponibilidad de recursos.
LIQUIDEZ	2,96	$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{EXIGIBLE A CORTO}}$	Capacidad para hacer frente a las obligaciones

		PASIVO CIRCULANTE	a corto basándose en la realización del activo circulante en la estación de servicio.
AUTONOMÍA	0,56	<u>RECURSOS PROPIOS</u>	Autonomía financiera que indica nivel de autofinanciación, en la empresa existe un equilibrio financiero.
		ACTIVOS TOTALES	
ENDEUDAMIENTO	0,77	<u>PASIVO EXIGIBLE</u>	Relación entre financiación propia y ajena, no existe una alta dependencia de terceros.
		RECURSOS PROPIOS	
		EXIG. LARGO + R. PROP.	
RENTABILIDAD EN VENTAS	6.64	<u>RESULTADO NETO x 100</u> VENTAS	La rentabilidad de las ventas es participativa, lo cual permite generar la sostenibilidad en el mercado.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

FASE IV

EJECUCIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

ENTIDAD: Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

OBJETIVO: Generar conocimiento de la información entre el personal de la auditoria y la empresa

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Tabla N° 27

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	
Componentes <ul style="list-style-type: none">• Administración• Gestión de marketing• Dirección financiera	
Realizado: (Jefe de Equipo de auditoria)	FECHA: 12 de marzo 2014
Controlado: (Supervisor de auditoria)	FECHA: 18 de abril 2014
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA Informes para solicitud de auditoria	
Fecha de intervención 25 de febrero 2014 al 28 de marzo 2014	
2. EQUIPO DE TRABAJO Grupo de auditoria Supervisión de auditoria	

3. FASES: CONTROL INTERNO	
4.- RECURSOS ORGANIZACIONALES Materiales, tecnológicos y humanos	
5.- ORIENTACIÓN DE LA AUDITORÍA Misión Visión Estructura organizacional Estudio situacional FODA Mecanismos de análisis Enfoque Auditoria hacia los procesos administrativos y financieros Alcance <ul style="list-style-type: none"> • Administración • Gestión de marketing • Dirección financiera 	
Supervisor	Jefe de equipo

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Empresa: Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

Área: Administración

Tiempo: De Junio a Diciembre del 2013

Tabla N° 28

PROCEDIMIENTO Dirección de operaciones	REF. P/T	ELABORADO POR:	INSPECCIONADO POR:
Objetivo: establecer una formulación estratégica para el logro de resultados	Registro de la estación de servicio.	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.1 Determinar si se generará un alineamiento de recursos empresariales	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.2 establecer el cumplimiento de la misión empresarial	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.3 verificar un proceso de monitoreo de los servicios	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Empresa: Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

Área: Gestión de marketing

Tiempo: De Junio a Diciembre del 2013

Tabla N° 29

PROCEDIMIENTO Dirección de operaciones	REF. P/T	ELABORADO POR:	INSPECCIONADO POR:
Objetivo: determinar la utilización de un marketing estratégico y operativo.	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.1 Determinar la generación de un estudio de mercado para conocer las necesidades del entorno.	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.2 establecer la utilización de los instrumentos comerciales como parte de la gestión organizacional	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Empresa: Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

Área: Gestión financiera

Tiempo: De Junio a Diciembre del 2013

Tabla N° 30

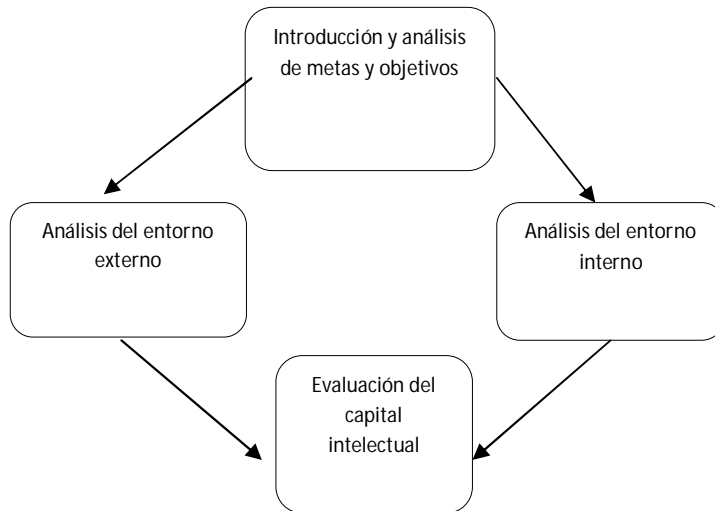
PROCEDIMIENTO Dirección de operaciones	REF. P/T	ELABORADO POR:	INSPECCIONADO POR:
Objetivo: determinar el proceso de la planificación financiera para generar un eficiente manejo de recursos	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.1 generar informes de presupuestos financieros	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.2 determinar el requerimiento de flujo de efectivo	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

La gestión estará determinada en base a:

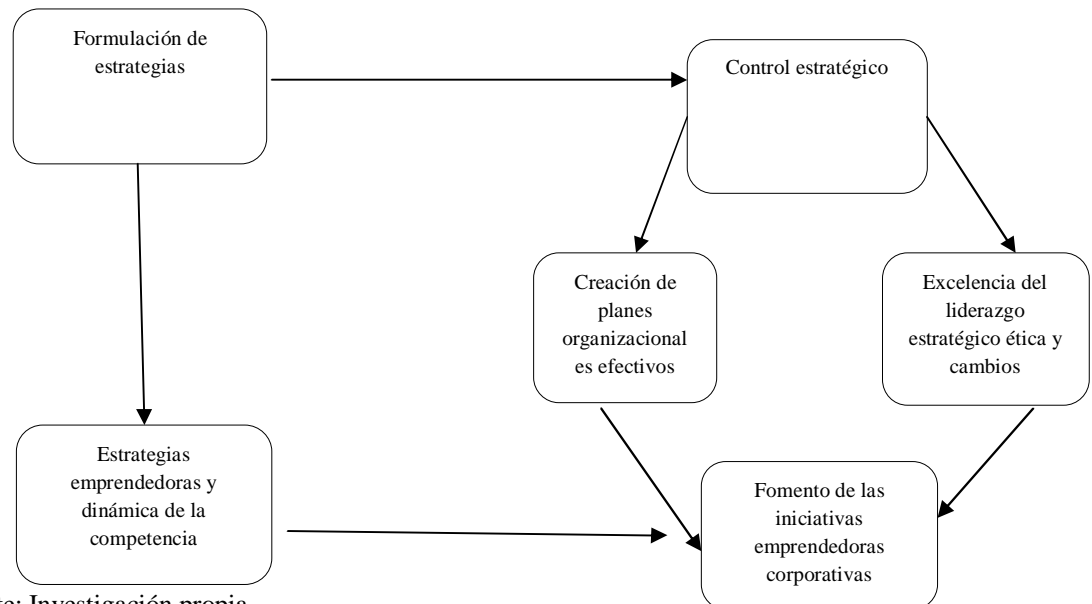
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Gráfico N° 18



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

PROCESO DE LA FORMULACIÓN ESTRATEGICA



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

Por tanto la administración estratégica se inicia por identificar y definir los principios empresariales con el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de la organización.

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Empresa: Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

Área: Gestión de marketing

Tiempo: De Junio a Diciembre del 2013

Tabla N° 31

PROCEDIMIENTO de operaciones	REF. P/T	ELABORADO POR:	INSPECCIONADO POR:
Objetivo: determinar la utilización de un marketing estratégico y operativo.	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.1 Determinar la generación de un estudio de mercado para conocer las necesidades del entorno.	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza
1.2 establecer la utilización de los instrumentos comerciales como parte de la gestión organizacional	Registro de la estación de servicio	Anita Masaquiza	Rudecindo Masaquiza

Fuente: Investigación propia

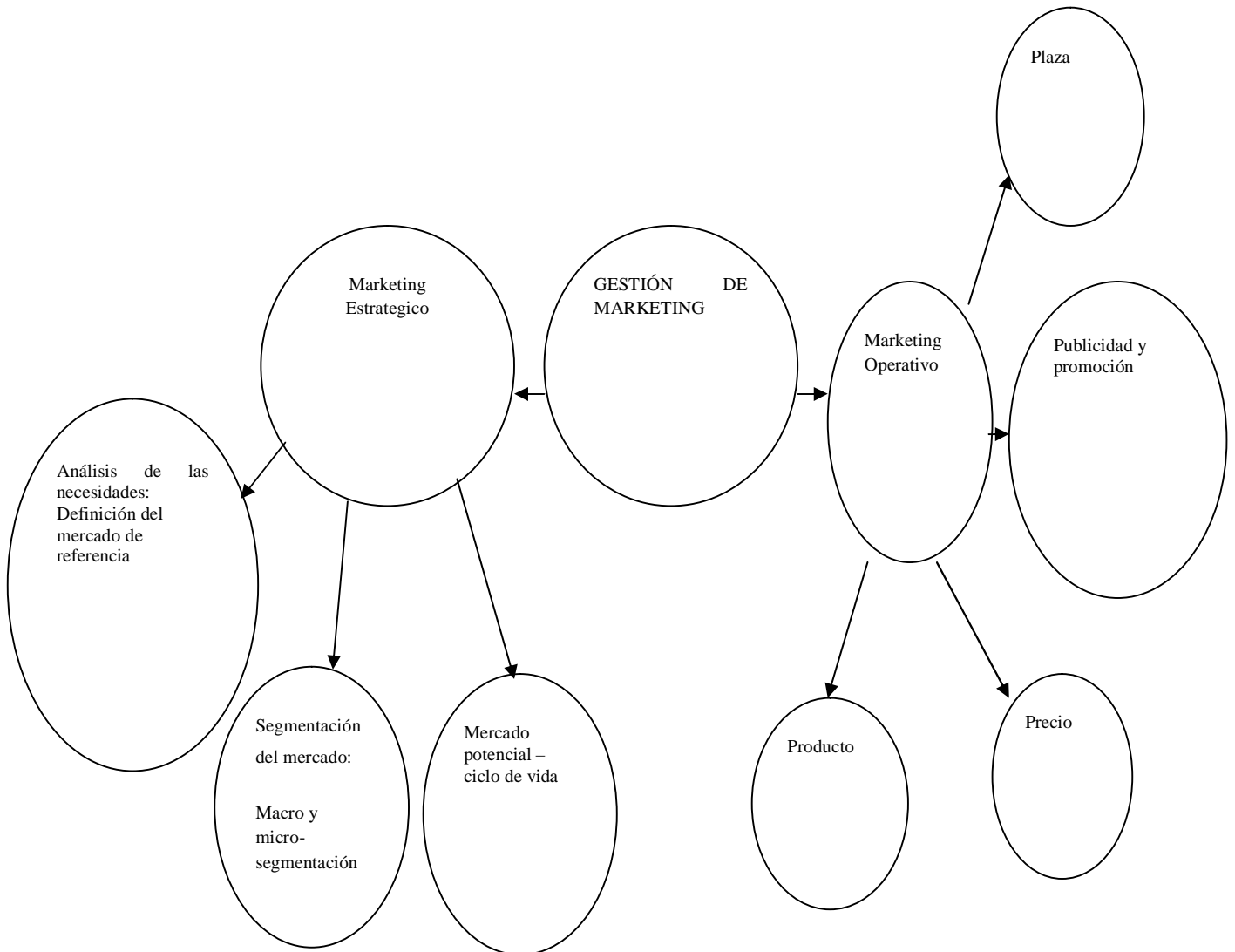
Elaborado por: La autora

La empresa no genera una gestión de marketing, en el cual el conocimiento de las necesidades del mercado permita colocar una imagen empresarial mediante

instrumentos comerciales para lo cual se establecerá el siguiente esquema comercial:

ESQUEMA COMERCIAL

Gráfico N° 19



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

FASE V:

ESTUCTURA DEL INFORME

Sr. Rudecindo Masaquiza Caisabanda

Gerente de la empresa

Presente

De mis consideraciones

El informe se ha efectuado mediante la normativa de las NAGA, por tanto se genera el cumplimiento de cada una de sus acciones organizacionales.

El desarrollo del informe que se exhibe determina conclusiones y recomendaciones de los procesos administrativos y financieros de la empresa.

Atentamente

Auditoria Externa

DESARROLLO DEL INFORME

Sr. Rudecindo Masaquiza Caisabanda

Gerente de la empresa

Presente

De mis consideraciones

Una vez que se ha terminado la Auditoría de Gestión y ya se tiene una visión completa de lo que se ha examinado, se ha llegado a la etapa de formular y presentar el informe, el cual se convierte en una guía para mejorar la administración de la estación de servicio. El informe estará informando la actual situación de la Estación de Servicio Masaquiza y las posibilidades de lograr superarla, ya que presentará todos aquellos hechos relevantes que tienen efectos en las prácticas organizacionales.

En la formulación del informe se determinara las siguientes etapas:

- 1.-Propósito de la auditoría
- 2.-Hechos relevantes a nivel de empresa
3. -Hechos relevantes de cada departamento o sección
- 4.-Recomendaciones
- 5.-Conclusiones

Propósito de la auditoría

Se ha llevado a cabo una revisión y estudio de la organización de la empresa con el propósito de formular y presentar las sugerencias necesarias para mejorarla de acuerdo al nuevo plan de administración y para centralizar todas las operaciones que hasta la fecha en la estación de servicio.

Hechos relevantes generales

En esta parte del informe se da a conocer las falencias más importantes en el proceso de la auditoría.

Administración

El proceso de la administración no está establecido mediante procesos (análisis, decisiones y acciones), que permitan una eficiente toma de decisiones; por tanto, se desconoce las oportunidades de negocio.

Gestión de marketing

No se cuenta con una gestión del marketing en el cual se planifique y ejecute la concepción del producto, precio, promoción y distribución de los productos y servicios, limitando el intercambio comercial que permitan satisfacer tanto los objetivos individuales como de las organizaciones.

Dirección financiera

No se cuenta con un proceso de análisis del manejo de los recursos de inversión en capital de trabajo, inversiones afectando a las decisiones operacionales y no operacionales, realizadas durante el periodo y al financiamiento empresarial.

Recomendaciones

Es importante establecer una planificación estratégica en la cual se delimite eficientemente:

- Alineamiento estratégico.
- Objetivos.
- Estrategias.

Para generar un cambio comercial se debe establecer:

- Marketing estratégico
- Marketing mix

Por tanto, se debe fomentar una gestión económica basada en una :

- Planificación financiera

Seguimiento y monitoreo
Tabla N° 32

Recomendación	Responsable	Fecha
<p>Administración El proceso de la administración no está establecido mediante procesos (análisis, decisiones y acciones), que permitan una eficiente toma de decisiones, por tanto se desconoce las oportunidades de negocio.</p> <p>Recomendación Es importante establecer una planificación estratégica en la cual se delimite eficientemente: Alineamiento estratégico Objetivos Estrategias</p>	Áreas de ventas	Julio 2014
<p>Gestión de marketing No se cuenta con una gestión del marketing en el cual se planifique y ejecute la concepción del producto, precio, promoción y distribución de los productos y servicios, limitando el intercambio comercial que permitan satisfacer tanto los objetivos individuales como de las organizaciones.</p> <p>Recomendación Para generar un cambio comercial se debe establecer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketing estratégico • Marketing mix 	Áreas de ventas	Septiembre 2014

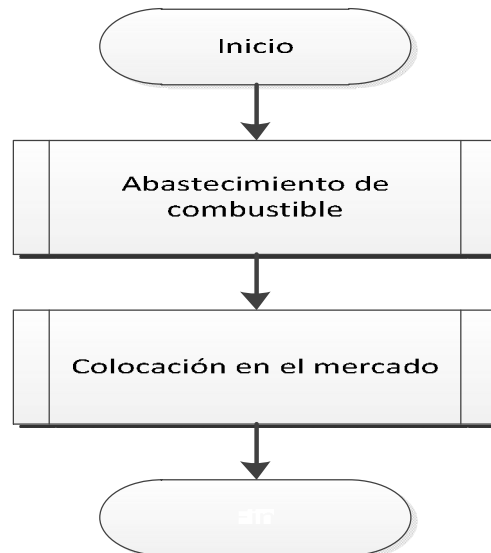
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

Mejoramiento de los procesos administrativos y financieros

El mejoramiento de los procesos está establecido de la siguiente manera:

Flujograma N° 1



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

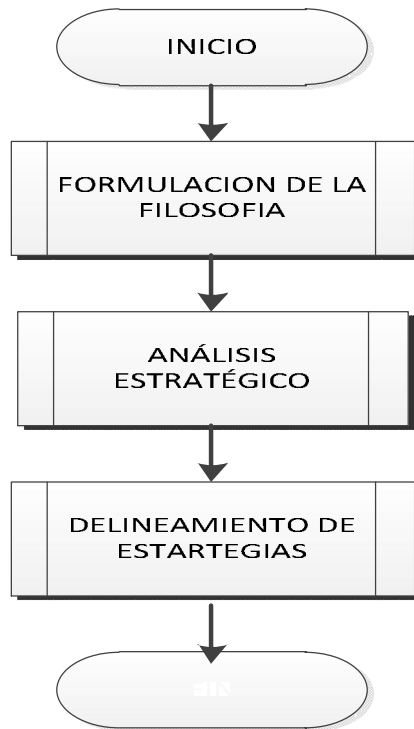
El proceso de comercialización maneja una gestión básica que no permite el cumplimiento de cada una de las metas, limitando su desarrollo organizacional.

Mejoramiento de Procesos

El cambio y mejoramiento de procesos permitirá un direccionamiento estratégico encaminado en la generación de valores, estrategias y objetivos que permitan el desarrollo organizacional.

DIAGRAMA DE MANEJO ADMINISTRATIVO

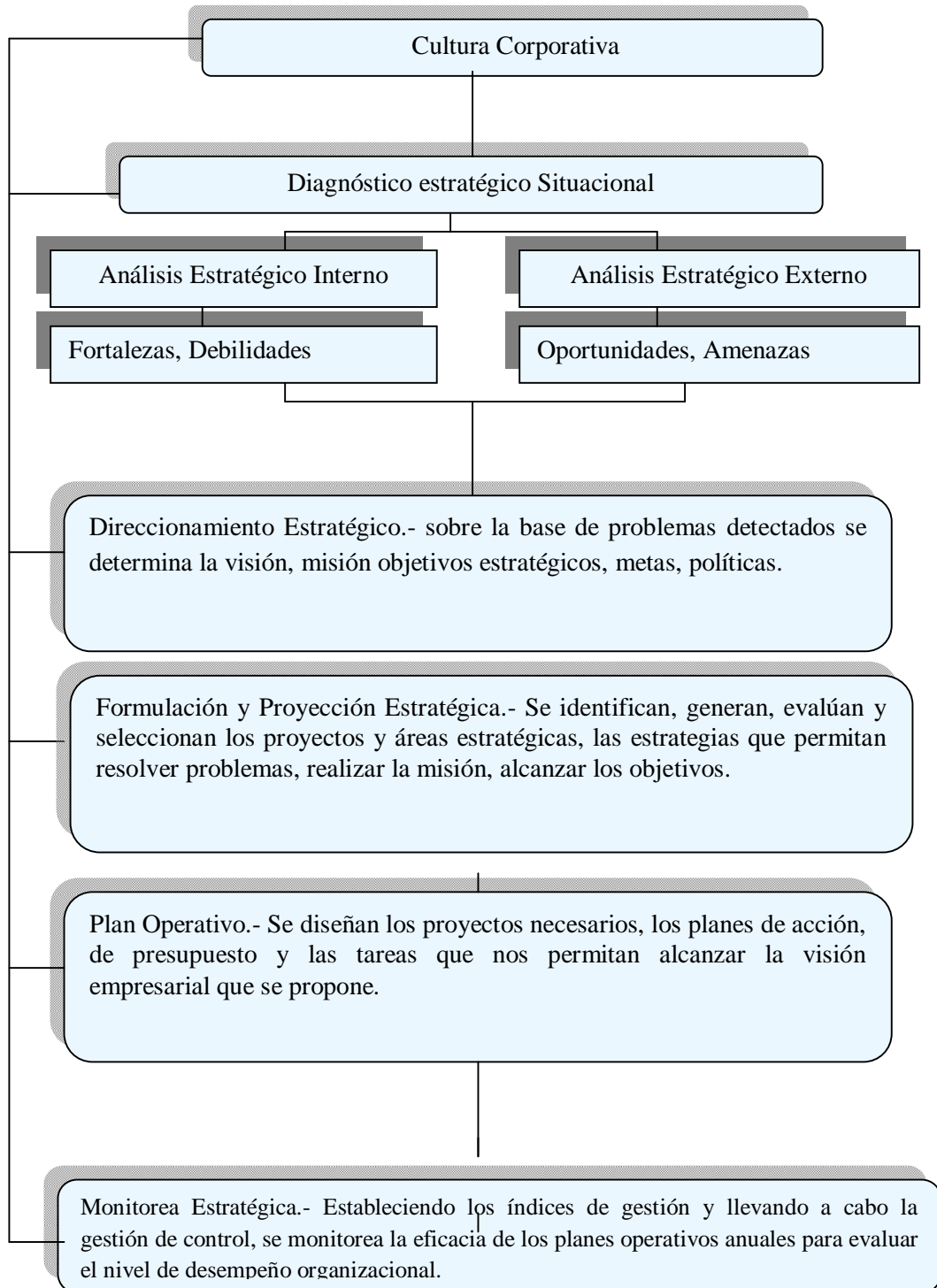
Flujograma N°2



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

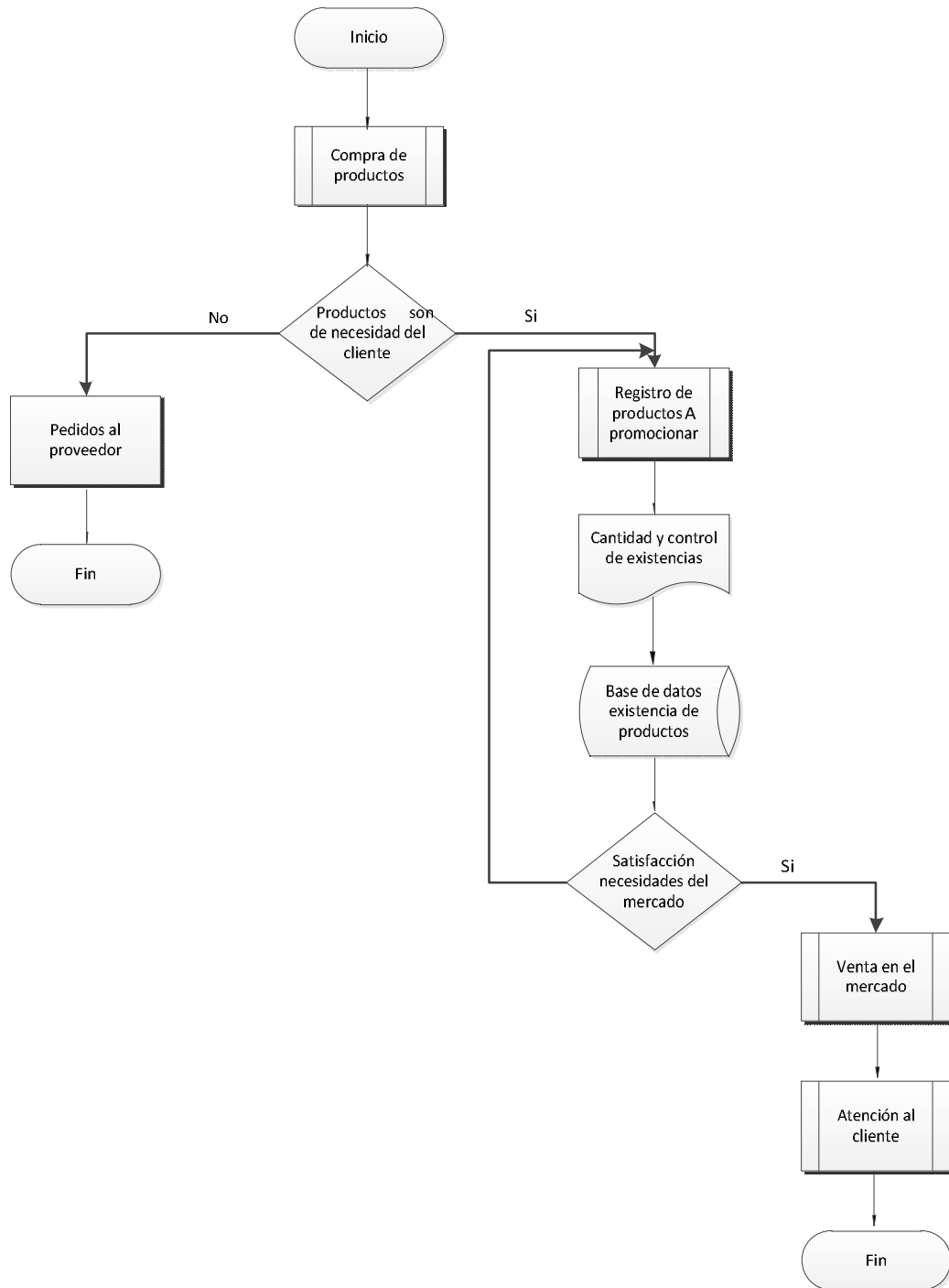
Descripción del manual de procesos

Flujograma N° 3



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

DIAGRAMA DEL MANEJO COMERCIAL



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

GESTIÓN COMERCIAL

Tabla N° 33

GESTIÓN COMERCIAL	ETAPA 1	ETAPA 2
Objetivos comerciales	Establecer una imagen de la empresa y el producto como competitiva en el mercado.	Estructurar los objetivos operativos en el área comercial
Estructura comercial	Incrementar la cuota de mercado mediante la proyección de una imagen de competitividad en el medio.	Utilización de las herramientas comerciales (producto, precio, publicidad, promoción y distribución).

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

El informe final permitirá generar una conclusión del control interno con la finalidad de acceder a una mejor gestión para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

FASE VI:

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS INFORME FINAL

Sr. Rudecindo Masaquiza Caisabanda

Gerente de la empresa

Presente

De mis consideraciones:

Hemos auditado el manejo de la gestión administrativa de los Procesos Administrativos y Financieros de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, al 31 de diciembre del 2012, nuestra responsabilidad es generar una opinión, basada en la información recolectada, de acuerdo con las normas de auditoria generalmente aceptadas, lo cual permitirá generar pruebas y evidencias.

Entonces, la problemática ha sido ocasionada porque el sistema administrativo no es estratégico, es decir no es proactivo y por ende se genera una baja demanda en el mercado. Otro factor determinante es que la información administrativa y financiera no es integral, no existe una coordinación lo cual conlleva a que en ocasiones las decisiones no sean las acertadas perjudicando a los clientes y proyectando un bajo perfil competitivo. Se determina finalmente la estructura financiera carece de una planificación, la misma que limita la delineación de recursos, de tal manera que se evidencia en los indicadores financieros que existe una sostenibilidad económica, pero es necesario generar pro actividad financiera, la cual se refleja en la liquidez del 2.96% y en la rentabilidad de las ventas del 6.64%. Por ende es necesario establecer un delineamiento de su cultura organizacional hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, sino que la misma se verá reflejada, mediante una gestión administrativa integral en la insatisfacción de las necesidades del cliente generando baja cobertura en el

entorno, el posicionamiento en el entorno financiero será bajo debido a que existe un alto crecimiento de la competencia, en este sentido no generará una imagen de eficiencia y, por ende, no se crearán ventajas sostenibles que promuevan el crecimiento organizacional.

En mi opinión, la gestión administrativa de la empresa es buena, pero debido a los cambios del entorno es importante generar una reestructuración, la misma que promueva integración de la información, de tal manera que el análisis realizado se efectuó en cumplimiento de las normas de auditoría.

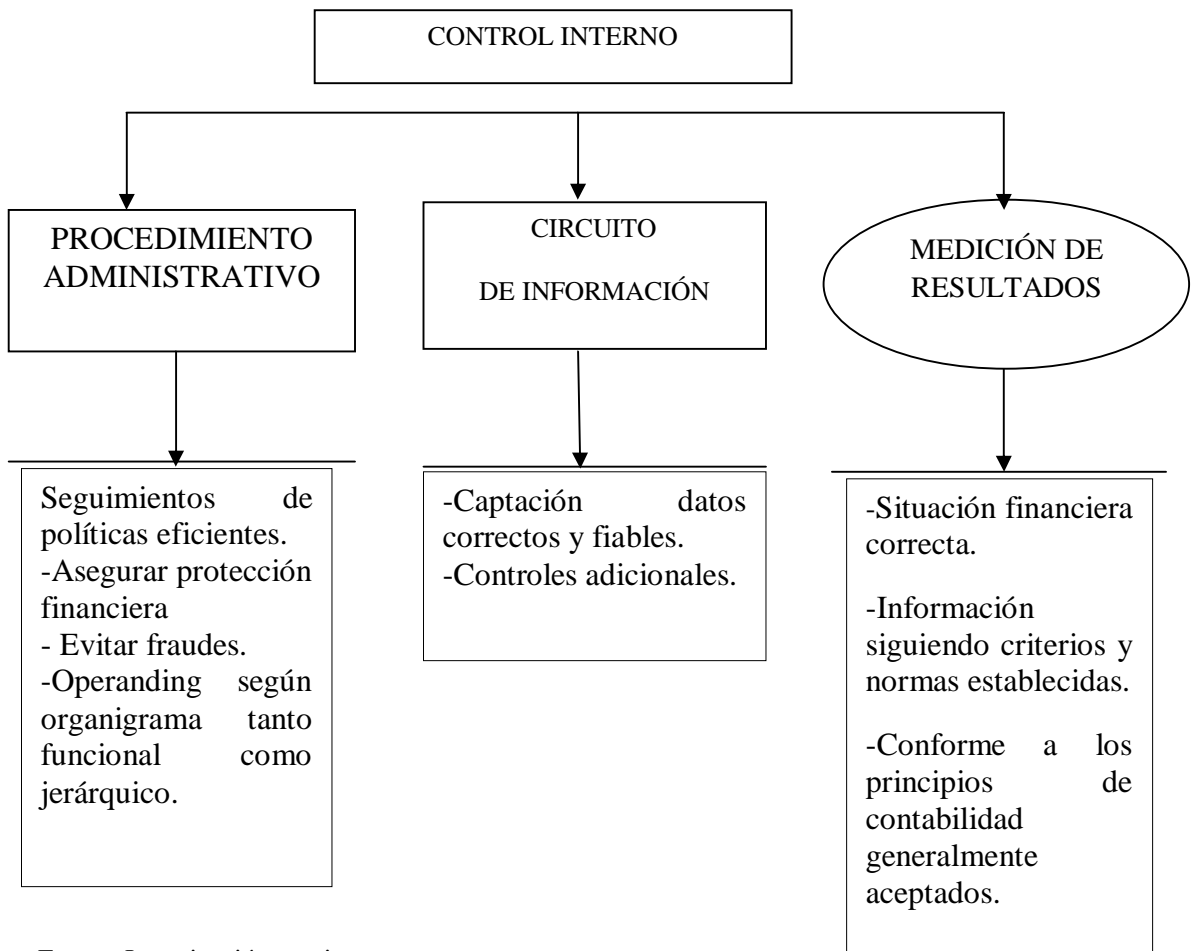
Ana Agustina Masaquiza Masaquiza

FASE VII

SEGUIMIENTO Y MONITOREO

Para el seguimiento y monitoreo se establecerá la utilización de herramientas de control como:

Esquema del ámbito de aplicación del control interno



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La autora

6.8 Administración de la propuesta

La administración de la propuesta se lo establecer mediante los siguientes parámetros:

- Liderazgo.- En el cual se generará un sistema de control interno para el cumplimiento de cada una de las normativas internas y externas.
- Organización.- En el cual se establecerá la integración de información en base a la estructura organizacional, la misma que genere una eficiente toma de decisiones.

6.9 Previsión de la evaluación

La evaluación se ha contemplado mediante las siguientes actividades:

- Evaluación ex antes.- Es decir al momento de establecer la problemática de no contar con un modelo de control.
- Evaluación en proceso.- Este tipo de evaluación promoverá un monitoreo el momento de la aplicación de la propuesta.
- Evaluación después.- Aquí se generará la comparación del nivel comercial de la empresa una vez aplicado el modelo propuesto.

Bibliografía

- Aguirre, Juan M, y otros. (2007). *Auditoría III*. España: Cultural S.A.
- Ayala, Verónica. (2013). *Modelo de Gestión de Liquidez*. Ecuador : Ecuador.
- Bravo, F. A. (2007). *Diseño de un modelo de Planificación Financiera basada en el control presupuestario como herramienta de gestión para el sector Panificador*. Quito: Instituto De Altos Estudios Nacionales.
- Burbano, Jorge. (2011). *Presupuestos, enfoque estratégico*. México: Mc Graw Hill.
- Castro, Alfonso. (2002). *Introducción a las Finanzas*. México: Mc Graw Hill.
- Bernal, César. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: PEARSON.
- Daft, Richard. (2003). *Teoría y Diseño Organizacional*. Buenos Aires: Empresarial.
- Eugene, B. (2009). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Patria.
- González, Héctor. (2006). *Control presupuestal de los negocios*. Argentina: Omega.
- Gregory, Dess. (2011). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Dias, Héctor. (2009). *Análisis de Estados Financieros* . México : Trillas.
- Hernandez, Roberto,. (2010). *Metodología de la Investigación*. Chile: Mc Graw Hill.

- Hill, Charles. (2006). *Administración Estratégica*. México: Mac Graw Hill.
- Jhon W. Cook; y otros. (1987). *Auditoría*. México: Interamericana S.A. de C.V.
- Koontz, Harold. (2008). *Administracion una Prespectiva Global*. México: Mac Graw Hill.
- Laurence, Joan. (2010). *Diccionario de Economía y Finanzas*. México: Pearson.
- Martínez, Ángela María. (2007). *Diagnóstico Financiero*. México: Mac Graw Hill.
- Moreno, Joaquin. (2005). *Planificación Financiera*. México: Continental.
- Muñoz, M. D. (2008). *Planificación económico-financiera de concesiones de autopistas de peaje*. Chile.
- Ocampo, Eliseo. (2002). *Costos y Evaluación de Proyectos*. México: CESA.
- Oriol, Amat. (2000). *Analisis de Estados Financieros*. España: Gestión.
- Pascale, Ricardo. (2002). *Decisiones Financieras*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Valderrama, Santiago. (2011). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación*. Perú: San Marcos.
- Werner, Ketelhohn. (2004). *los nuevos retos del entorno global en las finanzas*. Colombia: NOMOS S.A.

Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL COMERCIO (2014): Gasolineros se quejan por baja utilidad. Extraído el 29 de abril del 2014 desde <http://www.elcomercio.com.ec>.

Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL TELEGRAFO (2014): Agencia de regulación inicio inspecciones a gasolineras. Extraído el 04 de abril del 2014 desde <http://www.telegrafo.com.ec>.

Anexos

Anexo N°01

FORMATO DE CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Formulario de encuestas direccionado al Personal de la empresa

Objetivo. “Recolectar la información, acerca de la necesidad de una Auditoria de gestión de la Estación de Servicio Masaquiza, en la Parroquia Salasaca, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua en el año 2012”

Contenido

1.-¿La estación de servicio efectúa la evaluación de la gestión frecuentemente?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

2.-¿Cree que los planes organizacionales de la estación se han cumplido?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

3.- ¿Considera que se cumplen los reglamentos empresariales?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

4.- ¿Considera que los procedimientos internos deben ser mejorados?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

5.- ¿Los flujos de trabajo se ven afectados por no tener un eficiente sistema de evaluación?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

6.- ¿La actual comunicación permite generar información integral?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

7.- ¿Considera necesario establecer una auditoria de gestión para mejorar el manejo de los recursos?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

8.- ¿Considera necesario establecer un mejor direccionamiento en la estación de servicio?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

9.- ¿Es importante mejorar el diseño organizacional (estructura) para generar información calificada?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

10.- ¿Cree que el manejo de los recursos financieros debe ser mejorado permanentemente mediante una auditoría?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

11.- ¿Es necesario efectuar un presupuesto financiero con más frecuencia para generar un mejor manejo financiero?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

12.- ¿La utilización de indicadores financieros generaran una mejor participación en el mercado?

MUY DE ACUERDO ()

DE ACUERDO ()

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ()

EN DESACUERDO ()

MUY EN DESACUERDO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N°02

RUC

Grabar ▾ Abrir ▾

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1801529643001

APELLIDOS Y NOMBRES: MASAQUIZA CAISABANDA RUDECINDO

NOMBRE COMERCIAL: ESTACION DE SERVICIO MASAQUIZA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO: 16/08/1958 **FEC. ACTUALIZACION:** 29/11/2012

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 31/03/2004 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCION: 31/03/2004 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES EN GASOLINERAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELLEO Parroquia: SALASACA Calle: PRINCIPAL Número: 5/N
Referencia: A OCHOCIENTOS METROS DE LA IGLESIA, BARRIO SAN JALOMA BAJO Teléfono: 032748978

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA, PERSONAS NATURALES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: REGIONAL CENTRO II TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0

SRI
REGIONAL CENTRO I

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: JCBV031207 Lugar de emisión: AMBATO BOLIVAR 1500 Fecha y hora: 29/11/2012 12:18:17

Página 1 de 2

SRI

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1801529643001

APELLIDOS Y NOMBRES: MASAQUIZA CAISABANDA RUDECINDO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** SI **FEC. INICIO ACT.:** 31/03/2004

NOMBRE COMERCIAL: ESTACION DE SERVICIO MASAQUIZA **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES EN GASOLINERAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: SALASACA Barrio: SANJALOMA BAJO Calle: PRINCIPAL
Número: SIN Referencia: A OCHOCIENTOS METROS DE LA IGLESIA Carretero: VIA A BAÑOS Kilómetro: DOS Y MEDIO Teléfono:
Domicilio: 032748878 Celular: 0991978208



[Firma]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Firma]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JCSV031207 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 20/11/2012 12:18:17



Anexo N°03

CARTA DE ACEPTACION DE LA EMPRESA

Yo Sr. Rudecindo Masaquiza Caizabanda, propietario gerente de la estación de Servicios Masaquiza ubicada en el kilómetro 2 1/2 en la vía Ambato – Baños, del Cantón Pelileo, en la provincia de Tungurahua, autorizo a Ana Agustina Masaquiza Masaquiza, efectuar el proceso investigativo en la empresa, y proporcionar la información necesaria para realizarla.

Atentamente

Sr. Rudecindo Masaquiza Caisabanda

Propietario

Anexo N°04

CARTA DE VALIDACION DE LAPROPUESTA POR PARTE DE LA EMPRESA

Yo Sr. Rudecindo Masaquiza Casabanda, propietario gerente de la estación de Servicios Masaquiza ubicada en el kilómetro 2 1/2 en la vía Ambato – Baños, del Cantón Pelileo, en la provincia de Tungurahua, determino que al propuesta es válida para efectuarla, ya que ello permitirá genera un mejoramiento continuo y un alto desarrollo organizacional.

Atentamente

Sr. Rudecindo Masaquiza Caisabanda
Propietario

Anexo N° 07

DSITRIBUCION FISICA DE LA EMPRESA



