



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO:

INCIDENCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA RENTABILIDAD DE
EMPRESAS FAMILIARES DEDICADAS A LA VENTA DE MATERIALES DE
CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR SUR DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

AUTOR:

Guanoluisa Chango, Victor Israel

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TUTOR:

CPA. Rodríguez Samaniego, José Antonio, MSc.

Guayaquil, Ecuador

03 de marzo del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por: Victor Israel Guanoluisa Chango, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

TUTOR

f. _____
CPA. Rodríguez Samaniego, Jose Antonio, MSc.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
CPA. Vera Salas, Laura Guadalupe, MSc.

Guayaquil, a los 03 días del mes de marzo del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Guanoluisa Chango, Victor Israel

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “Incidencia de la auditoría de gestión en la rentabilidad de empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil” previa a la obtención del Título de: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 03 días del mes de marzo del año 2020

EL AUTOR

f. _____

Guanoluisa Chango, Victor Israel



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo, Guanoluisa Chango, Victor Israel

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “Incidencia de la auditoría de gestión en la rentabilidad de empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 03 días del mes de marzo del año 2020

EL AUTOR

f. _____

Guanoluisa Chango, Victor Israel

REPORTE URKUND

<https://secure.orkund.com/old/view/61994086-937215-590508#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==>

The screenshot displays the URKUND interface. On the left, a sidebar contains document metadata: **Documento** (Guanoluisa_Chango_Victor_Israel_TTFinal.docx), **Presentado** (2020-02-14 13:40), **Presentado por** (José Rodríguez Samaniego), **Recibido** (jose.rodriguez03.ucsg@analysis.orkund.com), and **Mensaje** ([0001] Mostrar el mensaje completo). The main area shows a progress bar at 0% and a note: "0% de estas 54 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes." On the right, a panel titled "Lista de fuentes" and "Bloques" contains a table of sources:

Categoría	Enlace/nombre de archivo	
>	TI_Guanoluisa_Chango_Victor_Israel_Final.docx	<input type="checkbox"/>
Fuentes alternativas		
	Trabajo Titulación Guanoluisa v.06.docx	<input type="checkbox"/>
	Trabajo Titulación Guanoluisa v.04.docx	<input type="checkbox"/>
	Trabajo Titulación Guanoluisa v.03.docx	<input type="checkbox"/>
	TT_Angueta_Meija_Keriv_Liseth_v_Movano_Zambrano_Maria_Janeth_Final.docx	<input type="checkbox"/>

The bottom toolbar includes navigation icons, a status bar with "0 Advertencias", and buttons for "Reiniciar", "Exportar", and "Compartir".

TUTOR

f. _____
CPA. Rodríguez Samaniego, José Antonio, MSc

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por sus sabios consejos, su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, por haberme proporcionado la mejor educación y sus sabias lecciones.

Agradezco también a mi hermano Erick Guanoluisa, por su apoyo y sus conocimientos brindados en mi proceso académico y la confianza brindada en mí.

Agradezco a mis compañeros y amigos, por acompañarme en todo el proceso de aprendizaje, sobre todo en los momentos difíciles que se nos presentaron en nuestra carrera.

Agradezco de manera especial a mi tutor académico, el MSc. José Rodríguez, por su dirección en la realización de este trabajo, sus aportaciones, sus esenciales bases en la contabilidad y enseñanzas a lo largo de este periodo.

Guanoluisa Chango Victor Israel

DEDICATORIA

La presente tesis va dedicada a mis padres, Victor Guanoluisa e Hilda Chango, que son un motor importante en mi vida, que, con su ayuda incondicional en lo moral y económico, he logrado culminar mi carrera universitaria y ser un profesional de bien.

Guanoluisa Chango Victor Israel



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

CPA. Vera Salas, Laura Guadalupe MSc.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique
COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____

Ing. Delgado Loor, Fabián Andrés, MSc
OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CALIFICACIÓN

f. _____

CPA. Rodríguez Samaniego, José Antonio, MSc.

TUTOR

Índice General

Introducción	2
Antecedentes	3
Planteamiento del Problema.....	5
Objetivos	6
Objetivo general.	6
Objetivos específicos.....	6
Justificación.....	6
Preguntas de Investigación.....	7
Delimitación	7
Limitaciones	8
Capítulo 1: Fundamentación Teórica	9
Marco Teórico	9
Teoría de la Contingencia.....	10
Teoría de la Información según Valderrama.....	13
Teoría de la Agencia.	14
Teoría del Seguro.	14
Teoría de la Confianza.	15
Marco Conceptual	16
La auditoría.	16
Tipos de auditoría.....	16
Control de gestión.	19
Marco Referencial	26
Diagnóstico del sector.	27
Marco Legal	29

Código Tributario.....	29
Ley de Régimen Tributario Interno.....	29
Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.	29
NIA 220 Control de calidad de la auditoría de estados financieros.	30
Capítulo 2: Metodología de la Investigación	32
Diseño de Investigación	32
Observacional.....	32
Retrospectivo.....	33
Transversal.	33
Tipo de Investigación	33
Fuentes de Información	34
Enfoque	34
Herramientas de Investigación	35
Entrevista semiestructura a profundidad.	35
Encuesta.	36
Población	40
Muestra.....	40
Capítulo 3: Resultados de la Investigación	42
Análisis de las Entrevistas a Propietarios.....	42
Entrevistas a propietarios de empresas familiares del Sector de la Construcción en la ciudad de Guayaquil.....	42
Análisis de las Entrevistas a Expertos.....	47
Matriz de Hallazgos de Entrevistas a Propietarios.....	51
Matriz de Hallazgos de Entrevistas a Expertos	52
Análisis de Encuestas	53

Capítulo 4: Propuesta	63
Descripción de la Propuesta	63
Objetivos de la Auditoría de Gestión	63
Revisión del Efectivo y sus Equivalentes.....	64
Revisión de Ingresos	80
Revisión del Proceso de Compras y Pagos	95
Revisión de Nómina y Acuerdos de Pagos	106
Conclusiones	109
Recomendaciones.....	111
Referencias.....	113

Lista de Tablas

Tabla 1 Empresas familiares en el Ecuador	5
Tabla 2 Condiciones para llevar contabilidad.....	30
Tabla 3 Población de estudio	40
Tabla 4 Hallazgos de entrevista a propietarios	51
Tabla 5 Hallazgos de entrevistas a expertos	52
Tabla 6 Resultados de pregunta 1 de la encuesta.....	53
Tabla 7 Resultados de la pregunta 2 de la encuesta	54
Tabla 8 Resultados de pregunta 3 de la encuesta.....	55
Tabla 9 Resultados de la pregunta 4 de la encuesta.....	56
Tabla 10 Resultados de pregunta 5 de la encuesta.....	57
Tabla 11 Resultados de pregunta 6 de la encuesta.....	58
Tabla 12 Resultados de pregunta 7 de la encuesta.....	59
Tabla 13 Resultados de pregunta 8 de la encuesta.....	60
Tabla 14 Resultados de pregunta 9 de la encuesta.....	61
Tabla 15 Resultados de la pregunta 10 de la encuesta.....	62
Tabla 16 Objetivos de la auditoría de efectivo y bancos	65
Tabla 17 Objetivos de la revisión de ingresos	82

Lista de Figuras

Figura 1. Distribución sectorial de empresas familiares analizadas.	4
Figura 2. Teorías para la investigación.	10
Figura 3. Tipos de auditoría	17
Figura 4. Empresas familiares en Ecuador.....	27
Figura 5. Clasificación de microempresas como empresas familiares	28
Figura 6. Alfa de Cronbach para cuestionario de encuesta.....	37
Figura 7. Resultados de pregunta 1 de la encuesta.....	53
Figura 8. Resultados de la pregunta 2 de la encuesta.....	54
<i>Figura 9.</i> Resultados de la pregunta 3 de la encuesta	55
<i>Figura 10.</i> Resultados de la pregunta 4 de la encuesta	56
<i>Figura 11.</i> Resultados de la pregunta 5 de la encuesta	57
<i>Figura 12.</i> Resultados de la pregunta 6 de la encuesta	58
<i>Figura 13.</i> Resultados de la pregunta 7 de la encuesta	59
<i>Figura 14.</i> Resultados de la pregunta 8 de la encuesta	60
<i>Figura 15.</i> Resultados de la pregunta 9 de la encuesta	61
Figura 16. Resultados de la pregunta 10 de la encuesta.....	62

Resumen

En este trabajo de investigación está dirigido hacia las empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil. Para un correcto desarrollo del estudio se procedió a examinar la problemática y el contexto en el cual se venía desarrollando con el fin de establecer objetivos que fueron alcanzados a lo largo de la investigación. El repaso de las principales fuentes teóricas relacionadas con la auditoría de gestión fue realizado con el fin de tener las bases para el desarrollo del estudio y el diseño de la propuesta de solución al problema analizado. Luego de aquello, se ejecutó el respectivo levantamiento y procesamiento de la información, en el cual se determinó, que dentro de los principales procesos que presentan debilidades se encuentra el manejo del efectivo al separar las finanzas empresariales de las familiares; además que los propietarios de las empresas dedicadas a la comercialización de los materiales de construcción no realizan la revisión de sus procesos ni han ejecutado una auditoría de gestión en la empresa que presiden. Esta información permitió diseñar un plan de auditoría para la revisión de los principales procesos, así como el diseño de controles a los procesos analizados.

Palabras Claves: auditoría, auditoría de gestión, rentabilidad, empresas familiares, PYMES.

Introducción

La empresa familiar es la forma más común de organización empresarial en el mundo, y se espera que su influencia aumente sustancialmente en un futuro. Por lo tanto, las empresas familiares pueden ofrecer oportunidades poderosas para un mayor crecimiento económico en cualquier país del mundo. No existe una definición universalmente aceptada de empresa familiar, en la literatura o entre las comunidades de enseñanza y consultoría se han realizado numerosos intentos para articular definiciones conceptuales y operativas de empresas familiares, y en consecuencia existen muchas definiciones, pero todas comparten elementos comunes.

Esto ha permitido a los investigadores clasificar sus definiciones en diferentes categorías. Basado en la definición de empresa familiar ofrecida por Barroso e Iglesias (2016), una empresa familiar puede definirse en términos generales mediante los siguientes criterios: al menos el 51% del capital de la empresa es propiedad de una sola familia; una sola familia puede ejercer una influencia considerable; y al menos dos miembros de la familia participan activamente como gerentes principales en las operaciones del negocio. La definición mencionada es respaldada por Goyzuela (2013), quien ha definido un negocio familiar como uno donde la propiedad está controlada por una sola familia y donde dos o más miembros de la familia influyen significativamente en la dirección del negocio a través de roles de gestión, gobierno, derechos de propiedad y/o relaciones familiares. Esta es la mayor ponderación en la estructura organizativa de las empresas familiares.

Tener una empresa familiar otorga beneficios, por ejemplo, la posición familiar generalmente determina quién lidera el negocio y, como resultado, se genera una longevidad en el liderazgo, lo que resulta en una estabilidad general dentro de la organización. Los líderes generalmente permanecen en el puesto durante muchos años, hasta que un evento de la vida como una enfermedad, la jubilación o la muerte provoque un cambio. Por otro lado, dado que las necesidades de la familia están en juego, existe un mayor sentido de compromiso y responsabilidad. Este nivel de compromiso es casi imposible de generar en empresas que no tengan estas características, dado a que a largo plazo conduce a beneficios adicionales, como una

mejor comprensión de la industria, la organización, el trabajo, relaciones más sólidas con los clientes, ventas y marketing más efectivos (Coronel, 2013).

A diferencia de los trabajadores típicos, los miembros de la familia que trabajan en empresas familiares están dispuestos a contribuir con sus propias finanzas para garantizar el éxito a largo plazo de la organización. Esto podría significar contribuir con capital o tomar un recorte salarial (Arias, 2019). Esta ventaja resulta especialmente útil durante los momentos difíciles, como durante las recesiones económicas, donde es necesario tomar medidas para que el negocio sobreviva. Finalmente, los problemas de gobernanza, como las jerarquías y reglas internas, así como la capacidad de seguir y adherirse a las leyes corporativas externas, tienden a tomarse con menos seriedad en las empresas familiares lo que puede ser gravemente perjudicial (Pérez, 2016).

Antecedentes

Las empresas familiares son una de las estructuras más antiguas de la humanidad y representan más de dos tercios de todas las empresas, convirtiéndose en uno de los pilares fundamentales para el desarrollo social y económico (Camino, 2018). El Global Family Business Index (GFBI) enlista a 500 empresas de propiedad familiar más grandes del mundo, la primera lista de las principales empresas familiares muestra cómo impulsan el crecimiento económico global y el empleo. Las principales 500 empresas familiares del mundo contribuyeron con US \$ 6,7 billones de dólares en ventas totales anuales en el 2017 (Camino, 2018). En el mismo año, emplearon a 30 millones de personas, más que toda la fuerza laboral de Sudáfrica.

Estos son algunos de los hechos esclarecedores revelados por el primer ranking definitivo de las 500 empresas familiares más grandes del mundo. El Índice Global de Empresas Familiares, publicado por Forbes.com compilado por la Universidad de St. Gallen, con el apoyo de Ernst & Young, clasifica a las empresas familiares más grandes del mundo en términos de sus ingresos. La clasificación también cuantifica quién posee el negocio, cuánto poseen, cuántas personas emplean y cuándo se fundó el negocio (Ernst and Young, 2019). La distribución de las empresas analizadas se describe en la figura 1.

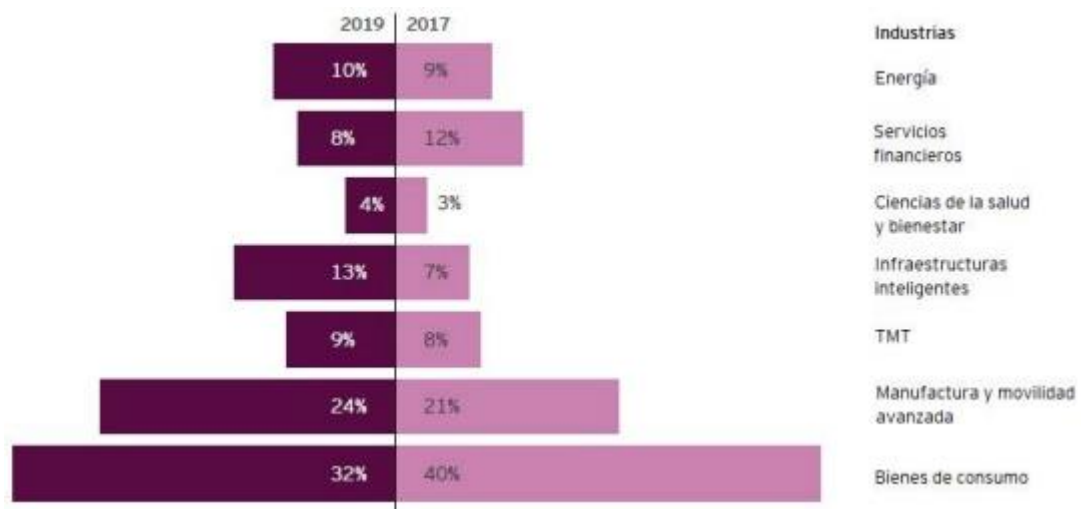


Figura 1. Distribución sectorial de empresas familiares analizadas. Información adapta de Global Family Business Index 2019 publicado por Ernst and Young (2019, p.2)

Las empresas familiares, por supuesto, se encuentran distribuidas de manera uniforme en todo el mundo. Pero casi la mitad de las 500 principales (238) se encuentran en Europa occidental, con las tres grandes economías de la Eurozona: Alemania (94), Italia (31) y Francia (28), donde se encuentran 153 de ellas. El número más grande es para los Estados Unidos hogar de 101 de los 500 principales. Asia-Pacífico tiene 60 negocios en la lista, con la contribución de India, con mucho, el número más grande con 25 (Ernst and Young, 2019). América Latina alberga 36 empresas familiares en la lista de principales empresas, y México y Brasil contribuyen con 15 cada una. El Medio Oriente, incluidos Turquía e Israel, tenía 14, con 6 de ellos en Turquía. Y África subsahariana estuvo representada por una empresa, en Sudáfrica (Ernst and Young, 2019).

Cuarenta y cuatro por ciento de las 500 compañías familiares más importantes a nivel mundial son propiedad de al menos la cuarta generación familiar. Esto arroja dudas sobre la sabiduría convencional de que la mayoría de las empresas familiares duran solo tres generaciones (Bain, 2015). Muchos de los 500 son nombres conocidos, como Wal-Mart, BMW e IKEA. Pero pocas personas ven estos negocios como propiedad familiar, a pesar del hecho de que casi todos han existido durante al menos 30 años (Bain, 2015). Para el año 2013 las 10 empresas familiares más grandes tienen un ingreso combinado de US \$ 1.74 billones de dólares. Esto es más que el tamaño de la duodécima economía más grande del mundo, Australia.

En el Ecuador, Camino (2018) afirma que el 90,5% de las empresas ecuatorianas registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros presentan una estructura tipo familiar. Y del conjunto de grandes empresas ecuatorianas el 65,9% responden a las características de ser empresas con estructura familiar. Por otro lado, en la categoría de empresas medianas se encontró un 88% de empresas con estructura familiar. En el último grupo formado por micro y pequeñas empresas las compañías familiares responden en el 90%.

Tabla 1
Empresas familiares en el Ecuador

Detalle	Composición de estructura familiar
Empresas ecuatorianas	90,5%
Empresas grandes	65,9%
Empresas medianas	88%
PYMES	90%

Nota: Presencia de estructura familiar en las empresas ecuatorianas. Información adaptada de Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y Aplicación Metodológica, por Camino (2018, p.48).

Planteamiento del Problema

La toma exitosa de decisiones empresariales se encuentra centralizadas alrededor de información confiable que suministren guía respecto a los principales puntos a considerar para la mejora de la rentabilidad de una empresa. Un control fuerte y adecuado permite generar la información suficiente para esta actividad, pero un control débil y poco formal impide que se generen datos razonables para una toma exitosa de decisiones. Esta situación se presenta en las empresas familiares, al enfrentar problemas como la absoluta falta de formalidad en el manejo de los procesos de compra, venta y administración de los recursos del negocio, esto conlleva a la dificultad para separar las finanzas empresariales de las familiares, además de la superposición de roles, generando una resistencia a la capacitación e implementación de pasos para una formalización de las operaciones comerciales del negocio (Arias, 2019).

Bajo esta problemática, Tello (2015) menciona que uno de los factores que influyen es la falta de organización para gestionar el crecimiento empresarial; lo que

provoca errores y deficientes sistemas de contratación de personal aumentando la inestabilidad laboral y el aumento de informalidad. Por otra parte, este estudio señala que otros factores que influyen son la centralización de funciones y la falta de formalización entre las finanzas empresariales y las familiares, llegando al colapso de la salud financiera de las empresas familiares. En base a los antecedentes mencionados, se presentan problemas en la estructura organizativa de las empresas familiares del sector de la venta de materiales de construcción, la falta de información confiable para la toma de decisiones, inconsistencia en el manejo efectivo y sus equivalentes, así como la revisión de los ingresos, el control de las compras y la gestión de los pagos. Todo esto tiene una incidencia directa en la rentabilidad de las empresas familiares al no obtener información para el control adecuado de su salud financiera.

Objetivos

Objetivo general.

- Analizar la incidencia del control de gestión en la rentabilidad de las empresas familiares del sector de venta de materiales de construcción en el sur de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos.

- Examinar las principales teorías referentes a la estructura organizacional y el control de gestión en las empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sur de la ciudad de Guayaquil.
- Evaluar la situación actual del control de gestión en las empresas familiares del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil.
- Diseñar un programa de auditoría de gestión con el fin de mejorar el control de los procesos operativos empresas familiares del sector de venta de materiales de construcción en el sur de la ciudad de Guayaquil.

Justificación

La justificación de la presente investigación está centrada en los beneficios que recibirán las empresas familiares al momento de contar con información referencial para el control de su gestión. Es decir, al obtener información como resultado de la investigación e implementación de las estrategias, se podrá lograr una mejora en la

rentabilidad de las empresas. Por otro lado, con el presente estudio se complementará la información existente con respecto a la estructura de las empresas familiares; así como las herramientas metodológicas para el levantamiento de información, permitiendo obtener datos actualizados sobre el índice de rentabilidad de las empresas.

Lo antes mencionado servirá como aporte a la comunidad académica en las que se realicen investigaciones similares, pues complementará la información ya existente y permitirá el desarrollo de nuevas formas de estudio. Finalmente, se considera el aporte social de la investigación. Puesto que esta investigación está dirigida a empresas que tienen una composición familiar, se tendrá un aporte a la sociedad que se encuentra en las mismas circunstancias las cuales contarán con información referencial para la toma de decisiones en las empresas de similares características.

Preguntas de Investigación

Para el presente estudio, se plantean las siguientes preguntas de investigación.

- ¿Cuáles son las causas que ocasionan la falta de control de gestión en las empresas familiares del sector de la venta de materiales de construcción?
- ¿De qué manera afecta la falta de clasificación entre las finanzas empresariales y personales a las empresas familiares del sector de la venta de materiales de construcción?
- ¿Cuál es el estado del control de gestión en las empresas familiares del sector de la venta de materiales de construcción?
- ¿De qué manera contribuye un programa de auditoría a la mejora de la gestión en las empresas familiares?

Delimitación

El estudio se lo realiza en la ciudad de Guayaquil, en el área sur de la ciudad que comprende el sector Guasmo Sur, Guasmo Central, Floresta y Pradera. Es en estos lugares en los cuales se realizará el levantamiento de información. El autor de la investigación, estudiante de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, realiza por motivos convenientes y logísticos, todo el desarrollo investigativo en las áreas mencionadas, dada la facilidad para encontrar a los elementos de estudio y el alcance a la información fiable. El análisis abarca a las empresas familiares dedicadas a la

venta de materiales de construcción pertenecientes a una franquicia representativa en la venta de estos materiales, esto se lo realiza así por el acceso a la información y la facilidad en la ubicación de los negocios, puesto que se encuentran en la base de datos de la franquicia y se tiene acceso a esta información.

Limitaciones

Dado que el autor tiene acceso directo a la información de estudio y a las herramientas necesarias para la elaboración de la investigación, no se presentaron limitaciones en el estudio.

Capítulo 1: Fundamentación Teórica

Marco Teórico

En este apartado se establecen algunas teorías que fundamentan las variables de estudio, considerando la percepción de varios autores. Las teorías de auditoría proporcionan un marco seguro para las organizaciones, dado que analiza las leyes que rigen dicho proceso y la relación entre las diferentes partes de una empresa, formando la base fundamental de la auditoría. Desde la perspectiva contable, hoy en día, los investigadores se han preocupado más por la auditoría interna; esto se debió a su relevancia para salvar la gestión de una organización en todos los aspectos de sus operaciones.

La función de la auditoría de gestión se ha convertido en una función muy esencial dentro de varias organizaciones en el mundo, aunque su efectividad aún no ha sido ampliamente estudiada. Es por eso que; algunos investigadores recomiendan realizar más estudios sobre la eficacia de la auditoría de gestión predominantemente en países en desarrollo, puesto que podría desempeñar un papel importante en la detección y prevención de fraudes. Los diversos estudios analizados han utilizado diversos enfoques para explorar la efectividad de la auditoría de gestión.

Badara y Saidin (2014) señalaron que dicha efectividad se puede examinar a través de diferentes variables. Esto indica la necesidad de más investigación sobre la eficacia de la auditoría interna. La relevancia de varias teorías no ha sido considerada por varias investigaciones sobre la eficacia de la auditoría interna. Por lo tanto, se sugiere las combinaciones de teorías que podrían ayudar a desarrollar un marco teórico de la eficacia de la auditoría de gestión en empresas del sector de la construcción. La figura 2 muestra las teorías a analizar en la presente investigación.

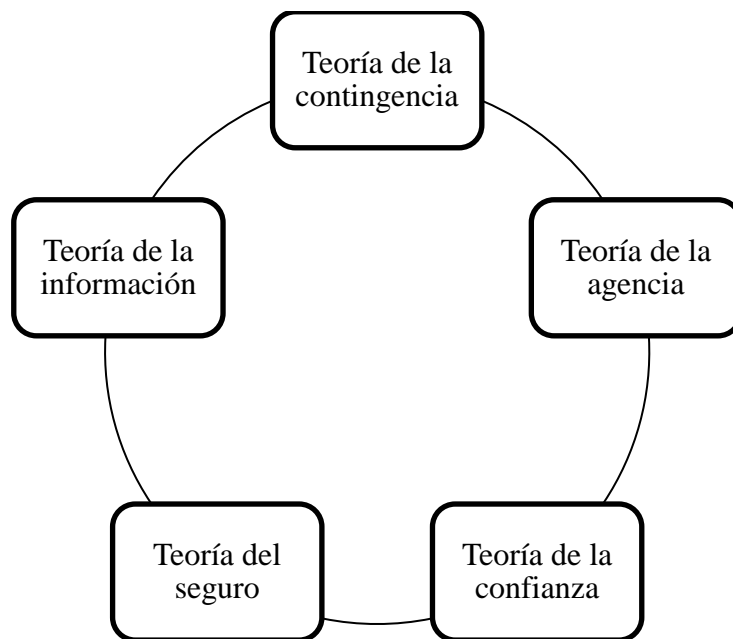


Figura 2. Teorías para la investigación. Información adaptada de The contingency theory of organizations por Donaldson (2001, p.32).

Teoría de la Contingencia.

La palabra contingencia significa que algo solo es cierto bajo condiciones específicas (Chenhall, 2003). La contingencia también se refiere a la situación de que los efectos de una variable en otra variable dependen de terceras variables. La teoría de contingencia es conductual y fue desarrollada por Woodward (1958). En línea con esto, Haldma y Lääts (2002) también señalaron que no hay una manera perfecta de proporcionar un buen sistema de contabilidad de gestión, sino que dependen de algunas contingencias para dictar la mejor opción del sistema de contabilidad de gestión en cada condición particular. En este sentido, esta investigación señala que la efectividad de la auditoría interna puede explicarse mejor a través de la teoría de contingencia.

Sin embargo, Schoonhoven (1981) criticó la teoría al identificar cinco problemas entre los cuales se encuentra la falta de claridad porque la teoría depende de pocos supuestos. La teoría de contingencia carece de la capacidad de resolver las dificultades conceptuales y empíricas. A pesar de las críticas anteriores, Sauser, Reilly, y Shenhar (2009) confirmaron que la teoría de contingencia tiene la capacidad que va más allá del logro tradicional porque tiene roles esenciales en el éxito de la gestión de

proyectos y evita sus fracasos. Esto muestra la fuerza del concepto de contingencia incluso en el aspecto del éxito en la gestión de proyectos.

Se han llevado a cabo varias investigaciones utilizando la teoría de contingencia, entre las cuales, por ejemplo, Fry y Slocum (1984) examinaron el efecto de contingencia de la tecnología y la estructura sobre la efectividad del grupo de trabajo y el resultado reveló una relación negativa. Del mismo modo, Ayman (1995) y Fiedler y Mahar (1979) utilizaron la teoría de contingencia para predecir que la efectividad de un líder depende de su orientación motivacional y controles situacionales. Mientras que, en el aspecto de la perspectiva religiosa, la teoría de contingencia también fue examinada por Kriger y Seng (2005) en el que establecieron que la efectividad del liderazgo también puede depender del valor interno de los líderes y sus respectivas religiones (es decir, el Islam, Budismo, cristianismo, hinduismo y judaísmo) que forman las cinco religiones principales del mundo.

La investigación realizada por Jayaram, Xu y Nicolae (2011) midió los efectos de contingencia del tamaño de la empresa y la velocidad del reloj si pueden moderar la efectividad de la relación entre la coordinación del cliente y el proveedor en el rendimiento en China. El resultado del estudio reveló una relación significativa entre la coordinación del cliente y el proveedor en cuanto al rendimiento, pero el tamaño de la empresa y la velocidad del reloj no moderan dicha relación. El modelo de contingencia es un método que proporciona una forma de mejorar el desempeño del liderazgo porque afirma que dicho desempeño depende de la personalidad y la situación de control del líder (Fiedler & Mahar, 1979). A pesar de la importancia de la teoría de contingencia sobre la predicción de una relación, solo unos pocos estudios se han realizado sobre el efecto de dicha teoría en los problemas de auditoría de gestión.

El enfoque de contingencia para la efectividad de la auditoría interna. La teoría de contingencia se ha convertido recientemente en una teoría predominante que recibió una mayor concentración de investigadores en el campo de la contabilidad y la auditoría. A pesar de que la aplicación de la teoría puede tener un efecto diferente, la efectividad de una teoría puede depender igualmente del área propuesta (Chenhall, 2003). Además, la relevancia de cualquier factor dado debería depender de otros

factores (Schoonhoven, 1981). Del mismo modo, dicha teoría también puede ser aplicable en el contexto de entornos del sector público.

La teoría de contingencia generalmente es aplicable en el contexto del logro de efectividad. Varias investigaciones han utilizado la teoría de contingencia para lograr efectividad a nivel organizacional (Haldma & Lääts, 2002). Por ejemplo, Nicolaou (2000) utilizó la teoría de contingencia para determinar la efectividad del sistema de información contable. Finalmente se encontró que la efectividad de dicho sistema depende de tres variables contingentes, es decir, la formalización organizacional, la interdependencia de la información entre las áreas funcionales de la organización y la interdependencia del intercambio de información con otras organizaciones. De manera similar, la efectividad de los sistemas de contabilidad de diseño depende de su capacidad para adaptar los cambios tanto en factores externos como internos (Haldma & Lääts, 2002).

Además, el resultado de Kepes (2009), reveló que la efectividad de la organización depende de su rango de pago efectivo. En la misma línea, la historia de contingencia sugirió que, la efectividad de una organización depende de los diversos elementos de los subsistemas en los que la medición del desempeño se encuentra entre dichos subsistemas (Haldma & Lääts, 2002). Por lo tanto, siguiendo los estudios anteriores, han mostrado el efecto de la teoría de contingencia en relación con el logro de la efectividad. En este sentido, dado que el enfoque de este estudio es el logro de la efectividad en el área de auditoría interna. Luego, el estudio utilizó la teoría de contingencia para predecir que la efectividad de la auditoría interna depende de varias variables adecuadas.

Además, Gordon, Loeb y Tseng (2009), revelaron un efecto de contingencia significativo positivo para la relación entre la gestión del riesgo empresarial y el desempeño de las empresas sobre estas variables; competencia en la industria, complejidad de la empresa, incertidumbre ambiental, tamaño de la empresa y monitoreo por parte de la junta directiva. De manera similar, en el aspecto de la efectividad del sistema de control interno, Jokipii (2010), utilizó la teoría de contingencia para descubrir la efectividad del sistema de control interno al considerar las siguientes variables contingentes; tamaño de la empresa, incertidumbre ambiental percibida, estructura organizativa y estrategia con variables mediadoras de la

estructura de control interno que comprendían los cinco componentes completos del sistema de control interno para determinar la efectividad del control interno. El estudio mostró una relación contingente significativa entre las variables, excepto el tamaño y la estructura organizativa.

La teoría de contingencia generalmente está interesada en la forma de la relación y también supone que la relación consistente es más efectiva que la relación inconsistente. Mientras tanto, una teoría de contingencia difiere de otras teorías en la forma de sus proposiciones específicas, porque la teoría hipotetiza una relación condicional entre dos o más variables independientes con una variable dependiente y la somete a una validación empírica. Igualmente, la teoría de contingencia permite examinar la relación de la complejidad de las variables, como investigar el efecto moderador o mediador de las variables en estudio (Heo & Han, 2003).

Esto es consistente con Sekaran y Bougie (2009), que afirmaron que las variables moderadoras son las que tienen un fuerte efecto contingente en la relación entre las variables independientes y las variables dependientes. Del mismo modo, el uso de la teoría depende de las contingencias que se ajusten a tales condiciones (Donaldson, 2001). Las variables contingentes también pueden diferir (Wood, 2009). Por lo tanto, considerando las discusiones anteriores, la teoría de contingencia puede ser una teoría muy relevante para explicar la investigación de efectividad de auditoría interna.

Teoría de la Información según Valderrama.

En esta teoría se encuentran tres elementos principales: elaboración de una información financiera fiable, elaboración de información relevante para la toma de decisiones y credibilidad de la misma al elaborarse y divulgarse. Esta teoría se fundamenta en que las organizaciones requieren de información financiera confiable para evitar que el proceso de toma de decisiones se vea afectado (Machado & Marques, 2011). El lugar de proveniencia de la información, la naturaleza de la información y de la seguridad, entendida en un contexto más amplio, es fundamental cuando se trata de tomar decisiones y predecir su impacto en futuras operaciones, por lo que su precisión y exactitud están estrictamente relacionadas con la competencia.

Esta teoría permite responder a la posibilidad de representar eventos futuros y escenarios alternativos en el análisis y la gestión de riesgos empresariales. Toda

organización necesita un sistema de contabilidad y un sistema de información, sin embargo, en las entidades más complejas, el sistema de contabilidad puede ser muy sofisticado a nivel de recopilación de información generada por computadora para diferentes propósitos. De hecho, los usuarios potenciales de la información contable pueden obtener información relevante que se integrará en el proceso de toma de decisiones.

Teoría de la Agencia.

La Teoría de la agencia enfatiza que los servicios de auditoría se emplean tanto en interés de terceros como de la gerencia. Existe una relación de agencia entre el agente (administración) y los directores (accionistas, empleados, bancos, etc.); donde la autoridad de toma de decisiones se delega al agente. Si tanto los directores como los agentes desean maximizar la utilidad, es posible que el agente no siempre actúe en el mejor interés del director, ya que sus intereses pueden diferir (Machado & Marques, 2011).

Por lo tanto, la teoría de la agencia se centra en los costos y beneficios de una relación agente-principal. Los costos que surgen debido a la autoridad de toma de decisiones otorgada al agente o agentes en las compañías modernas debido a la separación de la propiedad y el control, son 'costos de agencia', los cuales son la suma del gasto de monitoreo por parte del principal, el gasto de fianza del agente y la pérdida residual. Un costo de agencia beneficioso maximizaría el valor para los accionistas y surgiría un costo de agencia no deseado debido a un conflicto de intereses entre accionistas y gerentes (Donaldson, 2001).

El análisis de los costos de la agencia da una indicación de qué tan bien un agente está cumpliendo con sus responsabilidades hacia el director, lo que permite al director observar e introducir controles para reducir cualquier conflicto de intereses. Como una organización tiene muchos contratos, varias partes (por ejemplo, proveedores y empleados) que agregan valor a la empresa por un precio determinado, para sus propios intereses personales. Es responsabilidad del agente optimizar los contratos para maximizar el valor de la organización (Machado & Marques, 2011).

Teoría del Seguro.

El auditor es responsable de buscar, descubrir y prevenir cualquier actividad fraudulenta. Sin embargo, el papel de los auditores es proporcionar una seguridad

razonable y una visión independiente, verdadera y justa de los estados financieros. Aunque, ha habido más presión sobre los auditores para detectar el fraude, se puede argumentar que, en las sociedades modernas, los usuarios de las declaraciones quieren que los auditores sean responsables de la detección del fraude, ya que usan informes de auditoría para analizar y tomar decisiones (Camacho, 2017). Sin embargo, los auditores no son responsables de encontrar todo el fraude, sino que deben mejorar su tasa de detección para inculcar la confianza del público. La responsabilidad principal de la prevención y detección del fraude recae en la administración y el gobierno de una organización. El auditor también tiene el deber de cuidar a los usuarios finales de los informes de auditoría y debe considerar los riesgos de errores importantes debido al fraude al calcular el riesgo de auditoría (Camacho, 2017).

Teoría de la Confianza.

Esta teoría se centra tanto en la demanda como en la oferta de servicios de auditoría, la relación de responsabilidad se realiza con los estados financieros; sin embargo, como las partes externas no pueden monitorear cualquier error importante o sesgo en los informes financieros, surge la demanda de una auditoría confiable independiente. El suministro de servicios de auditoría debe satisfacer la confianza pública que surge de la auditoría y cumplir con las expectativas de la comunidad; ya que la función general de la auditoría se deriva de la necesidad de un examen independiente y una opinión experta basada en los hallazgos; debido a la confianza que la sociedad coloca en la opinión de un auditor independiente (Badara & Saidin, 2014). Se puede suponer que, si la sociedad perdiera la confianza en la opinión de la auditoría, la utilidad social de la auditoría cesaría; como auditoría ofrece beneficios a los usuarios de los estados financieros. El auditor debe mantener prácticas comerciales apropiadas para mantener su independencia de la empresa auditada, a fin de cumplir con su obligación de examinar las prácticas comerciales y proporcionar una opinión creíble sobre los estados financieros.

Marco Conceptual

La auditoría.

El Instituto de Auditores Internos de América del Norte (1999) definió la auditoría como:

Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir objetivos mediante un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar efectividad de los procesos de gestión, control y gobernanza de riesgos. (p.35)

La definición menciona claramente los objetivos de la auditoría para agregar valor a la entidad, mejorando la calidad de la información para la toma de decisiones. Por ello, se debe involucrar al auditor en todas las operaciones de la organización, crear y mantener un control interno efectivo proporcionando seguridad y confiabilidad en el desarrollo de las actividades, las cuales deben llevarse a cabo de manera independiente y objetiva. Por otra parte, Tapia y Guevara (2016) afirmaron que la auditoría es un arte de revisión e investigación sistemática e independiente sobre estados financieros, cuentas, informes de gestión, registros contables, informes operativos, informes de ingresos e informes de gastos, entre otros.

El resultado de la revisión e investigación se informará a los accionistas y a otros principales interesados internos de la entidad. En algún momento, los informes de auditoría se envían a otras partes interesadas tales como el gobierno, los bancos, los acreedores o el público. La auditoría se clasifica en muchos tipos y niveles de garantía diferentes de acuerdo con los objetivos, alcances, propósitos y los procedimientos de cómo se realiza la auditoría. La ejecución de una auditoría de estados financieros normalmente está de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), así como con otras normas de auditoría locales. Existen muchos tipos de auditoría, incluida la auditoría financiera, la auditoría operativa, la auditoría legal, la auditoría de cumplimiento, entre otras (Tapia & Guevara, 2016).

Tipos de auditoría.

Entre los diversos tipos de auditorías, las auditorías financieras son las más difundidas, seguidas de las auditorías operativas y estratégicas y, además de la práctica emergente de las auditorías de TI (Tecnología de la Información). Además, la auditoría

como proceso se ha vuelto tan rutinaria y obligatoria en todo el mundo que las organizaciones pasan bastante tiempo haciendo que sus auditores internos y externos auditen sus libros de cuentas y procesos.

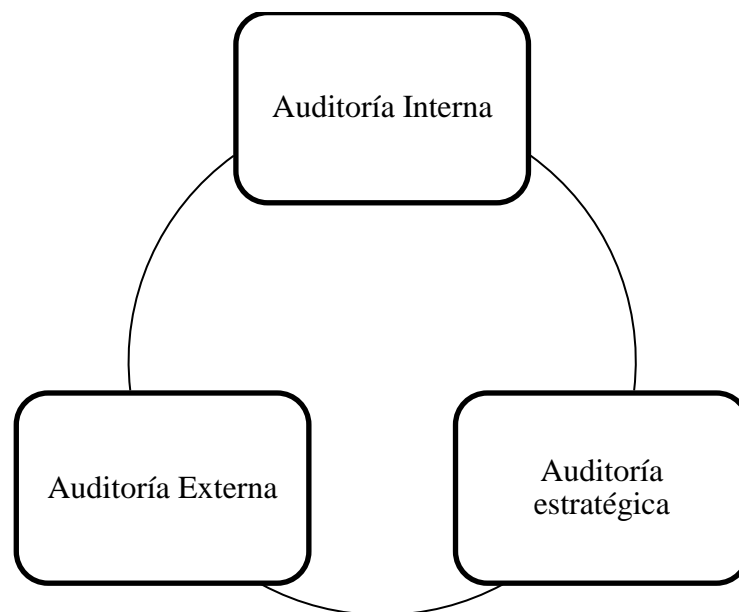


Figura 3. Tipos de auditoría. Adaptado de La auditoría interna y su alcance ético, publicado por Hernández (2016, p.5)

Auditoría interna.

La auditoría interna se refiere a las auditorías realizadas por los empleados de una organización y las partes interesadas dentro de las organizaciones con el fin de evaluar si la organización está siguiendo los procesos, normas, reglas y regulaciones internas, además de determinar si cumple con las normas reguladoras. De hecho, las auditorías internas son a veces los primeros puntos de control para que las organizaciones determinen si sus libros de cuentas, procesos operativos, infraestructura de TI y protocolos de seguridad están en orden con los objetivos internos, los imperativos estratégicos y los requisitos reglamentarios externos (Hernández, 2016). Dicho esto, debe señalarse que la razón por la cual las auditorías internas no tienen más importancia que las auditorías externas es que, dado que las realizan empleados e individuos dentro de las organizaciones, la aparente falta de objetividad y minuciosidad, aparte de una tendencia a encubrir significa que, a menudo, las auditorías externas se consideran más confiables.

Auditoría Externa.

La auditoría externa es realizada por agencias y compañías independientes y de terceros que tienen la tarea especial de evaluar y evaluar el cumplimiento de las organizaciones con las normas reguladoras. Además, algunas organizaciones también contratan auditores externos para que se reflejen a sí mismas en el sentido de que se pueden encontrar deficiencias e irregularidades que de otra manera no serían visibles para el liderazgo y la gerencia de alto nivel durante el transcurso de las actividades operativas cotidianas (Luna & Vera, 2018).

Además, las auditorías externas también son obligatorias debido a razones regulatorias y de cumplimiento, así como a los requisitos de los accionistas que exigen que las auditorías externas se realicen anualmente, trimestralmente y semestralmente para presentarse en las Juntas Generales Anuales y las reuniones de Junta Directiva. (Tapia & Guevara, 2016). También podrían requerirse auditorías externas en caso de contingencias en las que los reguladores que sospechan que algo anda mal en las compañías podrían ordenar que esas compañías sean auditadas por auditores independientes y de terceros para determinar la imagen real de las finanzas y detalles operativos de esas compañías. Como se mencionó anteriormente, las auditorías financieras son la forma más común de auditorías por varias razones, incluido el hecho de que las empresas existen para ganar dinero y devolver ganancias y generar riqueza para sus accionistas.

Esto significa que los inversores y otras partes interesadas deben saber si las empresas se están ejecutando correctamente para que su capital esté seguro y genere los rendimientos declarados (Allauca & Bustamante, 2015). Las auditorías financieras también son las formas más comunes de auditorías, ya que cualquier discrepancia en los libros de cuentas refleja la mala gestión de las empresas, además de las finanzas que afectan a casi todas las áreas operativas y estratégicas de las empresas y sus negocios. Además, las auditorías financieras también son el primer punto de evaluación en cuanto a si las empresas están diciendo la verdad y si están ocultando algún aspecto que puede ser descubierto y revelado en una auditoría forense (Ramírez & Sanandrés, 2018).

Auditorías estratégicas, operativas y de TI.

Dicho esto, hay otros tipos de auditorías, como las auditorías operativas, estratégicas y de TI que se han popularizado en los últimos años, principalmente debido a la creciente complejidad de los procesos organizacionales, así como a la infraestructura de TI y al mercado externo de ritmo rápido que necesita una evaluación de si las organizaciones están alineando sus procesos y estrategias internas con las de los impulsores e imperativos estratégicos externos (Piattini, 2017). Además, se buscan auditorías de TI para evaluar y evaluar la preparación de la infraestructura y los sistemas de TI y los procesos de TI de las organizaciones para cumplir con las metas y objetivos establecidos, además de poder resistir los riesgos de TI y las brechas de seguridad. De hecho, con el aumento de la naturaleza, el tipo y la variedad de los riesgos de TI, así como la creciente complejidad de la infraestructura de TI, las auditorías de TI ahora se han vuelto tan comunes como las auditorías financieras y operativas porque los interesados internos y externos necesitan saber si La infraestructura de TI de la organización está a la altura y si es capaz de cumplir con las metas y objetivos establecidos (Piattini, 2017).

Control de gestión.

Los controles de gestión son el corazón de la implementación del presupuesto y la política. Vite (2019) define los controles de gestión como todas las políticas y procedimientos concebidos y establecidos por la administración de una entidad para garantizar: (a) el logro económico, eficiente y efectivo de los objetivos de la entidad; (b) adhesión a las normas externas y las políticas de gestión; (c) la salvaguarda de activos e información; (d) la prevención y detección de fraude y error; y (e) la calidad de los registros contables y la producción oportuna de información financiera y administrativa confiable. Los controles de gestión pueden incluir una amplia variedad de mecanismos diseñados para garantizar que las decisiones presupuestarias y otras políticas se ejecuten correctamente; que los recursos se usen adecuadamente; que el fraude y la mala gestión se minimicen; y que se obtenga, mantenga y utilice información confiable y oportuna para la toma de decisiones. Si bien ciertos elementos son comunes a la mayoría de los sistemas de control de gestión, ningún conjunto único de dispositivos de control es apropiado para todas las entidades en todas las circunstancias (Vite, 2019).

Los controles de gestión son esenciales para gestionar cualquier organización, ya sea que forme parte del gobierno o sea una empresa privada. En un ministerio o agencia gubernamental, por ejemplo, no sirve de nada promulgar leyes o reglamentos, desarrollar presupuestos o establecer políticas administrativas, si no puede garantizarse que se implementarán adecuadamente (Mantilla, 2018). Sin embargo, la administración también debe asegurar que los sistemas de control no entren en conflicto con la filosofía general de administración de la entidad. La gerencia también debe reconocer que las circunstancias cambian. Los controles que se necesitaban y que eran efectivos al mismo tiempo pueden volverse innecesarios o ineficaces por cambios en la naturaleza de las operaciones o en el entorno externo.

Es esencial que la gerencia examine periódicamente sus sistemas de control de gestión, modifique esos sistemas según sea necesario para asegurar que sigan siendo efectivos y elimine o altere los controles que ya no son necesarios o se han vuelto innecesariamente gravosos. Los auditores internos y externos de la organización pueden ser de gran ayuda para realizar dicha evaluación y sugerir formas de superar las debilidades que se revelan (Vivanco, 2018). Para la unidad de auditoría interna de una organización, una evaluación continua de los controles de gestión debería ser una de sus principales prioridades. El auditor externo también puede desempeñar un papel importante para ayudar a la gerencia a construir y mantener sistemas de control efectivos. Cualquier auditoría que tenga la intención de emitir una opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros de una entidad u otros informes debe incluir una evaluación de los sistemas de control.

Dicha auditoría prestará especial atención a los controles que rigen el registro y el procesamiento de los datos que se incluyen en las declaraciones. Sin embargo, en muchos casos, la evaluación incluirá los controles destinados a garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En dicha evaluación, el auditor no solo examinará los controles en sí, sino que también realizará las pruebas que el auditor considere necesarias para garantizar que los controles estén funcionando correctamente. Otras auditorías también pueden ser útiles para fortalecer los controles de gestión. Cualquier irregularidad, ya sea que se encuentre o no durante el curso de una auditoría, debe verse como evidencia de una posible falla del sistema de control relevante (Arias, 2018). Tales irregularidades deben ser examinadas cuidadosamente

tanto por el auditor como por la gerencia para determinar si se justifica o no un fortalecimiento de los controles.

Se han desarrollado normas para los controles de gestión como marco para que se utilicen en el diseño y desarrollo de sistemas de control de gestión y como una guía para los auditores en la evaluación de esos controles. Los estándares generales son los siguientes: Existen estructuras de control de gestión para proporcionar una seguridad razonable de que se cumplirán los objetivos generales de la organización (Hernández, 2018). Los gerentes y empleados deben mantener y demostrar una actitud positiva y de apoyo hacia los controles de gestión en todo momento. Los objetivos de control específicos deben identificarse o desarrollarse para cada actividad de ministerio, departamento, agencia y deben ser apropiados, integrales, razonables e integrados en los objetivos generales de la organización. Los gerentes deben monitorear sus operaciones continuamente y tomar medidas rápidas y receptivas sobre todos los hallazgos de operaciones irregulares, poco económicas, ineficientes o ineficaces.

Requisitos previos para controles de gestión efectivos.

Los controles de gestión son responsabilidad del liderazgo de una organización. Por lo tanto, al establecer y mantener controles de gestión efectivos, el liderazgo superior de la organización debe, en primer lugar, comprometerse con la gestión efectiva de la entidad y con la creación y el uso efectivo de mecanismos que aseguren su capacidad para ejercer sus responsabilidades de gestión (Camacho, 2017). El liderazgo también debe demostrar integridad personal y profesionalismo, solo así será posible establecer y mantener un sistema efectivo de controles.

Si el liderazgo de una organización está comprometido con una gestión eficaz, el siguiente requisito es una evaluación cuidadosa y exhaustiva de los riesgos que enfrenta la organización y una identificación de controles útiles para gestionar esos riesgos. En una organización compleja, esta puede ser una tarea difícil y para la cual el liderazgo de la entidad puede buscar asistencia de expertos. Los auditores internos y externos son con frecuencia la fuente de esta asistencia. Es posible que puedan identificar riesgos de los cuales la administración no estaba al tanto y sugerir procedimientos de control que pueden minimizar esos riesgos. Sin embargo, sea cual sea la asistencia que se obtenga, es esencial que el liderazgo de la entidad permanezca involucrado durante todo el proceso y especialmente en las decisiones sobre los

arreglos de control que se implementarán (Coz & Pérez, 2017). Los controles que se implementan deben ser los que utilizará la administración, incluso cuando crean algún inconveniente en las operaciones diarias, y deben usarse en toda la entidad.

Por lo tanto, los controles deben ser sencillos. No deben ser tan detallados y onerosos como para paralizar la organización. Y el costo de los sistemas de control no debe ser desproporcionado con los riesgos que deben evitar. Este punto se expone brevemente, pero es extremadamente importante: la burocracia es un riesgo siempre presente, y la tentación suele estar presente para introducir nuevos controles incluso cuando no hay necesidad de ellos.

Tipos de controles de gestión.

Porque los controles de gestión deben estar diseñados para las circunstancias particulares de una entidad particular; no existe una lista de controles universalmente aplicable. Sin embargo, es posible describir categorías de controles y las circunstancias en las que podrían ser apropiados. En esta sección se describen los principales controles que existen y se explica la metodología para que sean utilizados y adaptados en las empresas de acuerdo a las necesidades identificadas.

Informes financieros.

Todas las organizaciones deben operar dentro de sus presupuestos. Esos presupuestos pueden ser relativamente fijos, como con una apropiación de la legislatura, o pueden ser flexibles, como en una actividad comercial que genera ingresos. En cualquier caso, es esencial que la administración reciba un flujo de información oportuno y confiable sobre su estado financiero y que la administración inicie una acción correctiva inmediata cuando los datos contables indiquen una desviación significativa del presupuesto (González, 2018). Por lo tanto, el sistema de contabilidad financiera es una parte vital de cualquier estructura de controles de gestión. Para asegurar que el sistema de contabilidad produzca datos oportunos y confiables, la administración debe exigir que el sistema sea auditado a intervalos regulares.

Supervisión del rendimiento.

Las organizaciones existen para realizar ciertas actividades. La primera responsabilidad de la gerencia es asegurar que esas actividades se realicen. Para este fin, es esencial que la gerencia haga un seguimiento del desempeño de la organización

en relación con sus objetivos establecidos (González, 2018). Esto requiere que la gerencia describa las metas en términos medibles (clientes atendidos, unidades de producción entregadas, etc.) y establezca un sistema de informes confiable y oportuno para mantenerse informado del progreso en relación con las metas establecidas.

Para asegurar la confiabilidad de los datos, es deseable que el sistema de informes de rendimiento esté vinculado al sistema de contabilidad financiera y que sea auditado (incluidas las pruebas apropiadas de los procedimientos de informes) a intervalos regulares. La gerencia también debe establecer sus expectativas de desempeño con respecto a los resultados que se miden y debe iniciar acciones correctivas si los resultados informados se desvían materialmente de las expectativas (González, 2018).

Comunicaciones efectivas.

En las organizaciones modernas, los gerentes reconocen que los subordinados y los trabajadores de primera línea se desempeñan mejor si tienen una comprensión clara de la misión y los objetivos de la organización y el propósito que cumplen las actividades que se les pide que realicen. En dicha organización, los canales de comunicación son parte del sistema de control de gestión (Robbins & Coulter, 2016). Por ejemplo, los gerentes deben comunicar sus expectativas de desempeño a los subordinados, quienes luego deben definir las expectativas de sus componentes de la organización que son necesarias para lograr los objetivos generales de la organización. Es importante que las comunicaciones fluyan tanto hacia arriba como hacia abajo.

Cuando la gerencia establece metas y expectativas claras, los trabajadores a menudo pueden sugerir formas de lograr una mayor eficiencia en el logro de esas metas. La gerencia debe prestar mucha atención a tales sugerencias, ya que los trabajadores de primera línea a menudo son conscientes de las ineficiencias de procedimiento que escapan a la atención de los gerentes superiores (Robbins & Coulter, 2016). Sin embargo, además de asegurar que se logren los objetivos de producción de la organización, los gerentes también son responsables de garantizar que los recursos disponibles para la organización estén protegidos contra el uso indebido. Se puede utilizar una variedad de controles de gestión para este propósito:

Controles físicos.

Estos incluirían los procedimientos de seguridad destinados a controlar el acceso. Por ejemplo, puede ser deseable controlar quién tendrá acceso a los inventarios de artículos que tienen un alto valor o que podrían ser fácilmente robados y vendidos. También puede ser necesario controlar el acceso a habitaciones o edificios particulares donde se almacenan registros contables y otros. Esto se puede lograr con puertas cerradas, cuyas llaves están en manos de personas autorizadas, o puede garantizar la protección a tiempo completo por parte de una fuerza de seguridad, que permite la entrada solo a aquellos en una lista aprobada (Estupiñán, 2016).

Controles contables.

Estos incluirían los procedimientos por los cuales las transacciones deben registrarse en el sistema contable. Por ejemplo, puede existir el requisito de que todos los recibos de efectivo se depositen diariamente. Es posible que se le solicite a la persona que recolecta el efectivo que entregue un recibo por escrito al pagador y que presente una copia al contable. La persona que deposita el efectivo en el banco deberá presentar una copia del recibo bancario ante el secretario contable (Mesén, 2016).

Los controles contables también incluyen los procedimientos internos dentro de los sistemas contables destinados a detectar e informar cualquier anomalía. En este ejemplo, se le puede solicitar al empleado de contabilidad que concilie los dos informes de cobros en efectivo y que informe cualquier discrepancia. Otro control contable típico se aplicaría a los gastos, que se compararían con el presupuesto u otra autorización. Los gastos que se aparten del patrón esperado se informarían, mientras que los gastos que excedan el monto máximo autorizado se bloquearían (Mesén, 2016).

Controles de proceso.

Estos son los procedimientos diseñados para asegurar que las acciones se tomen solo con la autorización adecuada. Por ejemplo, la emisión de una orden de compra o la aprobación de un contrato, especialmente uno por encima de un umbral mínimo, puede requerir documentación del funcionario solicitante, revisión por parte de un empleado de compras y aprobación de un supervisor. Las compras inusualmente grandes pueden requerir la aprobación de un funcionario superior (Camacho, 2017).

Separación de tareas.

Esta es una medida de control y un elemento indispensable de muchos sistemas de control. La característica central es que, con eventos o transacciones riesgosas, al menos dos personas deben participar para minimizar el riesgo de acciones indebidas. En el ejemplo anterior sobre el manejo de recibos de efectivo, una persona recoge el efectivo, otra realiza los depósitos bancarios y un tercero concilia los documentos de recibo de efectivo e ingresa los datos en los registros contables (Ruffner, 2014). La separación de funciones de esta manera es propiamente un elemento esencial de casi todos los sistemas de control financiero, pero su uso puede ser exagerado.

Limitaciones de los sistemas de control de gestión.

Ningún sistema de controles puede ser una garantía absoluta contra el riesgo de irregularidades o errores. Cualquier sistema que intentara alcanzar ese objetivo, especialmente en una organización compleja, impondría costos muy desproporcionados a los riesgos y crearía rigideces para la organización (Estupiñán, 2016). Por lo tanto, el objetivo adecuado del sistema de control debería ser proporcionar una garantía razonable de que no se producirán irregularidades o que, si se producen, se revelarán y se informarán a las autoridades correspondientes. Con esto en mente, los gerentes deben ser conscientes de ciertos riesgos involucrados en la construcción y mantenimiento de sistemas de control de gestión.

Defectos de diseño.

Se ha subrayado que los sistemas de control de gestión deben diseñarse para la organización, las operaciones y el entorno específicos en los que funcionarán, después de una cuidadosa consideración de los riesgos involucrados en esa situación particular (Vivanco, 2018). Los gerentes a veces se ven tentados a atajar el proceso de diseño, como adoptar los sistemas de control diseñados para otra organización. Esto puede ser peligroso. Un diseño defectuoso puede dejar la impresión de seguridad, pero puede pasar por alto riesgos importantes en una parte de una operación y crear ineficiencias innecesarias en otra.

Mala implementación.

El sistema mejor diseñado logrará su objetivo solo si se implementa correctamente. Los gerentes y supervisores en todos los niveles deben estar atentos para garantizar que todos cumplan con los procedimientos de control aplicables. Aún

más importante, los procedimientos requeridos deben ser aquellos que los trabajadores se sientan cómodos usando en todo momento, y que no estén tentados a ignorar cuando los procedimientos se vuelvan inconvenientes o en momentos de presión y estrés (Camacho, 2017). El cumplimiento de este criterio es una de las consideraciones clave en el diseño de sistemas de control efectivos. Los gerentes también deben planificar con anticipación los arreglos alternativos que podrían ser necesarios en caso de que una emergencia requiera evitar los procedimientos regulares.

Los controles de gestión son una parte esencial de la estructura y las operaciones de cualquier organización. Cuanto más grande y compleja sea la organización y sus actividades, se debe prestar más atención al diseño de los sistemas de control. Pero los sistemas de control son efectivos solo si son instalados, mantenidos y utilizados por gerentes competentes y dedicados. Los sistemas pueden apoyar a dichos gerentes, pero no pueden sustituirlos (Camacho, 2017).

Marco Referencial

En la presente sección se procede a analizar información referente a estudios anteriores para entender el conocimiento científico existente referente al estudio de las empresas familiares. Esto permite identificar el entorno en el cual se ha estado desarrollando las empresas familiares y la estructura que estas presentan. En el estudio de Muentes (2013) analizó la incidencia de una débil estructura organizacional en la rentabilidad de una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de productos automotrices. La investigadora identificó que esta debilidad influye directamente en la calidad de materia prima y mano de obra utilizada, ausencia de estrategias de comercialización y producción, ausencia de políticas de precios, superposición de roles, diferencias de criterios para el manejo del negocio, y dificultad para separar lo empresarial de lo familiar. Esto tuvo una incidencia directa en la rentabilidad de la empresa objeto de análisis con la disminución de sus ventas.

Por otra parte, Zelada (2017) estudió la influencia de la auditoría de gestión en la rentabilidad de una empresa comercializadora y prestadora de servicios. La autora encontró en su investigación que una ineficiente gestión administrativa se ve reflejada en la rentabilidad de la empresa, puesto que genera pérdidas de productos referentes a la actividad de la entidad. Y esto impide tener claro las metas y objetivos institucionales. La investigadora realizó el levantamiento de información y llegó a la

conclusión de elaborar una propuesta de auditoría de gestión, la cual constituye una herramienta sustancial para la mejora de las deficiencias encontradas, puesto que permite identificar puntos de atención y brindar la solución oportuna.

Diagnóstico del sector.

En el Ecuador la mayor parte de las empresas se encuentran clasificadas como micro y pequeñas empresas. De acuerdo con la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS, 2018) para el año 2017 existieron 81.500 empresas activa, de las cuales el 53% tuvieron la denominación de microempresas, mientras que el 30% fueron consideradas como pequeñas empresas, el 12% empresas medianas y, finalmente, las empresas grandes solo representaban el 5% del total de las empresas. Por otro lado, de acuerdo con una investigación publicada por diario El Universo (2018) el 81% de las empresas familiares se centra en los sectores de: construcción, comercio, actividades profesionales. Científicas y técnicas, inmobiliarias, transporte y almacenamiento, industria, servicios administrativos, agricultura, ganadería y pesca.

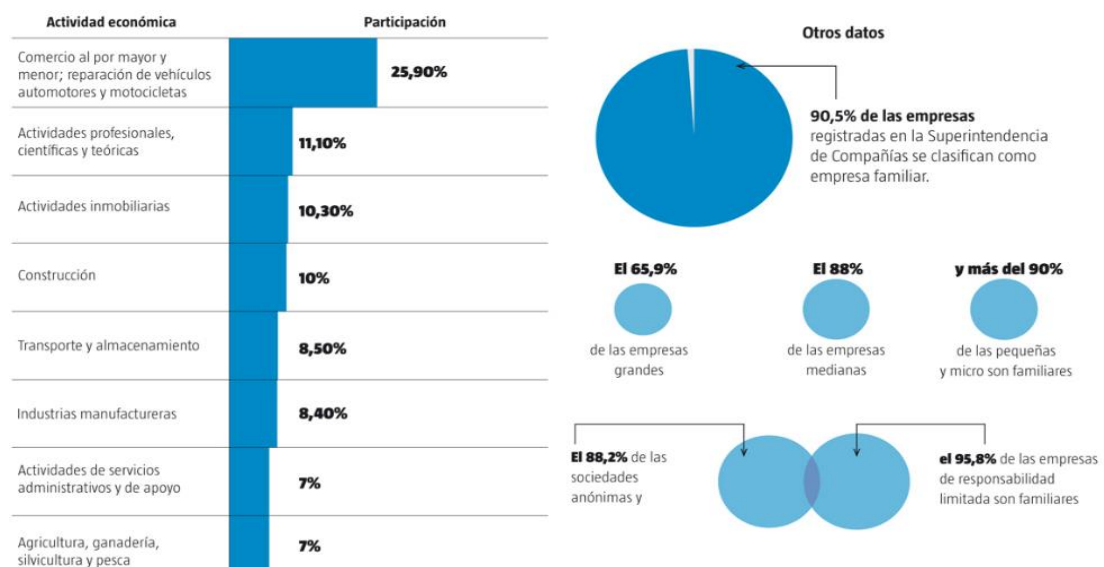


Figura 4. Empresas familiares en Ecuador. Adaptado de Empresas Familiares en el Ecuador, publicado por Universidad de Especialidades Espíritu Santo.

Esto indica que el 90,5% del total de empresas en el Ecuador tienen la característica de ser empresa familiar. Ahora, bajo este contexto, es importante identificar qué es una empresa familiar. De acuerdo con la investigación realizada por Camino (2018) se establece la siguiente clasificación: para las micro empresas, si una

persona tiene más del 51% en la participación accionaria, dicha entidad puede ser considerada como empresa familiar, un concepto similar se aplica cuando una persona no tiene una participación accionaria superior al 50% pero el gerente o el representante legal es pariente hasta el cuarto grado de consanguinidad con al menos el 30% de las acciones.

Por otro lado, para las pequeñas, medianas y grandes empresas Camino (2018) propone una delimitación por participación accionaria y por la participación de los miembros de la familia en el gobierno corporativo. Por ejemplo, para las pequeñas, medianas y grandes empresas si un grupo familiar tiene un 20% de la participación accionaria (PA), la entidad puede ser considerada como empresa familiar (EF), siempre que un miembro tenga una participación superior al 20%. A continuación, se propone una esquematización de lo mencionado.

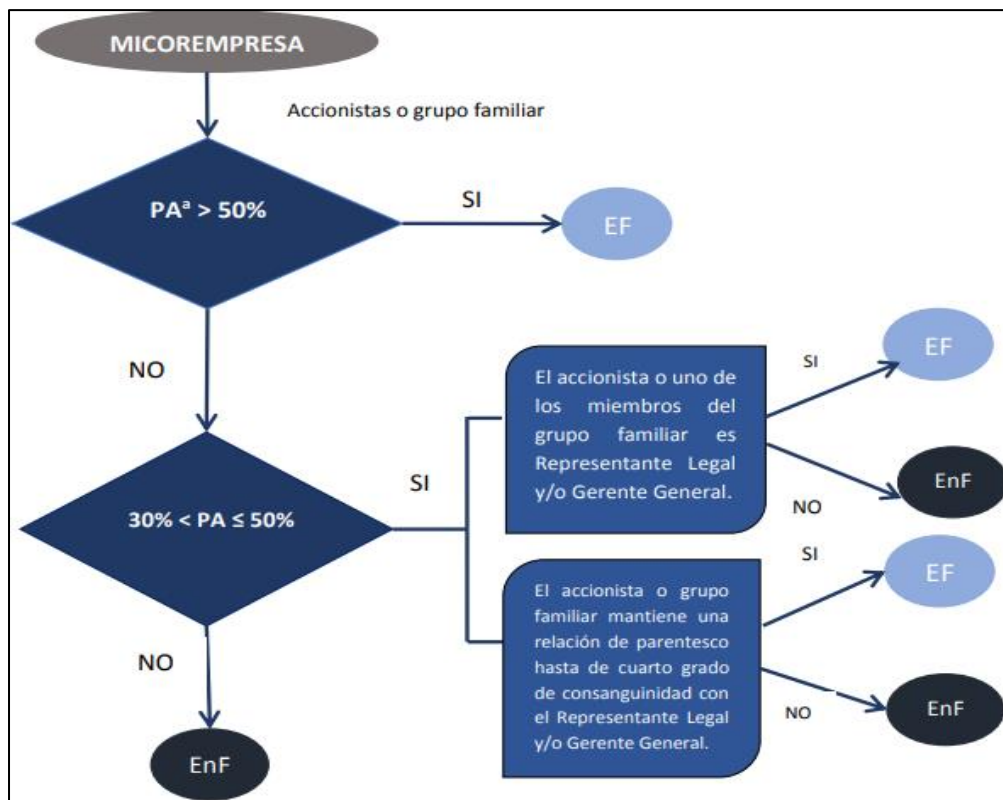


Figura 5. Clasificación de microempresas como empresas familiares. Adaptado de Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica por Camino (2018, p.8).

Marco Legal

Código Tributario.

A continuación, se analiza el marco normativo involucrado con el desarrollo de las actividades comerciales de una empresa familiar. En el artículo 96 del Código Tributario (2018) se tiene información respecto a los deberes formales de los contribuyentes. Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen; b) Solicitar los permisos previos que fueren del caso; c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita; d) Presentar las declaraciones que correspondan; y, e) Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca.

Ley de Régimen Tributario Interno.

Ahora se presenta la información referente a la obligatoriedad de llevar contabilidad y que debe ser observada por las empresas familiares. De acuerdo con el artículo 19 de la Ley de Régimen Tributario Interno (2018) se estipula lo siguiente: Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad y declarar sus impuestos de acuerdo a los resultados que la misma arroje. De igual manera, estarán obligadas a llevar contabilidad las personas naturales y sucesiones indivisas cuyos ingresos brutos del ejercicio fiscal inmediato hayan superado los \$300.000 se incluye de igual manera a las personas que realizan actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares, así como los profesionales comisionistas, artesanos, agentes y demás trabajadores autónomos.

Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.

De acuerdo con este cuerpo legal, se complementa lo expuesto en la Ley Tributaria. Es decir, todos los establecimientos de empresas en el país, ya sean nacionales o extranjeras, están obligadas a llevar contabilidad. Las personas naturales de acuerdo con las siguientes condiciones:

Tabla 2

Condiciones para llevar contabilidad

Condición	Valor
Inicio de Capital propios superior a	180.000
Ingresos anuales en el ejercicio fiscal inmediato superior mayor a	300.000
Gastos y costos anual superiores a	240.000

Nota: Información adaptada del Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno (2018).

NIA 220 Control de calidad de la auditoría de estados financieros.

La NIA 220 se ocupa de las responsabilidades específicas del auditor con respecto a los procedimientos de control de calidad para una auditoría de estados financieros. También aborda, cuando corresponde, las responsabilidades del revisor de control de calidad del compromiso. El objetivo del auditor es implementar procedimientos de control de calidad a nivel de compromiso que le brinden al auditor una seguridad razonable de que: La auditoría cumple con los estándares profesionales y los requisitos legales y reglamentarios aplicables; y el informe del auditor emitido es apropiado en las circunstancias (ICAC, 2017). Dentro del contexto del sistema de control de calidad de la empresa, los equipos de trabajo tienen la responsabilidad de implementar procedimientos de control de calidad que sean aplicables al trabajo de auditoría y proporcionar a la empresa información relevante para permitir el funcionamiento de esa parte del sistema de control de calidad de la empresa.

Documentación.

El auditor deberá incluir en la documentación de la auditoría. Problemas identificados con respecto al cumplimiento de los requisitos éticos relevantes y cómo se resolvieron. Conclusiones sobre el cumplimiento de los requisitos de independencia que se aplican al trabajo de auditoría, y cualquier discusión relevante con la empresa que respalde estas conclusiones. Se llegaron a conclusiones con respecto a la aceptación y continuidad de las relaciones con los clientes y los trabajos de auditoría (ICAC, 2017). La naturaleza, el alcance y las conclusiones resultantes de las consultas realizadas durante el curso del trabajo de auditoría. El revisor de control de calidad del trabajo documentará, para el trabajo de auditoría revisado, que se han realizado los procedimientos requeridos por las políticas de la empresa sobre la revisión del control

de calidad del compromiso; La revisión del control de calidad del trabajo se completó antes o en la fecha del informe del auditor; y El revisor no tiene conocimiento de ningún asunto no resuelto que pueda hacer que el revisor crea que los juicios importantes que hizo el equipo de trabajo y las conclusiones a las que llegó no eran apropiadas (ICAC, 2017).

Independencia.

El auditor deberá llegar a una conclusión sobre el cumplimiento de los requisitos de independencia que se aplican al trabajo de auditoría. Al hacerlo, deberá obtener información relevante de la empresa y, cuando corresponda, de las empresas, para identificar y evaluar circunstancias y relaciones que creen amenazas a la independencia; evaluar la información sobre las infracciones identificadas, si las hay, de las políticas y procedimientos de la empresa para determinar si crean una amenaza a la independencia para el trabajo de auditoría. Tomar las medidas apropiadas para eliminar tales amenazas o reducirlas a un nivel aceptable mediante la aplicación de salvaguardas o, si se considera apropiado, retirarse del trabajo de auditoría, cuando sea posible bajo la ley o regulación aplicable (ICAC, 2017). Un sistema efectivo de control de calidad incluye un proceso de monitoreo diseñado para proporcionar a la empresa una seguridad razonable de que sus políticas y procedimientos relacionados con el sistema de control de calidad son relevantes, adecuados y que funcionan de manera efectiva.

Capítulo 2: Metodología de la Investigación

Diseño de Investigación

El diseño metodológico puede considerarse como la estructura de la investigación, es el que mantiene unidos todos los elementos de un proyecto, en resumen, es un plan del trabajo de investigación propuesto. El diseño de la investigación es necesario porque hace posible la navegación sin problemas de los diversos procedimientos de investigación, creando así la investigación lo más profesional posible, produciendo la máxima información con un gasto mínimo de esfuerzo, tiempo y dinero (Baena, 2014). Representa la planificación anticipada de los métodos que se adoptarán para recopilar los datos relevantes y las técnicas que se utilizarán en el análisis, teniendo en cuenta el objetivo de la investigación y la disponibilidad del personal, el tiempo y el dinero puede resultar en que el ejercicio de investigación no tenga éxito. Por lo tanto, es imperativo que se prepare un diseño eficiente y apropiado antes de comenzar los procesos de investigación.

Por tal motivo, Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionaron que el diseño de la investigación no solo anticipa y especifica las innumerables decisiones relacionadas con la realización de la recopilación, el procesamiento y el análisis de datos, si no que presenta una base lógica para estas decisiones. Baena (2014) definió como un plan maestro que especifica los métodos y procedimientos para recopilar y analizar la información necesaria. Las definiciones enfatizan la metodología sistemática en la recolección de información correcta para interpretaciones con economía y procedimiento. De hecho, el diseño de la investigación es el marco dentro del cual se realiza la investigación.

Observacional.

Este estudio se ha diseñado de manera que sea una investigación no experimental, como aquella que se ejecuta sin maniobrar las variables, centrándose en describir y analizar la problemática de estudio. Se basa principalmente en el análisis de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural (Hernandez et al., 2014). Además, tiene el soporte observacional; es decir, este diseño tiene la característica de observar y estudiar a los sujetos en su ambiente cotidiano, sin tener algún tipo de

influencia o control en su comportamiento y registrando los resultados que ocurren por efectos naturales.

Por lo antes expuesto, el investigador consideró oportuno seleccionar el diseño observacional para el desarrollo de la investigación, puesto que este diseño brinda las bases para el levantamiento y procesamiento de la información. Además, se realizó un análisis observacional de las diferentes situaciones que se dan en las empresas familiares del sector ventas de materiales de construcción. Finalmente, con el empleo de este diseño se procede a realizar una descripción de las principales características que están implicadas en el ejercicio de la auditoría de gestión dentro de estas empresas.

Retrospectivo.

Además de ser de carácter observacional la investigación es de naturaleza retrospectiva, esto quiere decir que se enfoca en hechos pasados, indagando datos que tuvieron lugar en un periodo de tiempo anterior y analizando las consecuencias que se desprenden de lo sucedido (Bernal, 2010). Por tal razón, este estudio se centra en los efectos de la falta de una auditoría de gestión en las empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción. Se considera oportuno este diseño puesto que permite sentar las bases metodológicas para el levantamiento de información y entender de qué manera se ha estado desarrollando el problema de estudio en estas empresas.

Transversal.

Baena (2014) afirmó que la investigación transversal recopila información en un periodo de tiempo. El levantamiento de información fue realizado en el periodo del año 2019 comprendido en los meses de noviembre y diciembre, tiempo en el cual se tiene un mayor movimiento comercial en este sector y es en el cual se pueden observar la ejecución de los procesos dentro de las empresas y los efectos de la falta de una auditoría. El diseño transversal seleccionado fue oportuno, puesto que permitió obtener información confiable para poder establecer propuestas de solución al problema analizado.

Tipo de Investigación

De acuerdo con Baena (2014) la investigación descriptiva implica la recopilación de datos que describen eventos y luego organiza, tabula, representa y describe la recopilación de datos. Al igual que otros tipos de investigación, la

investigación descriptiva puede incluir múltiples variables para el análisis, pero a diferencia de otros métodos, solo requiere una variable. Por otro lado, Hernández et al. (2014) afirmó que tres propósitos principales de la investigación son describir, explicar y validar los hallazgos. La descripción surge después de la exploración creativa, y sirve para organizar los hallazgos con el fin de ajustarlos a las explicaciones, y luego probar o validar esas explicaciones. La investigación descriptiva fue utilizada al momento de analizar las principales características de las empresas familiares y de cómo la auditoría de gestión tiene una influencia en su rentabilidad, esto con el fin de identificar las principales características que afectan a la salud financiera de las entidades.

Fuentes de Información

Con el fin de garantizar información confiable para su análisis y la generación de conclusiones a la investigación, es necesario contar con fuentes que permitan obtener información relevante y oportuna. Para este estudio se manejaron dos tipos de fuentes de información: fuentes primarias y fuentes secundarias. Las fuentes primarias de información tienen la característica de proveer información directamente de su origen, es decir, proviene del fenómeno de estudio y de sus alrededores. Para este caso, como fuente primera de información se encontraban los propietarios de los negocios a los cuales se les realizó el levantamiento de información por medio de una encuesta.

Por otro lado, como fuente secundaria de información se tuvieron investigaciones pasadas, libros y entrevistas a tres expertos en el área de auditoría de gestión. Este levantamiento de información sirvió para analizar el contexto en el cual se desarrolla el problema de estudio y contar con opiniones externas pero profesionales sobre el tema. El diseño de la recopilación de información así estructurado permitió obtener datos confiables y que representan la realidad del problema estudiado.

Enfoque

El enfoque seleccionado para la presente investigación es el enfoque mixto. De acuerdo con Creswell (2012), este enfoque tiene características cualitativas y cuantitativas; además del soporte y uso de herramientas que presentan similares características. El enfoque mixto fue llevado a cabo en la presente investigación al momento de evaluar la incidencia de la falta de una auditoría interna en las empresas familiares, esto fue realizado con el empleo de encuestas que fueron realizadas a

propietarios de las empresas y por medio de entrevistas ejecutadas a expertos en el área. Esto permitió obtener datos confiables y primarios para entender el desarrollo del problema de estudio y dar propuestas de solución.

Herramientas de Investigación

Entrevista semiestructura a profundidad.

Se emplearon herramientas cualitativas y cuantitativas para el levantamiento de datos. La herramienta cualitativa utilizada fue la entrevista semiestructura. El método de entrevista para recopilar datos implica la presentación de estímulos verbales orales y la respuesta en términos de respuestas verbales orales (Baena, 2014). Este método puede usarse a través de entrevistas personales y, si es posible, a través de entrevistas telefónicas. El método de entrevista personal requiere que una persona conocida como el entrevistador haga preguntas generalmente en un contacto cara a cara con la otra persona o personas.

Este tipo de entrevista puede ser en forma de investigación personal directa, donde el entrevistador debe recopilar la información personalmente de las fuentes interesadas. Tiene que estar en el lugar y conocer a personas de quienes se deben recopilar datos. Para el levantamiento de la información se empleó la entrevista semiestructuradas que son entrevistas que utilizan un protocolo para ayudar a guiar al investigador a través del proceso de entrevista. Este tipo de herramienta mantiene cierta estructura, pero también proporciona al investigador la capacidad de realizar otras preguntas al participante para obtener detalles adicionales; es decir, ofrece una gran flexibilidad al investigador. Para el estudio realizado se realizaron entrevistas semiestructuradas a propietarios de negocios y a expertos en auditoría de gestión, con el fin de obtener información que permita generar conclusiones sobre el problema de estudio y orientar hacia una propuesta de solución.

Preguntas de entrevista al propietario

- 1. ¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?**
- 2. ¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?**

3. **¿En qué casos considera usted que una compañía familiar tenga la necesidad de contratar una auditoría?**
4. **¿Qué tipo de auditoría conoce se pueden aplicar a este tipo de empresas de acuerdo a su criterio?**
5. **¿Conoce usted en que consiste una auditoría de gestión y Considera usted importante aplicar este tipo de auditoría para este tipo de empresas? ¿por qué?**
6. **¿Qué factores considera usted, contribuyen a los resultados en rentabilidad que obtiene su negocio?**

Preguntas de entrevista para los expertos

- 1 **¿Cuáles son los principales riesgos a los que se enfrenta una empresa familiar?**
- 2 **¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?**
- 3 **¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?**
- 4 **¿Cuáles son los principales factores a considerar para mejorar la rentabilidad en las empresas familiares?**
- 5 **¿Cómo describiría los beneficios de una auditoría de gestión en las empresas familiares?**

Encuesta.

Por otro lado, la herramienta cuantitativa empleada fue la encuesta. Esta herramienta permite probar conceptos y reflejar actitudes de los elementos de estudio y que proporcionan información sobre el problema analizado. Este método persigue el objetivo de describir características de un conjunto de elementos, de probar hipótesis y de buscar relaciones entre miembros de un grupo de estudio. Para la presente investigación se empleó un cuestionario para el levantamiento de información el cual fue formado analizando preguntas de investigaciones pasadas y que se relacionan con el tema de estudio. Luego de esto, para probar la fiabilidad de la herramienta, se realizó

una prueba piloto y se determinó el estadístico de Alfa de Cronbach. Se obtuvieron los siguientes resultados.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,834	,807	10

Figura 6. Alfa de Cronbach para cuestionario de encuesta. Información obtenida del programa estadístico SPSS.

Guía de preguntas para encuesta.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Introducción

Estamos realizando una investigación sobre la incidencia de la auditoría de gestión en la rentabilidad de las empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil. Nos gustaría saber su opinión sobre los procesos que usualmente se llevan a cabo dentro de las empresas familiares, por lo cual hemos desarrollado las siguientes preguntas que nos permitirán entender el funcionamiento de las empresas familiares y dar propuestas de solución a los problemas a los que se enfrenta.

La encuesta solo le tomará cinco minutos y sus respuestas son totalmente anónimas. Por favor, seleccione la opción de respuesta que mejor represente lo que usted piensa.

1. **¿Qué tan importante considera el diseño de un organigrama estructural para la compañía?**

Indicadores	Respuesta
No es importante	
Poco importante	
Neutral	
Importante	
Muy importante	

2. **En la empresa que usted dirige, ¿considera que cada persona que labora dentro de la empresa conoce detalladamente las funciones que debe de realizar?**

Indicadores	Respuesta
Muy en desacuerdo	
Algo en desacuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Algo de acuerdo	
Muy de acuerdo	

3. **¿Con cuánta frecuencia ha creado o actualizado los manuales políticas y procedimientos?**

Indicadores	Respuesta
Nunca	
Casi nunca	
Ocasionalmente	
Frecuentemente	
Muy frecuente	

4. **¿Con cuánta frecuencia revisa la liquidez de la empresa antes de tomar decisiones financieras?**

Indicadores	Respuesta
Nunca	
Casi nunca	
Ocasionalmente	
Frecuentemente	
Muy frecuente	

5. **¿Qué tan importante considera el diseño de una estructura organizativa que separe las finanzas empresariales de las familiares?**

Indicadores	Respuesta
No es importante	
Poco importante	
Neutral	
Importante	
Muy importante	

6. **Dado la característica de una empresa familiar, ¿considera usted que la estructura financiera de su empresa le permite distinguir entre las finanzas empresariales y las finanzas familiares?**

Indicadores	Respuesta
Muy en desacuerdo	
Algo en desacuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Algo de acuerdo	
Muy de acuerdo	

7. **¿Con cuánta frecuencia se realiza una revisión y reingeniería de los procesos internos relacionados con la rentabilidad de la empresa?**

Indicadores	Respuesta
Nunca	
Casi nunca	
Ocasionalmente	
Frecuentemente	
Muy frecuente	

8. **¿Considera usted que existe una relación estrecha entre los procesos que se realizan dentro de la empresa y la rentabilidad de la misma?**

Indicadores	Respuesta
Muy en desacuerdo	
Algo en desacuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Algo de acuerdo	
Muy de acuerdo	

9. ¿Considera usted apropiado planificar al menos una vez al año una Auditoría de Gestión?

Indicadores	Respuesta
Muy en desacuerdo	
Algo en desacuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Algo de acuerdo	
Muy de acuerdo	

10. ¿Cree usted que la compañía está en capacidad de un crecimiento sostenido a pesar de presentarse posibles eventos de riesgo operacional?

Indicadores	Respuesta
Muy en desacuerdo	
Algo en desacuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Algo de acuerdo	
Muy de acuerdo	

Población

De acuerdo Walpole (2012) es un conjunto de entes bien definidos de los cuales se desea obtener información para realizar inferencias. La población de estudio a analizar en la presente investigación está compuesta por las empresas familiares del sector de la construcción que forman parte de la franquicia Disensa. Se muestran a continuación.

Tabla 3
Población de estudio

Detalle	Cantidad
Empresas dedicadas a la venta de materiales de construcción bajo la modalidad de franquiciados Disensa en la ciudad de Guayaquil.	17
Total	

Nota: Se consideran a las empresas ubicadas dentro del sector delimitado. Información obtenida de Franquicia Disensa (2019).

Muestra

Zurita (2010) definió a la muestra como un “subconjunto de n observaciones efectuadas a igual número de unidades de investigación tomadas de la población

objetivo” (p. 3). Es decir, se elige los componentes de la muestra de tal manera que estos elementos de investigación tengan características representativas de la población. Sin embargo, también se hace necesario la selección de los elementos de la muestra, por lo que se ejecutó el cálculo de la muestra con la fórmula para poblaciones finitas.

$$n = \frac{\frac{z^2 p(1-p)}{e^2}}{1 + \frac{z^2 p(1-p)}{e^2 N}}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

z = nivel de confianza 90% (1,65)

e = nivel de error tolerable (10%)

p = probabilidad de ocurrencia (0,5)

$$n = \frac{\frac{(1,65)^2 (0,5)(1 - 0,5)}{(0,1)^2}}{1 + \frac{(1,65)^2 (0,5)(1 - 0,5)}{(0,1)^2 (17)}}$$

$$n = 14$$

Para la obtención de la muestra se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, de acuerdo con Baena (2014) este tipo de muestreo hace uso del juicio del investigador para escoger a la muestra de acuerdo a la disponibilidad de información, sin empleo de un criterio estadístico. De esta manera se seleccionó a 14 empresas familiares para realizar la encuesta y a 3 expertos y propietarios para las entrevistas.

Capítulo 3: Resultados de la Investigación

En este capítulo se presentan las respuestas extraídas de cada entrevista a los propietarios de sus empresas, y se analiza la información recopilada mediante una matriz de hallazgo. Y a continuación se presenta los puntos de vista de cada experto en el área con el mismo método.

Análisis de las Entrevistas a Propietarios

Entrevistas a propietarios de empresas familiares del Sector de la Construcción en la ciudad de Guayaquil.

Propietario 1: Ing. Hilda Chango

Nombre comercial: Disensa Maranatha

1. ¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?

R. Dentro de los principales riesgos que se tiene se encuentran: cierre del negocio, problemas con el SRI ante la falta de información para presentar el organismo de control, falta de liquidez, procesos ineficientes, gastos innecesarios y la afectación a la salud financiera de la empresa por el uso de fondos para actividades distintas a las planificadas.

2. ¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?

R. Pienso que la auditoría de gestión indica si la rentabilidad que tiene la empresa no es la adecuada y que a su vez ofrece información apropiada para la toma de decisiones con el fin de que la rentabilidad aumente.

3. ¿En qué casos considera usted que una compañía familiar tenga la necesidad de contratar una auditoría?

R. Por las continuas irregularidades que puede presentarse tanto en stock, en contabilidad, en declaraciones y otras que por falta de tiempo no puede revisar el propietario. Además, para determinar que las acciones que se están realizando sean las

adecuadas y que los procesos de la empresa garanticen una confianza para la generación de beneficios por parte de la entidad.

4. ¿Qué tipo de auditoría que conoce se pueden aplicar a este tipo de empresas de acuerdo a su criterio?

R. Es importante una auditoría contable donde se revisen los movimientos bancarios, las cuentas y se determine si la información financiera de la entidad refleja razonablemente la salud financiera.

5. ¿Conoce usted en que consiste una auditoría de gestión y considera importante aplicar este tipo de auditoría para este tipo de empresas? ¿por qué?

R. Hacer una auditoría en las empresas siempre es importante, pero a veces en las empresas o negocios familiares se espera hacer una auditoría cuando las irregularidades son grandes o cuando la empresa se encuentra en números rojos, por eso una auditoría es importante puesto que, hecha con anticipación, no solo evitará problemas en el futuro, sino que dirá si el producto o servicio puede generar mayor rentabilidad o si se está perdiendo.

6. ¿Qué factores considera usted contribuyen a los resultados en rentabilidad que obtiene su negocio?

R. Podrían ser la rapidez al momento de realizar una entrega del producto, los precios que pueden estar accesibles para los comparados en comparación con los competidores cercanos.

Propietario 2: Ing. Milton Noe Taipe Moreno

Nombre comercial: Disensa Dos Hermanos

Años del negocio: 12 años

1. ¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?

R. Los riesgos son pérdida de tiempo en el trabajo de los colaboradores al no tener bien delegada las funciones, riesgo en pérdida de materiales y el riesgo de disminuir la rentabilidad de la empresa. Esto ocurre al momento de utilizar los recursos de la entidad para otros fines.

2. ¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?

R. Sí tiene relación ya que, al no haber control de todos los procedimientos en el área de caja, inventario, y en ventas no se tiene la información suficiente para determinar la situación real de la empresa. La falta de una revisión de estos procesos aumenta el riesgo de la no confianza en controles, por lo que se atenta contra la salud de la empresa y la falta de información para la toma de decisiones efectivas.

3. ¿En qué casos considera usted que una compañía familiar tenga la necesidad de contratar una auditoría?

R. Cuando en la empresa familiar se integran personas externas a la familia. Cuando los recursos económicos no abastecen a las necesidades del negocio y para verificar que los procesos que la empresa está siguiendo son los adecuados.

4. ¿Qué tipo de auditoría que conoce se pueden aplicar a este tipo de empresas de acuerdo a su criterio?

R. La auditoría externa, la cual la realiza una persona totalmente independiente y ajena a la empresa, la que daría un resultado más razonable de la situación actual de la empresa.

5. ¿Conoce usted en que consiste una auditoría de gestión y considera importante aplicar este tipo de auditoría para este tipo de empresas? ¿por qué?

R. Sí se considera importante este tipo de auditorías, puesto que al momento el negocio no cuenta con políticas y procedimientos a seguir, el contador recomienda

establecer dichas políticas, pero los propietarios no disponen de un flujo de efectivo para contratar este tipo de auditorías.

6. ¿Qué factores considera usted contribuyen a los resultados en rentabilidad que obtiene su negocio?

R. Adquisición de nuevos productos o subproductos con precios accesibles para poder competir en el mercado. Formalidad en cada procedimiento del negocio. Personal capacitado para cada área de trabajo. La separación de los recursos financieros familiares de los empresariales.

Propietario 3: Ing. Robinson Cando Arequipa

Nombre comercial: Disensa Dismaccar

Años del negocio: 5 años

1. ¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?

R. Los principales riesgos son: No poder competir con el producto en el mercado debido a la competencia, no saber identificar proveedores adecuados para la empresa y no poder identificar la eficiencia de los empleados en sus puestos de trabajo. Además de las afectaciones a la salud financiera.

2. ¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?

R. De esta relación depende totalmente la rentabilidad de la empresa, para cualquier tipo de actividad económica, su relación está basada en el manejo y análisis del aspecto económico, y social que deben considerar los dueños del negocio para incrementar la rentabilidad de dicho negocio.

3. ¿En qué casos considera usted que una compañía familiar tenga la necesidad de contratar una auditoría?

R. Si es una empresa familiar, podría ser probable que sus dueños no le estén dando el debido manejo a los recursos o activos de esta empresa y muchas veces esto afecta en la rentabilidad del negocio, por lo tanto, para poder identificar sus falencias sería indispensable contratar una auditoría externa para que identifique sus posibles causas.

4. ¿Qué tipo de auditoría que conoce se pueden aplicar a este tipo de empresas de acuerdo a su criterio?

R. Debería ser una auditoría interna la cual se lleva a cabo por los propios empleados del negocio, es una herramienta clave para el control interno y una vez finalizado el análisis emitirá un informe al propietario del negocio, para evaluar posibles soluciones en referencia a los problemas encontrados.

5. ¿Conoce usted en que consiste una auditoría de gestión y considera importante aplicar este tipo de auditoría para este tipo de empresas? ¿por qué?

R. Sí, la auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Sí es importante aplicar esta auditoría debido al nivel de competencia en este mercado y; por lo tanto, se adquieren y utilizan los recursos materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna.

6. ¿Qué factores considera usted contribuyen a los resultados en rentabilidad que obtiene su negocio?

R. Los factores que contribuyen a la rentabilidad de este tipo de negocio son: Tiempo de entrega de los productos, atención al cliente, servicio de call center y pedidos a domicilio. Precios competitivos del mercado

Análisis de las Entrevistas a Expertos

Experto Ing. Com. CPA Ismael Mata MBA

1. ¿Cuáles son los principales riesgos a los que se enfrenta una empresa familiar?

R. Las empresas familiares tienen la tendencia de no contar con una estructura empresarial formal y consolidada, de tal manera que se mezclan las funciones impidiendo obtener información apropiada para la toma de decisiones. Otro punto es que no se separan las finanzas empresariales de las familiares, lo que afecta seriamente la salud financiera de la entidad al no contar con efectivo disponible para el desarrollo de sus funciones.

2. ¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?

R. Dentro de los principales riesgos es que no se puede determinar si los controles empleados por la empresa son adecuados, no es posible calcular si las finanzas de la entidad están correctas por lo que la salud de las empresas se ve afectada y muchas pequeñas entidades tienen a cerrar a los pocos años de operación. Finalmente, el riesgo de fraude aumenta.

3. ¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?

R. La auditoría de gestión es un medio para determinar si la empresa se encuentra avanzando por un buen camino, ya sea este financiero o de procesos. Además, permite identificar si la falta de formalización está afectando a los procesos y forma parte de los controles preventivos que se pueden hacer en una entidad.

4. ¿Cuáles son los principales factores a considerar para mejorar la rentabilidad en las empresas familiares?

R. Es necesario que se realice una separación entre los procesos empresariales y los familiares para cuidar la salud de la empresa y sus recursos. Por otra parte, es importante que se diseñe una estructura organizacional que permita tener una clara línea de mando y evitar la mezcla de funciones.

5. ¿Cómo describiría los beneficios de una auditoría de gestión en las empresas familiares?

R. Realizar una auditoría de gestión es importante para cualquier empresa, puesto que de esta manera se determinan los riesgos a los que se encuentran expuestas y se puede realizar un diseño de los controles para mitigar el riesgo y aumentar la confianza en los procesos de la entidad.

Experto CPA Paola Luna MBA.

1. ¿Cuáles son los principales riesgos a los que se enfrenta una empresa familiar?

R. Estas empresas se enfrentan a la falta de formalidad en el ejercicio de sus operaciones y la mezcla de las finanzas familiares y las empresariales. Sus procesos no son estructurados y muy informales, por ejemplo, la contabilidad se la lleva en Excel y no se emplea un sistema contable adecuado, los procesos de compra de productos y de venta también tienen sus debilidades, puesto que todo gira en torno a un miembro de la familia que desempeña diversos cargos.

2. ¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?

R. El no emplear estos procedimientos de verificación, como es la auditoría de gestión, aumenta el riesgo que la empresa tiene. Por ejemplo, no se tendría información suficiente para la toma de decisiones y, sumado a la falta de formalidad, se expone a la quiebra, lo cual ha llegado a ser común en este tipo de empresas.

3. ¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?

R. La auditoría de gestión es un proceso de soporte a las actividades de la empresa y es una forma de diseñar controles fuertes para evitar exponer al riesgo los activos de la entidad, por lo que no realizar este tipo de auditorías, aumenta el riesgo dentro de los procesos operativos.

4. ¿Cuáles son los principales factores a considerar para mejorar la rentabilidad en las empresas familiares?

R. Es necesario que se analice el ciclo de conversión de efectivo dentro de estas empresas, para determinar sus procesos claves e identificar los riesgos a los que se encuentra expuesta, de esta manera se pueden diseñar controles para mitigar el riesgo y mejorar la confianza en controles, lo cual aumenta la razonabilidad de la información financiera y protege los recursos de la entidad. Dentro de estos pasos, es necesario realizar un recorrido de procesos.

5 ¿Cómo describiría los beneficios de una auditoría de gestión en las empresas familiares?

R. Es preferible que esta auditoría sea una actividad preventiva en lugar de correctiva. La prevención permitirá a la entidad tomar las acciones del caso en su momento oportuno y una toma adecuada de decisiones por parte de los administradores.

Experto Lic. en Auditoría Ximena Aldean

1. ¿Cuáles son los principales riesgos a los que se enfrenta una empresa familiar?

R. Fraude, malversación de fondos, inversión inapropiada de dinero que pertenece a los propietarios, pérdida de reputación y la posible quiebra ante los motivos expuestos.

2. ¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?

R. La ineficacia de los procesos. Esto ocurre porque es importante que todo proceso dentro de una empresa sea evaluado constantemente para determinar si sigue cumpliendo su objetivo o si necesita ser rediseñado. Este es el comienzo para que se presenten otros problemas relacionados que pueden llevar a un fraude, la mala administración de fondos y la posible quiebra de la empresa.

3. ¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?

R. Existe una estrecha relación. Por un lado, respecto a los procesos estratégicos que permiten generar información para la toma de decisiones y, por el otro, los procesos operativos que dan movimiento al flujo de efectivo de la entidad. En estos dos aspectos, la falta de una adecuada revisión atenta directamente contra la rentabilidad de la entidad.

4. ¿Cuáles son los principales factores a considerar para mejorar la rentabilidad en las empresas familiares?

R. Es necesario que se entienda el punto generador de efectivo de la entidad para evaluar las debilidades y los riesgos a los que se enfrenta, con el fin de tomar medidas correctivas y proteger la rentabilidad de la entidad.

5. ¿Cómo describiría los beneficios de una auditoría de gestión en las empresas familiares?

R. Los beneficios están centrados en la mitigación de riesgos y la protección de los recursos de la entidad.

Matriz de Hallazgos de Entrevistas a Propietarios

Tabla 4

Hallazgos de entrevista a propietarios

Preguntas	Propietario 1 Ing. Hilda Chango	Propietario 2 Ing. Milton Taipe	Propietario 3 Ing. Robinson Cando
¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión?	Cierre del negocio, problemas con los entes de control a causa de la falta de información, procesos ineficientes.	Tiempos ineficientes, pérdida de materiales y disminución de la rentabilidad.	Disminución de competitividad y problemas en la selección de proveedores adecuados
¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?	Contribuye a la generación de información para medir la rentabilidad de la empresa.	Falta de control en procesos claves como caja, inventario y ventas. La falta de revisión aumenta el riesgo.	Relación entre el manejo y análisis económico.
¿En qué casos considera usted que una compañía familiar tenga la necesidad de contratar una auditoría?	Para identificar irregularidades y controlar la efectividad de las operaciones dentro de la empresa.	Al momento de tener personas externas a la familia.	Para identificar falencias en la estructura de las empresas familiares.
¿Qué tipo de auditoría que conoce se pueden aplicar a este tipo de empresas de acuerdo a su criterio?	Auditoría externa con enfoque financiero – contable.	Una auditoría externa independiente.	Realización de auditoría interna que es clave para el control interno y la mejora de procesos.
¿Conoce usted en que consiste una auditoría de gestión y considera importante aplicar este tipo de auditoría para este tipo de empresas? ¿por qué?	La auditoría se realiza cuando las irregularidades son grandes o la empresa se encuentra en números rojos.	Es necesario para determinar las políticas y procedimientos, pero existe una falta de flujo de efectivo.	Permite obtener información de asesoramiento y recomendaciones para la empresa.
¿Qué factores considera usted contribuyen a los resultados en rentabilidad que obtiene su negocio?	Rapidez en la entrega de productos y en distinguirse de los competidores.	Nuevos productos con precios accesibles, personal capacitado y formalidad en la ejecución de procesos.	Tiempo de entrega de productos, atención al cliente y otros servicios.

Matriz de Hallazgos de Entrevistas a Expertos

Tabla 5

Hallazgos de entrevistas a expertos

Preguntas	Experto Ing. Com. CPA Ismael Mata	Experto CPA Paola Luna MBA.	Experto Lic. en Auditoría Ximena Aldean
¿Cuáles son los principales riesgos a los que se enfrenta una empresa familiar?	Falta de una estructura empresarial consolidada y mezcla de información financiera familiar y empresarial.	Falta de formalidad, la mezcla de las finanzas familiares y las empresariales y uso de programas no efectivos para la generación de información.	Fraude, malversación de fondos, inversión inapropiada de dinero que pertenece a los propietarios, pérdida de reputación y la posible quiebra ante los motivos expuestos.
¿Cuáles serían los principales riesgos que se tienen ante la falta de una auditoría de gestión	No identificar si los controles son apropiados. Afectación a las finanzas de la entidad.	El no emplear estos procedimientos de verificación aumenta el riesgo.	La ineficacia de los procesos
¿Cómo considera que se relacionan la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa?	Permite identificar si la falta de formalización está afectando a los procesos y forma parte de los controles preventivos que se pueden hacer en una entidad.	Contribuye a diseñar controles fuertes para la mitigación del riesgo.	Generan información confiable para la toma de decisiones y aumentan el flujo seguro de efectivo,
¿Cuáles son los principales factores a considerar para mejorar la rentabilidad en las empresas familiares?	Es necesario que se realice una separación entre los procesos empresariales y los familiares para cuidar la salud de la empresa y sus recursos.	Análisis del ciclo de conversión del efectivo, identificación de procesos claves y riesgos a los que la empresa se enfrenta.	Entender el punto generador de efectivo y los riesgos a los que se enfrenta.
¿Cómo describiría los beneficios de una auditoría de gestión en las empresas familiares?	Identificación oportuna de riesgos y aumento de confianza en los procesos.	Identificación de debilidades y toma de decisiones correctivas.	Los beneficios están centrados en la mitigación de riesgos y la protección de los recursos de la entidad.

Análisis de Encuestas

1. ¿Qué tan importante considera el diseño de un organigrama estructural para la compañía?

Tabla 6
Resultados de pregunta 1 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No es importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Neutral	0	0%
Importante	4	29%
Muy importante	10	71%
Total	14	100%

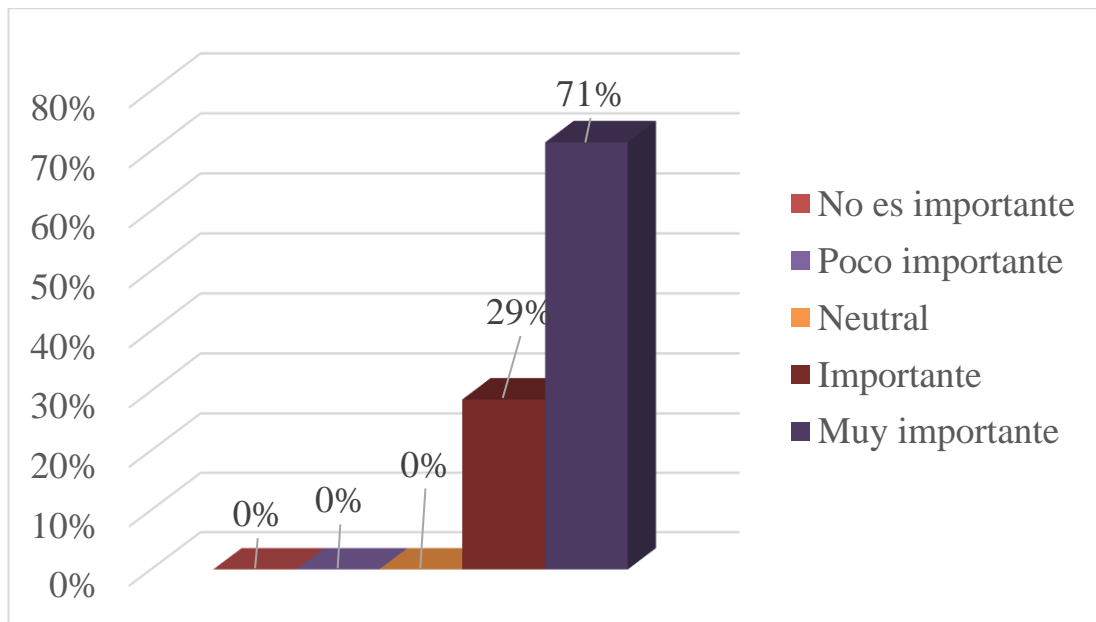


Figura 7. Resultados de pregunta 1 de la encuesta

Análisis:

En las encuestas realizadas a los directivos de las empresas familiares, referente a las estructuras organizacionales, se pudo identificar que para el 71% del directivo afirma que es muy importante diseñar un organigrama estructural, dada a que muestra cómo se encuentra dividida una entidad. Para un 29% este hecho es importante. Los resultados demuestran la necesidad de una empresa ante el diseño de un organigrama estructural.

2. En la empresa que usted dirige, ¿considera que cada persona que labora conoce detalladamente las funciones que debe de realizar?

Tabla 7
Resultados de la pregunta 2 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	2	14%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo de acuerdo	7	50%
Muy de acuerdo	5	36%
Total	14	100%

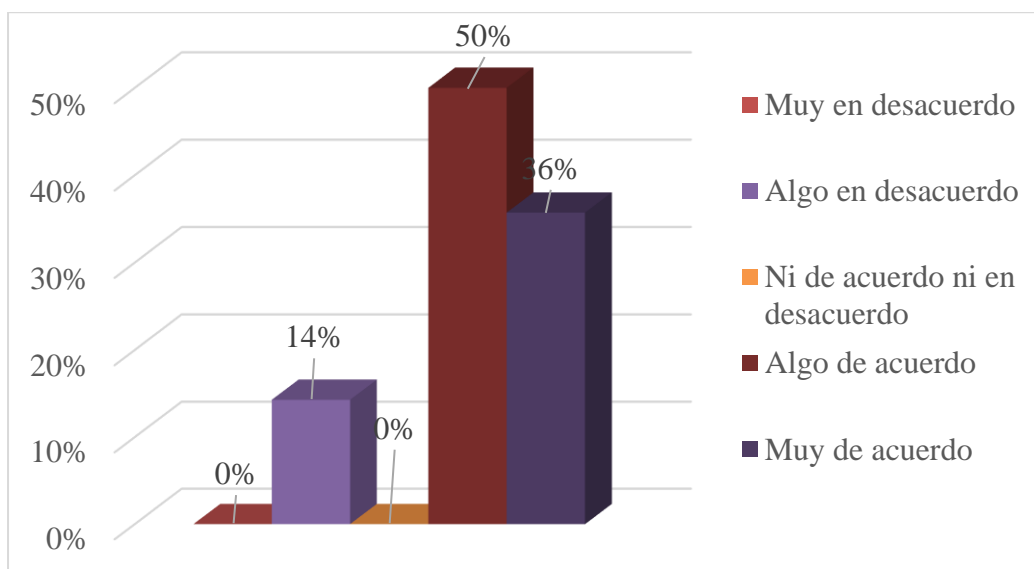


Figura 8. Resultados de la pregunta 2 de la encuesta

Análisis:

En las encuestas realizadas a los administradores de las empresas familiares, se evaluó el nivel de conocimiento de cada personal frente a las funciones de su cargo. Los resultados muestran al 50% que señaló que el personal sí conoce las funciones que debe realizar, al igual que el 36%. Un 14% opinó lo contrario, argumentando que el personal no conoce a cabalidad sus funciones.

3. ¿Con cuánta frecuencia han creado o actualizado los manuales de políticas y procedimientos?

Tabla 8
Resultados de pregunta 3 de la encuesta

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7%
Casi nunca	5	36%
Ocasionalmente	6	43%
Frecuentemente	1	7%
Muy frecuente	1	7%
Total	14	100%

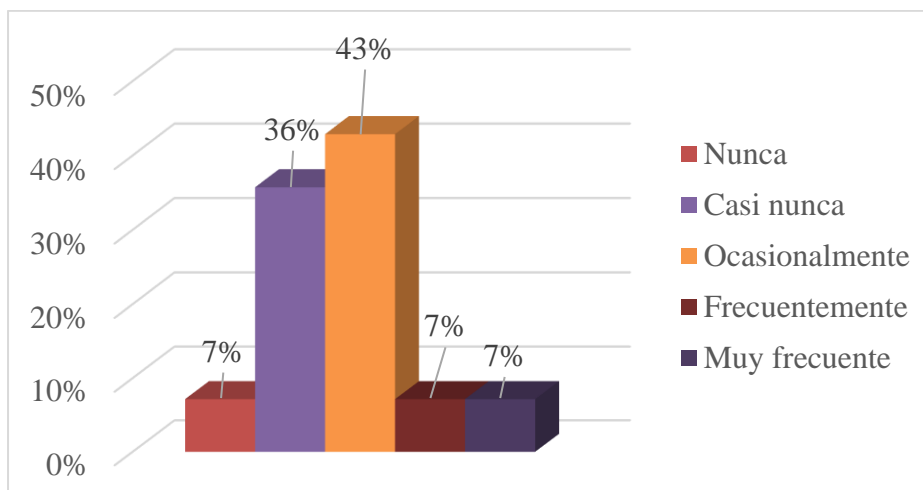


Figura 9. Resultados de la pregunta 3 de la encuesta

Análisis:

En las encuestas realizadas a los administradores de las empresas familiares se consultó sobre los manuales de políticas y procedimientos. Los resultados muestran que el 43% del total de los encuestados afirman que revisan ocasionalmente los manuales, mientras que un 36% mencionaron que casi nunca han elaborado o revisado un manual. Estas respuestas evidencian la debilidad en el control de los procesos de las empresas familiares y la necesidad de implementar un programa de auditoría de gestión.

4. ¿Con cuánta frecuencia revisa la liquidez de la empresa antes de tomar decisiones financieras?

Tabla 9
Resultados de la pregunta 4 de la encuesta

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	36%
Casi nunca	3	21%
Ocasionalmente	6	43%
Frecuentemente	0	0%
Muy frecuente	0	0%
Total	14	100%

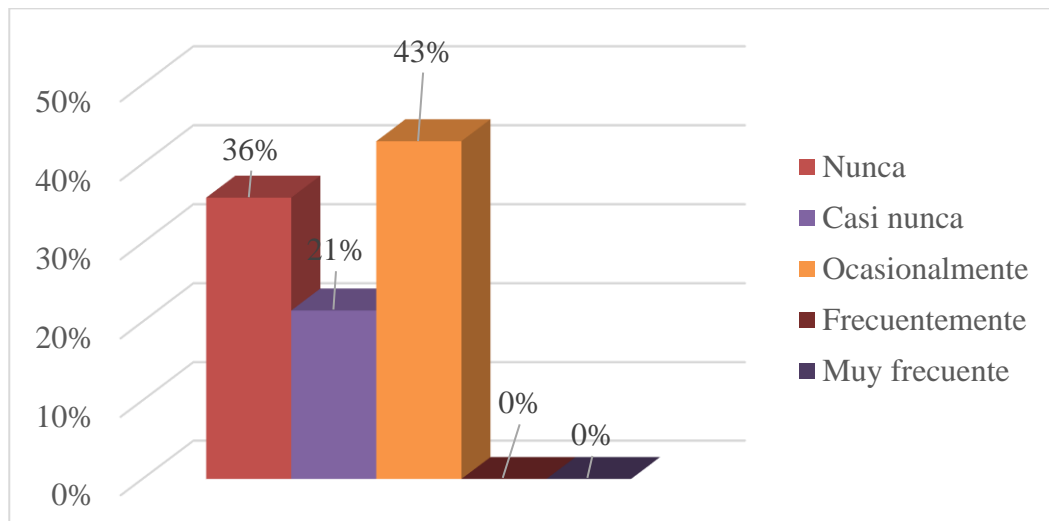


Figura 10. Resultados de la pregunta 4 de la encuesta

Análisis:

En las encuestas realizadas a los administradores de las empresas familiares se consultó referente al momento de la toma de decisiones. Los resultados muestran el 43% considera ocasionalmente la liquidez antes de tomar las decisiones; mientras que el 36% mencionó nunca tomar en cuenta la liquidez de la empresa. Estos resultados muestran la importancia de conocer la situación financiera de las empresas antes de tomar una decisión.

5. ¿Qué tan importante considera el diseño de una estructura organizativa que separe las finanzas empresariales de las familiares?

Tabla 10

Resultados de pregunta 5 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No es importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Neutral	2	14%
Importante	4	29%
Muy importante	8	57%
Total	14	100%

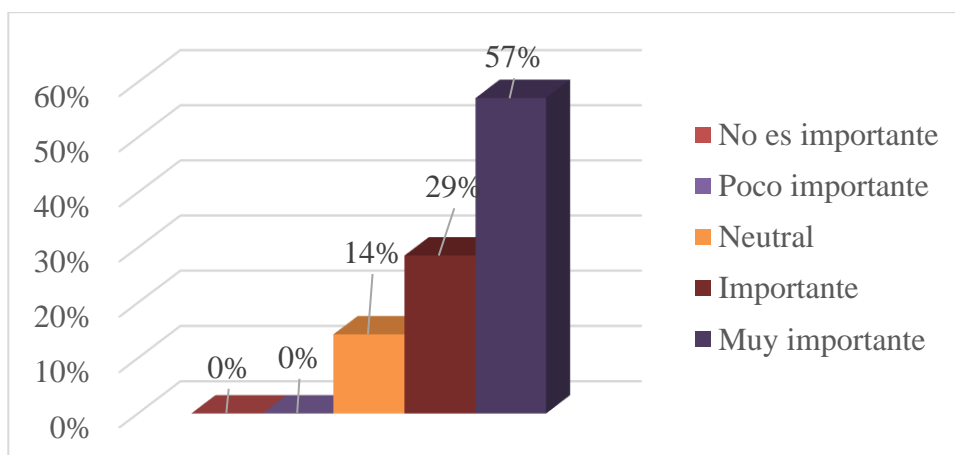


Figura 11. Resultados de la pregunta 5 de la encuesta

Análisis:

En las encuestas realizadas a los administradores de las empresas familiares se consultó sobre la importancia de mantener una estructura organizativa. Los resultados muestran al 57% que consideran muy importante separar las finanzas empresariales de las familiares. Un 29% consideró un aspecto importante. El 14% tuvo una opinión neutral. Estos resultados muestran la importancia de mantener una forma de separar las finanzas personales de las empresariales.

6. Dado la característica de una empresa familiar, ¿considera usted que la estructura financiera de su empresa le permite distinguir entre las finanzas empresariales y las finanzas familiares?

Tabla 11
Resultados de pregunta 6 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	6	43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	21%
Algo de acuerdo	4	29%
Muy de acuerdo	1	7%
Total	14	100%

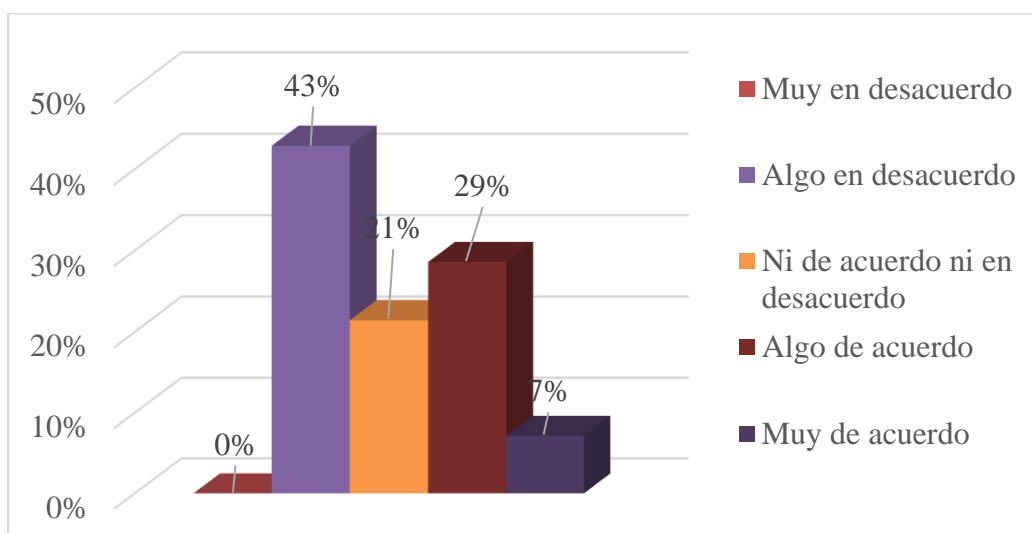


Figura 12. Resultados de la pregunta 6 de la encuesta

Análisis:

Al indagar sobre si la estructura de la empresa familiar permite distinguir entre las finanzas empresariales y las familiares se determinó que el 43% del total de encuestados afirmaron estar algo en desacuerdo en que su estructura no permite distinguir entre las finanzas empresariales y las personales, mientras que el 29% mencionó estar algo de acuerdo y un 21% dijo no saber sobre si su estructura le permite distinguir. Estos resultados evidencian la necesidad de una revisión de los procesos de las empresas para distinguir sobre las finanzas familiares y las empresariales.

7. ¿Con cuánta frecuencia se realiza una revisión y reingeniería de los procesos internos relacionados con la rentabilidad de la empresa?

Tabla 12

Resultados de pregunta 7 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	14%
Casi nunca	5	36%
Ocasionalmente	4	29%
Frecuentemente	2	14%
Muy frecuente	1	7%
Total	14	100%

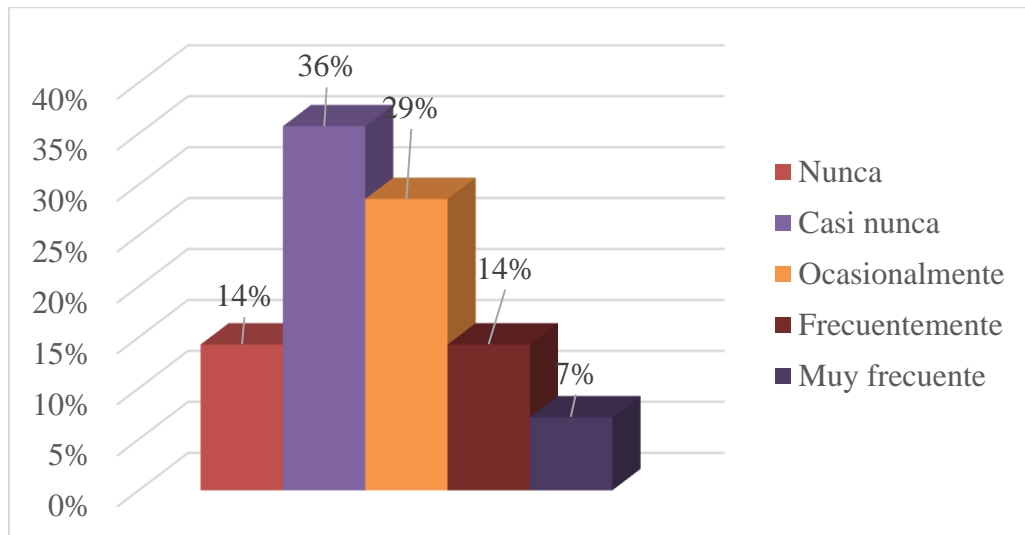


Figura 13. Resultados de la pregunta 7 de la encuesta

Análisis:

Al preguntar sobre la ausencia de reingenierías de procesos en las empresas familiares, se obtuvo que el 36% afirmó que casi nunca ha realizado una reingeniería, mientras que el 29% afirmó haberlo realizado de manera ocasional. Y solo un 7% mencionó haberlo realizado de manera frecuente. Esto demuestra la debilidad en la gestión de los procesos de las empresas familiares para el control de sus operaciones y la mejora continua.

8. ¿Considera usted que existe una relación estrecha entre los procesos que se realizan dentro de la empresa y la rentabilidad de la misma?

Tabla 13
Resultados de pregunta 8 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	2	14%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo de acuerdo	5	36%
Muy de acuerdo	7	50%
Total	14	100%

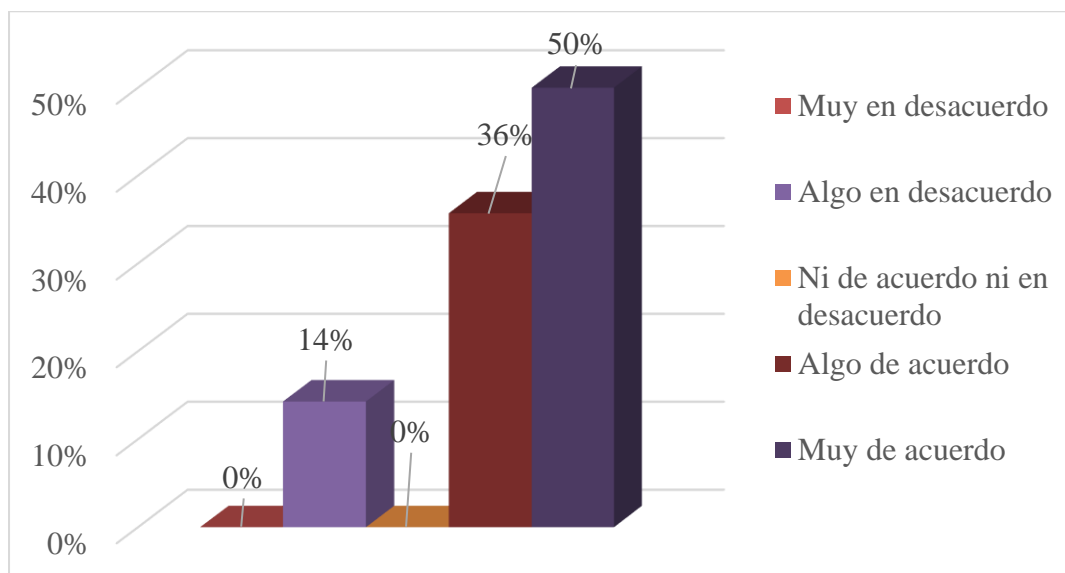


Figura 14. Resultados de la pregunta 8 de la encuesta

Análisis:

De acuerdo con la información obtenida, un 50% del total de los encuestados afirma estar muy de acuerdo en la relación existente entre los procesos de la empresa y la rentabilidad de la misma. Un 36% mencionó estar algo de acuerdo en la relación existente y solo un 14% mencionó estar algo en desacuerdo sobre la relación de los procesos y la rentabilidad de la empresa.

9. ¿Considera usted apropiado planificar al menos una vez al año una Auditoría de Gestión?

Tabla 14
Resultados de pregunta 9 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo de acuerdo	3	21%
Muy de acuerdo	11	79%
Total	14	100%

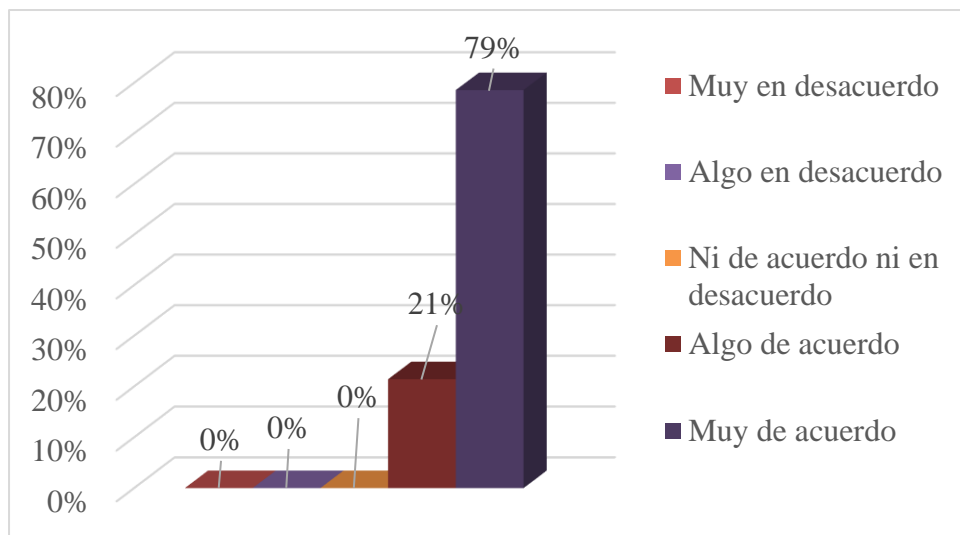


Figura 15. Resultados de la pregunta 9 de la encuesta

Análisis:

Al preguntar sobre la planificación de una auditoría de gestión de forma anual, el 79% del total de los encuestados afirmó estar muy de acuerdo con una auditoría de gestión para la correcta identificación de los errores en los procesos de la empresa. Esto muestra y ofrece un marco para el desarrollo de un plan de auditoría de gestión en las empresas familiares, con el fin de identificar oportunidades de mejora y aumentar la rentabilidad de la empresa.

10. ¿Cree usted que la compañía está en capacidad de un crecimiento sostenido a pesar de presentarse posibles eventos de riesgo operacional?

Tabla 15
Resultados de la pregunta 10 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	5	36%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	29%
Algo de acuerdo	2	14%
Muy de acuerdo	3	21%
Total	14	100%

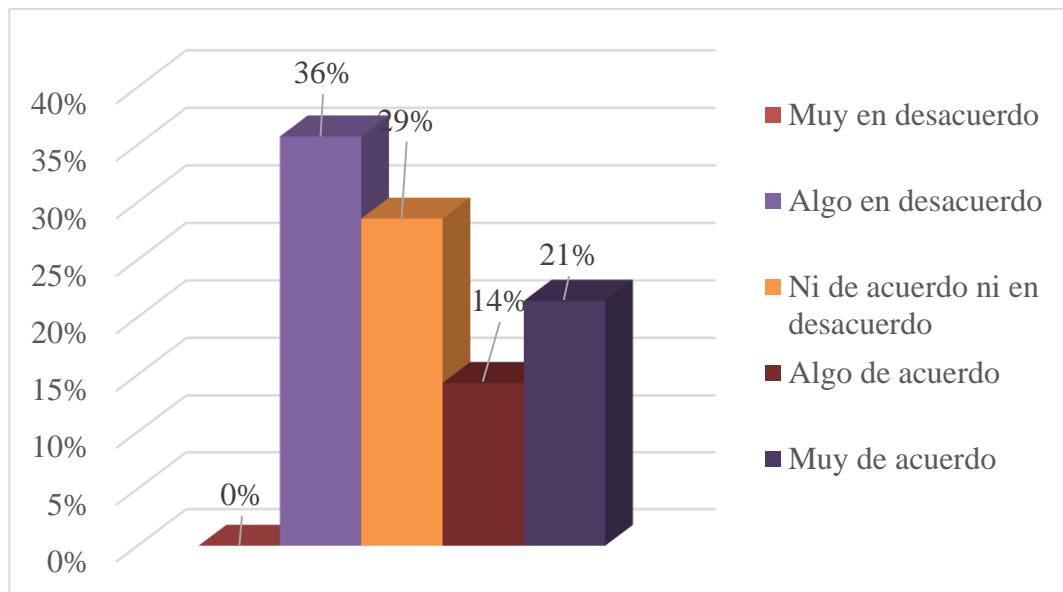


Figura 16. Resultados de la pregunta 10 de la encuesta

Análisis:

Al preguntar sobre la continuidad del negocio ante los riesgos operacionales, se obtuvo que el 36% de los encuestados afirmó estar algo en desacuerdo en cuanto a que la empresa siga en marcha. Por otro lado, el 29% del total de encuestados mencionó que no se encuentra de acuerdo ni en desacuerdo al ser indagado sobre el negocio en marcha. Finalmente, un 21% mencionó que su empresa se encuentra en riesgo de no continuar con sus operaciones ante las debilidades en los procesos operativos del negocio.

Capítulo 4: Propuesta

Descripción de la Propuesta

En el presente capítulo se realiza la descripción de un plan de auditoría de los principales procesos de las empresas comercializadoras de materiales de construcción. La auditoría de gestión intenta evaluar el rendimiento de varios procesos y funciones de gestión. Es una auditoría para examinar, revisar y evaluar las diversas políticas y acciones de la administración sobre la base de ciertos objetivos estándares.

Objetivos de la Auditoría de Gestión

Los objetivos principales de cualquier auditoría de gestión deben ser llamar la atención de la gerencia sobre lo siguiente:

- 1) Debilidades básicas de las empresas familiares en sus funciones, sistemas, relaciones externas o internas.
- 2) Incompatibilidad o insuficiencia en sus objetivos, estrategia o política.
- 3) Cualquier tipo de insuficiencia en componente del esfuerzo organizacional o corporativo. También tales debilidades, incompatibilidades o inadecuaciones pueden remediarse mediante una acción de gestión adecuada. Ayudar a la gerencia a cumplir estos objetivos es exacto y el rol percibido de un auditor de gestión.

Revisión del Efectivo y sus Equivalentes

Introducción

La gestión de efectivo y los acuerdos bancarios es uno de los sistemas más fundamentales para las empresas familiares. Además, el efectivo (y otros recursos líquidos) son el activo físico más importante de la organización. La capacidad de pagar salarios y pagar a los proveedores depende de la disponibilidad de efectivo. Como activo, el efectivo también es el activo con mayor riesgo de fraude y corrupción, ya que puede ser difícil de rastrear y es fácil de gastar. Por lo tanto, es de fundamental importancia para las empresas familiares tener buenos sistemas para recolectar, administrar y desembolsar efectivo. El objetivo del sistema con respecto al efectivo y las cuentas bancos es asegurar que todos los ingresos en efectivo se recauden, registren adecuadamente y se depositen rápidamente; y que se obtienen servicios bancarios adecuados.

El papel de la auditoría de gestión en la evaluación del efectivo y bancos en las empresas familiares es ayudar al jefe de finanzas a evaluar y recomendar mejoras al entorno de control que rodea la gestión de efectivo y bancos de la organización. Los tipos de controles genéricos para este sistema son los siguientes:

- Segregación de deberes
- Autorización y aprobación.
- Físico
- Supervisión
- Personal
- Aritmética y Contabilidad
- Administración

Esta parte de la guía proporciona orientación para ayudar a la auditoría en una revisión de la gestión del efectivo y los acuerdos bancarios en una organización clasificada como empresa familiar. Los objetivos generales de la auditoría con respecto a la gestión de efectivo y bancos de una organización familiar son garantizar el registro y la presentación completos y precisos de todas las transacciones y activos, y la seguridad, justificación y uso adecuado de todos los activos. Por tal motivo se presentan las siguientes aseveraciones:

Tabla 16
Objetivos de la auditoría de efectivo y bancos

Objetivos	Definición
Integridad	Se han registrado todas las transacciones, activos y pasivos relevantes para el período de revisión.
Valuación/medición	Las transacciones, activos y pasivos registrados se han valorado o medido correcta y exactamente.
Presentación	Las transacciones, activos y pasivos registrados se han clasificado y registrado correctamente en los registros financieros de la organización familiar.
Seguridad	Todos los activos se mantienen de forma segura, la custodia se establece claramente y el acceso está debidamente autorizado.
Justificación	Los activos y pasivos registrados se comparan periódicamente con registros financieros independientes.
Uso	Todos los activos financieros líquidos se utilizan de manera eficiente.

El programa de auditoría adjunto proporciona orientación sobre cuestiones y pruebas importantes que la auditoría de gestión puede realizar para evaluar el entorno de control en cuanto a la gestión de efectivo y los acuerdos bancarios de las empresas familiares, según la naturaleza y la cultura de esa organización.

Pruebas sustantivas

Cuando se haya determinado, ya sea a través de una evaluación preliminar de sistemas débil o pruebas del entorno de control que los controles adecuados no están operando en la práctica, el auditor puede decidir realizar algunas pruebas sustantivas.

El propósito de esto es doble:

- Para determinar si se han producido pérdidas significativas, y
- Contribuir a la evaluación de la auditoría del entorno de control general de la organización familiar.

Los resultados de este trabajo:

- Asegurar a la gerencia que no ha habido pérdidas significativas para la organización como resultado de un entorno de control débil, o
- Proporcionar evidencia a la gerencia de que el entorno de control débil ha provocado pérdidas significativas y, por lo tanto, hacer que la gerencia tome las medidas apropiadas.

El objetivo de las pruebas sustantivas es evaluar la adecuación e integridad de los resultados en lugar de la operación de los controles. Por ejemplo, verificar el monto realmente pagado a un proveedor es el mismo que el monto en la factura. Por lo tanto, es más detallado en su naturaleza, consume más tiempo y requiere muestras más grandes para obtener el mismo nivel de seguridad. Sin embargo, los errores descubiertos en las pruebas sustantivas son más importantes, ya que generalmente representan una pérdida para la organización, donde los errores de la prueba de controles demuestran que un control no funcionó, pero no necesariamente que se haya producido un error.

Organización:	Efectivo y bancos	Preparado por:		Fecha:	
Periodo:		Revisado por:		Fecha:	

Objetivo:	Todos los ingresos en efectivo se recogen, se registran adecuadamente y se bancarizan inmediatamente		
Riesgos:	Riesgo inherente	Riesgo de control	Conclusión analítica
	Alto/medio/bajo	Alto/medio/bajo	Alto/moderado/bajo

Objetivos	Controles identificados	¿Control adecuado? Sí/No/NA	¿Control confirmado por recorrido? Sí/No/NA	Prueba de control para evaluar operación	Tamaño de muestra para evaluar el control	Resultados de pruebas de control	¿El control funciona adecuadamente en la práctica?
Integridad: Se han registrado todas las transacciones, activos y pasivos relevantes para el período de revisión.							
Los ingresos recibidos a través del banco y en cada caja se registran adecuadamente.	Por cada pago en efectivo: se emite un documento receptor; un cajero recibe el dinero, lo registra y emite el recibo en efectivo. (principio de dos empleados, que verifican y confirman el efectivo total y los cheques recibidos).						

	Pagos por medios electrónicos.						
	Todas las transferencias de efectivo / bancarias se registran y documentan adecuadamente.						
	Se emiten recibos por todos los ingresos recibidos a mano. Las cajas de dinero se usan correctamente.						
La recaudación de efectivo se realiza de forma segura y eficiente	Los procedimientos para la recaudación de efectivo están disponibles para todo el personal pertinente, se actualizan regularmente e incluyen medidas a tomar por intento de robo.						
	El personal involucrado en el cobro de efectivo no mantiene registros de deudores ni se involucra en acciones						

	de recuperación de deudas.						
Valuación/Medición: Las transacciones, activos y pasivos registrados se han valorado de forma correcta y precisa.							
Los ingresos se contabilizan adecuadamente y se depositan de forma inmediata.	Los pagos desde y hacia cuentas bancarias son debidamente controlados. Los recibos de pagos se registran y concilian con las tomas de efectivo.						
	Los ingresos esperados y reales se comparan regularmente. Todas las fuentes de ingreso se revisan periódicamente y se analizan revisiones significativas en los ingresos presupuestados.						
	El saldo de cada cuenta bancaria se concilia con la cifra esperada de los registros financieros.						

	Los estados de cuentas bancarios son recibidos por el personal que no trabaja en tesorería y no tiene acceso a efectivo.						
	Se verifica diariamente la cobranza que realiza cada cajero.						
Presentación: Las transacciones, activos y pasivos registrados se han clasificado y registrado correctamente en los registros financieros de la organización familiar							
Los ingresos recibidos se registran de forma correcta y precisa en las cuentas.	Todos los pagos en efectivo o bancarios se registran y codificando correctamente de acuerdo con el plan de cuentas establecido.						
Los activos y pasivos se registran adecuadamente en las cuentas.	Se codifican adecuadamente el efectivo, las inversiones y los préstamos.						
Seguridad: Todos los activos se mantienen de forma segura, la custodia se establece claramente y el acceso está debidamente autorizado.							
El dinero recibido en caja se mantiene de forma segura.	Las cajas quedan bloqueadas cuando el cajero no está atendiendo.						

	Todo el dinero recolectado se guarda en una caja fuerte al terminar el día.						
Los ingresos se contabilizan adecuadamente y se depositan rápidamente.	Todos los ingresos se depositan intactos y puntualmente cada día.						
	La puntualidad de la banca es revisada periódicamente por un gerente o jefe de caja.						
La recaudación de efectivo se realiza de forma segura y eficiente.	La organización familiar tiene un seguro adecuado contra el robo y el fraude						
	El personal recaudador de efectivo tiene capacitación adecuada, alarmas personales y diversas rutas utilizadas para la transferencia de efectivo.						
	Todos los puntos de cobro de efectivo son						

	seguros y están claramente señalizados.						
Las instalaciones bancarias son apropiadas y eficientes.	Las cuentas bancarias solo se abren según sea necesario a nombre de la organización familiar.						
	Los servicios bancarios son periódicamente revisados formalmente.						
	Los gastos bancarios son revisados formalmente por cambios significativos.						
Justificación: Los activos y pasivos registrados se comparan periódicamente con registros financieros independientes.							
Los activos mantenidos se justifican regularmente.	Se comparan los registros de todos los activos y pasivos con los registros independientes de las instituciones financieras relevantes						
	Se realiza la conciliación entre el efectivo registrado en						

	el sistema contable y los montos registrados en los extractos bancarios.						
Uso: Todos los activos financieros líquidos se utilizan de manera eficiente.							
Los préstamos e inversiones son apropiados y se revisan periódicamente.	La organización tiene una política coherente de inversión y endeudamiento.						
	Las tasas de rendimiento y los perfiles de riesgo de todas las inversiones se revisan periódicamente.						
Las cuentas bancarias se usan de manera eficiente.	La naturaleza y el número de cuentas bancarias mantenidas están sujetas a revisiones periódicas, con el objetivo de consolidar cuentas cuando sea posible.						

Organización:	Efectivo y bancos	Preparado por:		Fecha:	
Periodo:		Revisado por:		Fecha:	

Objetivo:	Todos los ingresos en efectivo se recogen, se registran adecuadamente y se bancarizan inmediatamente		
Riesgos:	Riesgo inherente	Riesgo de control	Conclusión analítica
	Alto/medio/bajo	Alto/medio/bajo	Alto/moderado/bajo

Prueba No.	Objetivo y procedimiento de auditoría	Resultado satisfactorio Sí/No	Iniciales	Fecha	Ref. papel de trabajo	Errores
	Integridad: Se han registrado todas las transacciones, activos y pasivos relevantes para el período de revisión.					
1	Observar el cobro de efectivo en una muestra de oficinas de efectivo y asegúrese de registrar todos los recibos.					
2	Verificar el cálculo de los totales diarios de recibos de efectivo.					
3	Comprobar que los totales diarios acuerden con los montos pasados a Tesorería y/o depositados.					
4	Comprobar que los recibos se hayan utilizado para pagos en efectivo recibidos.					

5	Comprobar que los recibos están numerados secuencialmente.					
6	Comprobar que se puedan contabilizar todos los libros de recibos.					
7	Observar al personal que utiliza cajas de efectivo y asegúrese de que todo el dinero se deposite en la caja registradora.					
8	Mantener un registro diario de las lecturas de la caja.					
9	Constar que las notas del procedimiento de cobro de cheques son completas y adecuadas.					
10	Determinar si el personal conoce las notas del procedimiento y los procedimientos correctos para registrar y proteger el efectivo.					
11	Asegurarse de que el personal responsable de la recaudación de efectivo no participe también en la recuperación de las deudas.					
	Valuación/medición: Las transacciones, activos y pasivos registrados se han valorado o medido correcta y exactamente.					
12	Conciliar los montos de los pagos bancarios en recibos con los totales de efectivo para el período correspondiente					

13	Comparar el ingreso real con el presupuesto para el período e investigar las diferencias significativas.					
14	Repetir la conciliación bancaria para el último mes.					
15	Asegurarse de que todas las conciliaciones bancarias hayan sido realizadas y/o revisadas por personal apropiado.					
16	Revisar a lista de diferencias para una selección de oficinas de efectivo.					
	Presentación: Las transacciones, activos y pasivos registrados se han clasificado y registrado correctamente en los registros financieros de la organización familiar.					
17	Revisar una lista de recibos de efectivo y verificar la exactitud de la codificación con el plan de cuentas.					
18	Revisar una lista de inversiones y préstamos, y asegúrese de que todos estén debidamente registrados en el sistema contable.					
	Seguridad: Todos los activos se mantienen de forma segura, la custodia se establece claramente y el acceso está debidamente autorizado.					
19	Observar las prácticas en las oficinas de efectivo y asegúrese de que las cajas estén cerradas cuando no se atiende.					

20	Observar el cobro en las oficinas de efectivo; asegúrese de que esto siga un procedimiento adecuado y establecido.					
21	Inspeccionar la seguridad física de las oficinas de efectivo, incluyendo cerraduras, alarmas, ventanas y cajas fuertes.					
22	Asegurarse de que el efectivo se deposita regularmente, de acuerdo con la cantidad de efectivo extraído y la seguridad de los sistemas de almacenamiento de efectivo.					
23	Revisar el número de días entre el efectivo recibido y el efectivo acreditado en el banco.					
24	Comprobar las pólizas de seguro de la organización para garantizar la cobertura contra el robo de efectivo y el fraude.					
25	Comprobar que el personal involucrado en la recaudación de efectivo ha recibido la capacitación adecuada.					
26	Comprobar que los oficiales responsables de manejar y transportar efectivo tengan alarmas y tome las precauciones de seguridad adecuadas al transportar grandes cantidades de efectivo.					
27	Verificar que los puntos de cobro de efectivo estén seguros y que estén claramente señalizados.					

28	Verificar que los mandatos bancarios estén actualizados y revisados regularmente.					
29	Comprobar que los altos funcionarios que han abandonado la organización han sido retirados del mandato del banco.					
30	Comprobar que solo los miembros senior apropiados estén autorizados como firmantes para cada cuenta bancaria.					
31	Obtener una lista de cuentas bancarias de los principales bancos de la organización familiar.					
32	Revisar el número de cuentas bancarias en uso y considerar si es apropiado.					
33	Comprobar si la organización está revisando periódicamente sus servicios bancarios.					
34	Revisar el nivel de los gastos bancarios en comparación con períodos anteriores.					
35	Inspeccionar las disposiciones de seguridad del suministro de libros de recibos.					
36	Revisar el registro de libros de recibos y asegurarse de que todos puedan contabilizarse.					
37	Obtener una lista de los principales pagos de proveedores por parte de la organización familiar según el tipo de pago e investigar dónde hay pagos en efectivo significativos y regulares.					

	Justificación: Los activos y pasivos registrados se comparan periódicamente con registros financieros independientes.					
38	Obtener una lista de todo el efectivo, inversiones y préstamos del sistema de contabilidad, y verificar si cumplen con la regulación.					
	Uso: Todos los activos financieros líquidos se utilizan de manera eficiente.					
39	Obtener y revisar la política de inversión y préstamo de la organización, y verificar que esté en línea con las regulaciones gubernamentales.					
40	Calcular a tasa de rendimiento anual de las principales inversiones, en comparación con las tasas de interés actuales, e investigar dónde los rendimientos están por debajo de las expectativas.					
41	Revisar las tasas de interés cobradas en préstamos importantes contra las tasas de interés actuales y considerar los costos y beneficios del reembolso anticipado.					

Auditor a cargo: _____

Fecha: _____

Jefe de la Unidad de Auditoría: _____

Fecha: _____

Revisión de Ingresos

Introducción:

La recaudación y registro de ingresos, así como el monitoreo y cobro de deudas vencidas son procedimientos indispensables a realizar en empresas familiares, debido a que cubre todos los aspectos de la generación y recaudación de ingresos, excepto el sistema de recepción de efectivo, que está cubierto por efectivo y banco. Por lo tanto, es importante que se registren todos los ingresos, montos recibidos y montos adeudados. Para el buen manejo de una organización familiar, es importante contar con procedimientos sólidos para monitorear, controlar y cobrar las deudas vencidas, de igual forma es apropiado que la auditoría, como función de gestión, ayude a mejorar los sistemas de control de ingresos y deudores. El objetivo del sistema con respecto a los ingresos y los deudores es garantizar que las facturas se recauden de manera rápida y precisa para todos los ingresos no monetarios debidos a la organización familiar, y estos ingresos se recaudan de manera eficiente.

Los diferentes tipos de ingresos requieren diferentes sistemas para aumentar los cargos y cobrar las cantidades adeudadas. Por lo tanto, los diferentes sistemas exhibirán diferentes controles clave. Algunos controles claves sobre los ingresos se detallan a continuación:

- La inspección de bienes o libros contables para fines fiscales, la evaluación de ingresos, deben ser realizados por personas separadas, independientes entre sí.
- Deben operarse controles de seguridad adecuados para garantizar que ninguna mercancía salga de las instalaciones de un área sin ser revisada.
- Todos los documentos relacionados deben guardarse en un solo lugar para facilitar la recaudación de ingresos.
- Debe haber un seguimiento continuo para garantizar la recaudación rápida y precisa de las cuentas por cobrar.

A continuación, se muestran los controles clave sobre los ingresos por venta de bienes y servicios:

- Debe haber tarifas oficiales aprobadas y listas de cargos para todos los servicios y materiales.
- Los deberes del personal deben estar separados entre la determinación de los ingresos apropiados y la recaudación real.
- La recaudación, el registro y la contabilidad de los ingresos deben controlarse adecuadamente para evitar la manipulación.
- En el caso de servicios en los que los clientes tienen que hacer un depósito inicial antes de recibir el servicio, deben existir controles para evitar la recepción sin el prepago apropiado; y deben mantenerse registros adecuados de todos los servicios prestados.
- Los montos adeudados a los deudores deben contabilizarse adecuadamente y deben seguirse los procedimientos adecuados para garantizar su rápida recaudación.

El papel de la auditoría en la evaluación de ingresos y deudores en las empresas familiares. La auditoría debe ayudar al director financiero a evaluar y recomendar mejoras en el entorno de control que rodea los sistemas de la organización para ingresos y deudores. Los tipos de controles genéricos para los sistemas de ingresos y deudores son los siguientes:

- Segregación de deberes.
- Organización.
- Autorización y aprobación.
- Supervisión al personal.
- Valuación.

Los objetivos generales de auditoría con respecto a los ingresos y sistemas deudores de una organización familiar son garantizar la integridad, exactitud, regularidad y divulgación de los ingresos, y la integridad, existencia, valoración, divulgación, seguridad y fundamentación de los deudores.

Tabla 17
Objetivos de la revisión de ingresos

Objetivos	Definición
Integridad	Se han registrado todas las transacciones, activos y pasivos relevantes para el período de revisión.
Existencia	Todos los deudores registrados son válidos, existen y es probable que sean pagados.
Medición/Valuación	Los ingresos y deudores registrados se han valorado o medido de forma correcta y precisa. Las valoraciones de los deudores reflejan la probabilidad de pago.
Regularidad	Todos los ingresos se han recaudado de acuerdo con las leyes y reglamentos establecidos.
Revelación	Los ingresos y los deudores se han clasificado y registrado correctamente en los registros financieros de la organización familiar.
Seguridad	Todas las deudas se persiguen adecuadamente para garantizar que sigan siendo un activo válido del gobierno.
Justificación	Los deudores pendientes se verifican periódicamente para obtener registros de origen para garantizar que la deuda siga siendo válida.

Organización:	Ingresos y cuentas por cobrar	Preparado por:		Fecha:	
Periodo:		Revisado por:		Fecha:	

Objetivo:	Las facturas se aumentan de forma rápida y exacta para todos los ingresos no efectivos debidos a la organización, y este ingreso se recoge eficientemente.						
Riesgos:	Riesgo inherente	Riesgo de control			Conclusión analítica		
	Alto/medio/bajo	Alto/medio/bajo			Alto/moderado/bajo		
Objetivos	Controles identificados	¿Control adecuado? Sí/No/NA	¿Control confirmado por recorrido? Sí/No/NA	Prueba de control para evaluar operación	Tamaño de muestra para evaluar el control	Resultados de pruebas de control	¿El control funciona adecuadamente en la práctica?
Integridad: Se han registrado todas las transacciones, activos y pasivos relevantes para el período de revisión.							
Se mantienen registros adecuados de todos los clientes.	Las listas de todos los clientes de la organización se mantienen actualizadas y revisadas periódicamente.						
	Se mantienen archivos apropiados, ya sea en papel o formato electrónico.						

Los ingresos debidos a la organización son registrados apropiadamente	El número de evaluaciones de ingresos y facturas se concilia con el número de clientes en la lista.						
	Los avisos de cobro se envían a los clientes sin demora.						
	Los registros de todos los ingresos adeudados se registran en un sistema informático adecuado.						
Se hacen cargos adecuados por todos los bienes y servicios.	Todo el personal tiene acceso a una escala de precios, que cubre todos los servicios y bienes proporcionados.						
	La escala de cargos es revisada y aprobada cada año por el equipo de gestión / contable.						
Todas las facturas son documentos oficiales	Todas las facturas se contabilizan periódicamente.						

numerados en serie.							
	Hay un registro de ingresos periódico para garantizar que se facturen todos los ingresos recurrentes.						
	Las facturas permitirán identificar al individuo que las preparó y su departamento.						
Los ingresos de bienes y servicios son comparados con lo presupuestado.	Se establecen presupuestos adecuados para todas las posibles fuentes de ingresos, en función de expectativas objetivas y realistas.						
	Se obtienen explicaciones para cualquier nivel de ingresos inusualmente bajo.						
Existencia: Todos los deudores registrados son válidos, existen y es probable que sean pagados.							

Los deudores registrados son activos válidos de la organización.	Todos los cargos e ingresos registrados están respaldados por los documentos						
	Existe un procedimiento establecido para cancelar las deudas.						
	Las amortizaciones de deudas incobrables son verificadas y aprobadas por altos funcionarios, y se informan en las cuentas de gestión.						
Medición/Valuación: Los ingresos y deudores registrados se han valorado o medido de forma correcta y precisa. Las valoraciones de los deudores reflejan la probabilidad de pago.							
Todos los cargos recaudados se calculan adecuadamente.	Los cálculos de ingresos manuales son verificados por un independiente oficial.						
Los ingresos adeudados se registran adecuadamente en las cuentas de organización.	Las cantidades de ingresos adeudados en los sistemas impositivos son periódicamente comparado y conciliado con las						

	cantidades de la organización familiar.						
Los cargos por bienes y servicios se calculan correctamente.	Las facturas se verifican de forma independiente para garantizar que los precios y los códigos contables sean correctos.						
	El personal tiene acceso a las notas del procedimiento y conoce sus contenido.						
Se hacen provisiones adecuadas de deuda incobrable.	La organización familiar revisa periódicamente a sus deudores y realiza una disposición adecuada contra deudas incobrables y dudosas.						
	Se produce información adecuada con respecto a cancelaciones de deudas.						

Regularidad: Todos los ingresos se han recaudado de acuerdo con las leyes y reglamentos establecidos.							
Los cálculos de ingresos siguen las disposiciones legales contables y tributarias.	Se han escrito notas de procedimientos adecuados para todos los recaudadores de ingresos para instruirlos sobre sus deberes.						
	Se ha proporcionado capacitación adecuada en cálculo de ingresos.						
	Se siguen las instrucciones administrativas emitidas por la autoridad fiscal.						
Revelación: Los ingresos y los deudores se han clasificado y registrado correctamente en los registros financieros de la organización familiar.							
Todos los ingresos se registran adecuadamente en los registros financieros.	La estructura de los registros de ingresos en el plan de cuentas coincide con los tipos de cargos recaudados.						
	La codificación de ingresos en el sistema contable se verifica por su precisión y consistencia.						

Los deudores están debidamente registrados en los registros financieros.	Los balances muestran la deuda neta vencida.						
Seguridad: Todas las deudas se persiguen adecuadamente para garantizar que sigan siendo un activo válido.							
Existe un sistema adecuado para recaudar todos los ingresos adeudados.	Los sistemas para registrar los cargos recaudados y los pagos recibidos registran las fechas de vencimiento adecuadamente.						
Existe una política adecuada de recuperación de la deuda.	Los procedimientos están adecuadamente documentados, incluida la orientación.						
	Las cartas recordatorias se envían puntualmente a todos los deudores de acuerdo con la política y se registran con precisión.						
	Se toman medidas legales contra los deudores vencidos						

	cuando se considera rentable.						
El crédito solo se proporciona a las personas cuando corresponde.	Los bienes y servicios no se proporcionan a crédito a particulares con deudas significativas con la organización familiar.						
	Los departamentos pueden verificar la deuda total que los individuos tienen con la organización.						
La cancelación de la deuda está adecuadamente controlada.	Se obtiene la autorización apropiada para cancelar las deudas incobrables.						
	Los altos funcionarios reciben informes periódicos sobre el desempeño de la recaudación de los deudores en relación con los objetivos acordados.						

Organización:	Ingresos y acuerdos del deudor	Preparado por:		Fecha:	
Periodo:		Revisado por:		Fecha:	
Objetivo:	Las facturas se registran de forma rápida y exacta para todos los ingresos no efectivos debidos a la organización, y este ingreso se recoge eficientemente.				
Riesgos:	Riesgo inherente	Riesgo de control	Conclusión analítica		
	Alto/medio/bajo	Alto/medio/bajo	Alto/moderado/bajo		

Prueba No.	Objetivo de auditoría y procedimiento de auditoría	Resultado satisfactorio Sí/No	Iniciales	Fecha	Ref. papel de trabajo	Errores
	Integridad: Se han registrado todas las transacciones, activos y pasivos relevantes para el período de revisión.					
1	Verificar que se haya actualizado la lista de clientes.					
2	Verificar una muestra de archivos para los clientes para asegurarse de que se mantenga la documentación adecuada.					
3	Comparar y conciliar el número de clientes con el número de facturas.					
4	Comparar las cantidades adeudadas en el sistema con la cantidad adeudados en el sistema de gestión financiera.					
5	Comprobar que los precios se publican y se actualizan para todos los servicios prestados por la organización.					

6	Calcular el porcentaje de facturas que se producen dentro de los plazos establecidos por la administración.					
7	Comprobar que se hayan emitido facturas para artículos en el registro de ingresos periódicos.					
	Existencia: Todos los deudores registrados son válidos, existen y es probable que sean pagados.					
8	Verificar una muestra de saldos deudores para asegurarse de que se tenga la documentación adecuada para respaldar la deuda.					
9	Investigar las amortizaciones significativas de deudas incobrables y asegurarse de que existan razones adecuadas.					
	Medición/Valuación: Los ingresos y deudores registrados se han valorado o medido de forma correcta y precisa. Las valoraciones de los deudores reflejan la probabilidad de pago.					
10	Calcular la idoneidad y autenticidad de los documentos utilizados para cálculos de impuestos.					
11	Verificar que el cálculo de la provisión de deuda incobrable esté de acuerdo con los procedimientos establecidos y sea consistente con años anteriores.					

12	Comprobar que los deudores registrados en las cuentas es la deuda neta.					
	Revelación: Los ingresos y los deudores se han clasificado y registrado correctamente en los registros financieros de la organización familiar.					
13	Comprobar que las facturas y los recibos se hayan codificado correctamente en el libro mayor financiero.					
14	Comprobar que los costos de las amortizaciones de deudas y las provisiones se han reflejado en la información de gestión que muestra el costo del servicio.					
	Seguridad: Todas las deudas se persiguen adecuadamente para garantizar que sigan siendo un activo.					
15	Comprobar que las fechas de vencimiento registradas para los cobros están de acuerdo con las leyes y reglamentos pertinentes.					
16	Comprobar que los intereses por retraso en el pago se hayan calculado y aplicado correctamente.					
17	Verificar que se hayan enviado cartas de recordatorio por falta de pago en el momento apropiado.					
18	Verificar que las deudas vencidas se persigan de manera adecuada e investigue donde este no parece ser el caso.					

	Justificación: Los deudores pendientes se verifican periódicamente para obtener registros de origen para garantizar que la deuda siga siendo válida.					
19	Obtener confirmación directa de los deudores con respecto a la validez de las deudas vencidas					

Auditor a cargo: _____

Fecha: _____

Jefe de la Unidad de Auditoría: _____

Fecha: _____

Revisión del Proceso de Compras y Pagos

Introducción

Esta sección cubre la compra, recepción y pago de bienes y servicios. Por lo tanto, cubre todos los aspectos del sistema utilizado por una empresa familiar para adquirir bienes y servicios. Por lo tanto, cubre la colocación de pedidos, la recepción de bienes, las facturas y los pagos realizados con respecto a estos bienes. También cubre los registros de la organización relacionados con la compra, recepción y pago de bienes / servicios.

Es apropiado que los sistemas de las empresas familiares registren todos los bienes y servicios recibidos (gastos), montos pagados, bienes y servicios recibidos, pero no pagados (acreedores). Para el buen manejo de una organización, es importante contar con procedimientos sólidos para registrar todas las compras, y compromisos de pagos adeudados, a fin de administrar adecuadamente el flujo de caja y los recursos. Por lo tanto, es apropiado que la auditoría ayude al contable a mejorar los sistemas de control de compras y pagos. El objetivo del sistema con respecto a las compras y pagos es asegurar que todos los bienes y servicios requeridos por la organización sean recibidos, contabilizados y pagados de manera eficiente.

Controles clave sobre órdenes de compra

Una vez que se han determinado el monto del gasto y se han establecido los presupuestos, la orden de compra es la primera etapa del proceso de adquisición de bienes y servicios. Esta etapa inicia una transacción y generalmente compromete a la organización a una responsabilidad futura. Si los registros contables no son completos y precisos en esta etapa, se vuelve muy difícil para la organización asegurarse de que:

- Todos los bienes y servicios que requiere son recibidos.
- Solo se realizan pagos válidos.
- Existen registros precisos de las responsabilidades de la organización.

Algunos controles clave sobre las órdenes de compra son:

- Solo el personal autorizado puede hacer pedidos en nombre de la organización.

- Todas las órdenes caen dentro del gasto aprobado y los presupuestos de la organización.
- Existen recursos adecuados para cumplir con los pasivos creados.
- Todos los pedidos se registran de forma completa y precisa.
- Los pedidos se corresponden con los bienes recibidos y las facturas.

Controles clave sobre la recepción de bienes y servicios

Debe haber una orden oficial para todos los bienes y servicios recibidos por la organización. Cuando se reciben bienes o servicios, la nota de bienes recibidos debe coincidir con una orden válida para garantizar su validez. Los bienes recibidos que no se relacionen con una orden abierta válida deben investigarse cuidadosamente: aceptar dichos bienes puede incurrir en una obligación que no ha sido aprobada adecuadamente.

Asegurar el registro completo de todos los bienes y servicios es crucial para garantizar que los pagos solo se realicen por los bienes recibidos. Es aconsejable asegurarse de que todos los bienes recibidos estén firmados y que la organización y el proveedor conserven una copia de este recibo.

Algunos controles clave sobre la recepción de bienes y servicios son:

- Todos los bienes y servicios recibidos van acompañados de una nota de bienes recibidos, de los cuales la organización y el proveedor conservan copias.
- Todos los bienes recibidos se corresponden con un pedido oficial antes de ser aceptados.
- Los bienes recibidos sin un pedido oficial se verifican para la autorización apropiada antes de la aceptación.
- Todos los productos son controlados por calidad, cantidad y especificación antes de ser aceptados; la nota de bienes recibidos está firmada por un oficial autorizado.
- Los productos solo se entregan en ubicaciones aprobadas que tienen la seguridad adecuada.

Controles clave sobre pagos

Los pagos por bienes y servicios pueden hacerse en efectivo o con el uso del sistema bancario. La seguridad y la eficiencia son más altas cuando se usan transferencias bancarias, luego efectivo. Por lo tanto, se recomienda que las organizaciones familiares limiten el uso de pagos en efectivo siempre que sea posible. Sin embargo, para pagos pequeños y pagos a pequeños proveedores, el efectivo puede ser el único método de pago factible. El objetivo principal en la auditoría de pagos es asegurar que todos los pagos hayan sido debidamente autorizados, registrados y realizados al proveedor correspondiente. Para lograr este objetivo primario, es necesario asegurar que:

- Las facturas recibidas se corresponden con los pedidos aprobados, marcados como entregados.
- Las facturas se verifican, se autorizan para el pago y se sellan como "PAGADAS".
- Los pagos se realizan a la parte correcta por la cantidad correcta.
- Todos los documentos justificativos adecuados se adjuntan al comprobante de pago.
- El pago se registra correctamente en los registros contables.
- Todos los pagos se registran correctamente en las partidas presupuestarias y votos de gastos correspondientes.

Los controles clave sobre los pagos en efectivo incluyen:

- Los pagos que superan los límites especificados se realizan solo por banco.
- Existe una segregación adecuada de las tareas entre el personal, por ejemplo, los ordenadores, los funcionarios de pago (cajeros) y el personal de registro (contabilidad).
- Los comprobantes de pago y los documentos de respaldo se examinan antes del pago y son aprobados por funcionarios autorizados.
- Las cajas fuertes o las bóvedas se utilizan para la custodia del efectivo.

- Existen procedimientos adecuados para el registro preciso de todos los pagos en efectivo.

Los controles clave sobre los pagos bancarios incluyen:

- Procedimientos adecuados para la preparación de comprobantes de pago, incluido el archivo adjunto de los documentos justificativos y la deducción de descuentos, devoluciones, etc.
- Procedimientos adecuados para la recepción, registro, custodia y emisión de chequeras.
- Procedimientos adecuados para el arreglo, almacenamiento y custodia de todas las facturas pagadas y documentos de respaldo por un período específico
- Registro adecuado de todos los pagos en el efectivo y en los libros bancarios, conciliación mensual con los extractos bancarios y seguimiento de cualquier artículo no liquidado, todos los derechos estar segregado adecuadamente entre el personal.

Organización:	Compras y pagos	Preparado por:		Fecha:	
Periodo:		Revisado por:		Fecha:	

Objetivo:	Todos los bienes y servicios requeridos por la organización se reciben, se cuentan y se pagan de forma eficiente.						
Riesgos:	Riesgo inherente	Riesgo de control			Conclusión analítica		
	Alto/medio/bajo	Alto/medio/bajo			Alto/moderado/bajo		
Objetivos	Controles identificados	¿Control adecuado? Sí/No/NA	¿Control confirmado por recorrido? Sí/No/NA	Prueba de control para evaluar operación	Tamaño de muestra para evaluar el control	Resultados de pruebas de control	¿El control funciona adecuadamente en la práctica?
Integridad: Se han registrado todas las compras, recibos, pagos y acreedores relevantes para el período de revisión.							
Se hacen pedidos apropiados para todos los bienes y servicios.	Los libros de pedidos oficiales se mantienen de forma segura. Solo el personal autorizado para realizar pedidos tiene acceso a los registros de pedidos.						
	Los pedidos se plantean rápidamente en los formularios de pedido oficiales.						

<p>Todos los bienes y servicios que se han solicitado se reciben y utilizan según sea necesario.</p>	<p>Existe una adecuada segregación de deberes entre el personal autorizado para ordenar bienes; quienes los reciben y quienes tienen acceso al sistema de pagos</p>						
	<p>Todos los productos se verifican al recibirlos contra el pedido oficial (o una buena nota recibida) y se verifica su calidad; la factura se inicializa y se fecha. Las consultas se documentan y se plantean de inmediato con el proveedor.</p>						
	<p>Los bienes recibidos se mantienen de forma segura. En su caso, se utiliza un área de recepción segura designada. Todos los pedidos indican dónde se deben entregar los productos.</p>						

Se evitan los pagos duplicados.	Se realizan verificaciones para garantizar que se eviten los pagos duplicados. Las facturas se sellan PAGADAS cuando se ingresan para el pago; los pagos solo se realizan a partir de facturas originales.						
	Se producen e investigan informes informáticos apropiados, el mismo valor de factura o número de pedido pagado al mismo proveedor en los últimos tres meses.						
Existencia: todos los pedidos y recibos registrados realmente ocurrieron y fueron relevantes para el período de revisión.							
Todos los productos se reciben en su totalidad y se refieren a pedidos válidos.	Todos los bienes recibidos se verifican en órdenes de compra oficiales antes de que se firme la nota de bienes recibidos.						
Medición/Valuación: Las compras, pagos y acreedores registrados se han valorado o medido de forma correcta y precisa.							

<p>Los pagos se realizan de manera precisa y puntual por todos los bienes y servicios recibidos.</p>	<p>Existe una adecuada segregación de deberes entre el personal que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • certifica los pagos • contabiliza los pagos de los acreedores. 						
	<p>Todos los pagos están certificados. Esto se documenta iniciando y fechando la factura, para confirmar los cheques realizados en el recibo; que recibió según lo ordenado; y el código de gastos es apropiado.</p>						
	<p>Se mantienen listas de todo el personal autorizado para certificar facturas de pago.</p>						
<p>Todos los pagos por bienes y servicios se contabilizan adecuadamente.</p>	<p>Todos los pagos dan lugar a una entrada individual en el sistema de pagos del acreedor y se pueden rastrear hasta la factura correspondiente</p>						

	<p>El personal autorizado verifica, inicia y fecha las listas de todos los pagos propuestos (informes de prepago) antes de realizar los pagos. Para al menos una muestra de estos pagos, se realizan comprobaciones de que el valor y el beneficiario son los mismos que en la factura y la factura ha sido debidamente autorizada.</p>						
<p>Propiedad: todos los acreedores registrados son propiamente los del organismo auditado y surgen únicamente de actividades regulares.</p>							
<p>Todos los acreedores se generan únicamente a partir de pedidos debidamente autorizados.</p>	<p>Todos los pedidos están debidamente autorizados. Los titulares de presupuesto autorizan órdenes para mostrar que los bienes o servicios son necesarios y que hay un presupuesto disponible dentro de sus límites delegados.</p>						

Organización:		Compras y pago	Preparado por:		Fecha:	
Periodo:			Revisado por:		Fecha:	
Objetivo:		Todos los bienes y servicios requeridos por la organización se reciben, se cuentan y se pagan de forma eficiente.				
Riesgos:		Riesgo inherente	Riesgo de control		Conclusión analítica	
		Alto/medio/bajo	Alto/medio/bajo		Alto/moderado/bajo	
Prueba No.	Objetivo y procedimiento de auditoría	Resultado satisfactorio Sí/No	Iniciales	Fecha	Ref. papel de trabajo	Errores
	Integridad: Se han registrado todas las compras, recibos, pagos y acreedores relevantes para el período de revisión.					
1	Para una muestra de pagos, asegurarse de que: cada uno se relaciona con un bien o servicio de buena fe que necesita la organización • el pago está respaldado por una factura oficial hay evidencia de los bienes que se reciben.					
2	Para cualquier pago probado que no pueda rastrearse hasta un pedido autorizado, investigar y verificar que el pago haya sido debidamente autorizado y evidencia de un bien o servicio prestado.					
3	Observar la recepción de mercancías en un área de recepción designada. Asegurarse de					

	que todos los bienes se controlen y cuenten adecuadamente antes de firmarlos.					
4	Verificar que existan instalaciones de seguridad adecuadas en las áreas de recepción designadas.					
	Ocurrencia: todos los pedidos y recibos registrados realmente ocurrieron y fueron relevantes para el período de revisión.					
	Medición / valoración: Las compras, pagos y acreedores registrados se han valorado o medido de forma correcta y precisa.					
5	Probar los cálculos de precios en una muestra de facturas. Asegurarse de que los pagos realizados fueron por la cantidad correcta. Investigue cualquier discrepancia entre los precios de las facturas y los precios de los pedidos cotizados.					
6	Cuando haya bienes devueltos a los proveedores, pagos excesivos o sobrecargos, asegúrese de que los proveedores hayan emitido las notas de crédito apropiadas y que se hayan registrado.					

Auditor a cargo: _____

Fecha: _____

Jefe de la Unidad de Auditoría: _____

Fecha: _____

Revisión de Nómina y Acuerdos de Pagos

Introducción

Esta sección cubre la nómina, las asignaciones y los pagos de gastos para los empleados. La nómina generalmente representa la mayor proporción del gasto de una organización, y es un área donde los buenos controles son esenciales para prevenir el fraude y la corrupción. Los sistemas de nómina generalmente incorporan pagos que se hacen directamente de la nómina de los empleados, como el impuesto sobre la renta del personal y las contribuciones de pensiones. Por lo tanto, la precisión de estos pagos también está cubierta por el trabajo de auditoría en los sistemas de nómina.

El objetivo del sistema con respecto a la nómina y los gastos es garantizar que a los empleados actuales se les pague de manera precisa y rápida.

Controles clave sobre nómina y gastos

Los controles más importantes en un sistema de nómina son asegurar la segregación de deberes entre la función de personal (responsable de contratar personal nuevo y establecer las tasas salariales) y la función de nómina (responsable de administrar los pagos de nómina), y garantizar informes de presupuesto rápidos y precisos distribuidos a todos los titulares de presupuesto que muestra los costos de nómina cargados a su presupuesto.

Organización:	Nómina y Acuerdos de pago a empleados	Preparado por:		Fecha:	
Periodo:		Revisado por:		Fecha:	
Objetivo:	Los empleados actuales se pagan de forma precisa y pronto				
Riesgos:	Riesgo inherente	Riesgo de control		Conclusión analítica	
	Alto/medio/bajo	Alto/medio/bajo		Alto/moderado/bajo	

Prueba No.	Objetivo de auditoría y procedimiento de auditoría	Resultado satisfactorio Sí/No	Iniciales	Fecha	Ref. papel de trabajo	Errores
	Integridad: se han registrado todos los pagos relevantes para el período de revisión.					
1	Comparar y conciliar el número de pagos realizados en períodos consecutivos. Investigar discrepancias.					
	Suceso: todos los pagos registrados y las transacciones con las que se relacionan, realmente ocurrieron y fueron relevantes para el período de revisión.					
2	Conciliar los totales de salida de nómina con los totales de entrada del libro mayor. Investigar cualquier discrepancia.					
3	Conciliar los totales de salida de nómina con las cifras de nómina registradas en el extracto bancario.					

4	Verifique una muestra de pagos de nómina en las listas de personal de los empleados.					
	Medición y evaluación: los pagos registrados se han calculado correctamente.					
5	Tomar una muestra de entrantes y salientes, verificar que haya una autorización adecuada del departamento de personal. Verificar si los pagos comienzan y terminan en las fechas correctas.					

Auditor a cargo: _____

Fecha: _____

Jefe de la Unidad de Auditoría: _____

Fecha: _____

Conclusiones

Con el empleo de las herramientas de investigación para el levantamiento y procesamiento de información se determinó que dentro de los principales riesgos a los cuales se enfrentan las empresas familiares. Se identificó que la falta de procesos formales dentro de las organizaciones familiares tiene una incidencia directa en la generación de información confiable para la toma de decisiones y la presentación de obligaciones ante los entes de control. Esta falta de información impide medir la rentabilidad de la empresa, lo cual fue confirmado por los resultados obtenidos con la herramienta de la encuesta, puesto que se determinó que los propietarios de las empresas familiares no revisan frecuentemente la liquidez de la empresa antes de la toma de decisiones.

Se identificó otro factor que influye en la generación del problema estudiado y es la falta de la aplicación de una auditoría de gestión en los procesos de las empresas familiares lo cual trae una disminución en la competitividad empresarial y el aumento de tiempo ineficientes, así como la pérdida de materiales y un decremento en la rentabilidad. Los procesos que presentaron debilidades representativas fueron los relacionados con el manejo del efectivo y sus equivalentes, el control de los ingresos, el proceso de compra y pago de las obligaciones y el control de la nómina. Dado que se realizó la identificación de tales procesos fue necesario diseñar controles a los procesos, con el fin de aumentar la confianza en controles y mejorar efectividad de los procesos internos.

Con el empleo de la herramienta de la encuesta se pudo obtener más información sobre el problema de estudio. Al indagar a la población sobre la frecuencia referente a la actualización de los manuales de políticas y procedimientos se obtuvo que el 43% del total de los encuestados afirman que revisan ocasionalmente los manuales, mientras que un 36% mencionaron que casi nunca han elaborado o revisado un manual. Estas respuestas evidencian la debilidad en el control de los procesos de las empresas familiares y la necesidad de implementar un programa de auditoría de gestión.

La importancia de distinguir entre las finanzas familiares y las empresariales fue medida en la encuesta al preguntar a los propietarios si la estructura de su negocio le permitía realizar dicha separación. Se determinó que el 43% del total de encuestados afirmaron estar algo en desacuerdo en que su estructura permite distinguir entre las finanzas empresariales y las personales, mientras que el 29% mencionó estar algo de acuerdo y un 21% dijo no saber sobre si su estructura le permite distinguir. Estos resultados evidencian la necesidad de una revisión de los procesos de las empresas para distinguir sobre las finanzas familiares y las empresariales.

Es necesario que se realice una separación entre los procesos empresariales y los familiares para cuidar la salud de la empresa y sus recursos, puesto que la falta de formalidad, la mezcla de las finanzas y uso de programas no efectivos inciden directamente en la generación de información y en el desarrollo efectivo de las operaciones de las empresas familiares. Para este efecto, una auditoría de gestión contribuye a una identificación oportuna de riesgos, aumento de confianza en los procesos y determinación de debilidades. Para determinar el grado de aceptación de este tipo de procedimientos, se indagó sobre el tema en la encuesta realizada, obteniendo que el 79% estaba de acuerdo en ejercer una auditoría de gestión.

Recomendaciones

Realizar una formalización de la estructura organizacional dentro de las empresas familiares, puesto que esto permitirá que los miembros de las empresas cuenten con el conocimiento necesario sobre las funciones asignadas y puedan realizar sus adecuadamente las operaciones dentro de la organización.

Es necesario que se realice una separación de las finanzas empresariales y las familiares con el fin de proteger los recursos de la empresa y mejorar el cumplimiento de las obligaciones de la entidad para con sus acreedores. Esto se lo realizará con el diseño de controles, políticas y procedimientos para una adecuada gestión de las finanzas empresariales.

Se recomienda realizar una reingeniería de procesos, con el fin de determinar si estos siguen ajustándose a las necesidades de la empresa, identificar riesgos; así como controles a los procesos que presentan debilidades. Esto permitirá identificar los procesos que necesitan ser mejorados e implementar medidas para el cuidado de los recursos de las empresas.

Es necesario que se analice el ciclo de conversión de efectivo dentro de estas empresas, para evaluar el comportamiento de las ventas, las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, así como el efectivo que ingresa a las empresas. Además, determinar sus procesos claves e identificar los riesgos a los que se encuentra expuesta cada empresa de acuerdo al giro del negocio y a la naturaleza de las transacciones, de esta manera se pueden diseñar controles para mitigar el riesgo y mejorar la confianza en controles, lo cual aumenta la razonabilidad de la información financiera y protege los recursos de la entidad. Dentro de estos pasos, es necesario realizar un recorrido de procesos.

Se recomienda realizar actividades preventivas, tales como una auditoría de gestión a los procesos claves de la empresa. La prevención permitirá a la entidad tomar las acciones del caso en su momento oportuno y una toma adecuada de decisiones por parte de los administradores. En este punto los beneficios están centrados en la mitigación de riesgos y la protección de los recursos de la entidad.

Se sugiere diseñar un sistema de control basado en indicadores financieros con el fin de monitorear la salud financiera de la empresa y contar con información oportuna y razonable para la toma de decisiones.

Seguir el modelo del plan de auditoría diseñado en la presente investigación, puesto que permitirá una revisión oportuna de los procesos empresariales, el diseño de controles a los procesos con el fin de mitigar el riesgo y una mejora en la rentabilidad de la empresa. El plan de auditoría diseñado debe de ser aplicado a los procesos claves de la empresa y ejecutados al menos una vez al año para el control de la efectividad de los procesos y controles aplicados a ellos.

Referencias

- Allauca, C., & Bustamante, I. (2015). *Auditoría forense como método de prevención en la lucha contra el fraude en las empresas constructoras*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. 1–23.
- Arias, J. (2019). *Empresas familiares y sus decisiones de financiamiento: El impacto del grado de propiedad de la familia*. 1–90.
- Asamblea Nacional. (2018a). *Código Tributario*. Asamblea Nacional.
- Asamblea Nacional. (2018b). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Asamblea Nacional.
- Badara, S., & Saidin, S. (2014). *Empirical Evidence of Antecedents of Internal Audit Effectiveness from Nigerian Perspective*. 460–471.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Bain, D. (2015). *The top 500 family businesses in the world*. 1–5.
- Barroso, A., & Iglesias, C. (2016). *Las empresas familiares*. 75–94.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Camacho, W. (2017). *Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas*.
- Camino, S. (2018). *Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica*. 46–72.
- Chenhall, R. (2003). *Management control systems design within its organizational context: Findings from contingencybased research and directions for the future*. 127–168.
- Coronel, D. (2013). *Empresas Familiares: Entendiendo la sucesión a las siguientes generaciones*. 1–90.

- Coz, P., & Pérez, J. (2017). *Control interno para la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico*. Universidad Nacional del Centro de Perú.
- Creswell, J. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Prentice Hall.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Sage Publications London.
- Ernst and Young. (2019). *Global family business index 2019*. 1–4.
- Estupiñán, R. (2016). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Ecoe Ediciones.
- González, M. (2018). *Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación*. Editorial UOC.
- Goyzuela, S. (2013). *Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad*. 87–132.
- Haldma, T., & Lääts, K. (2002). Contingencies influencing the management accounting practices of Estonian manufacturing companies. *Management Accounting Research*, 13(4), 379–400. <https://doi.org/10.1006/mare.2002.0197>
- Hernández, O. (2016). *La auditoría interna y su alcance ético empresarial*. 1–14.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- ICAC. (2017). *Norma Internacional de Auditoría 220: Control de Calidad de la Auditoría de Estados Financieros*. <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20220%20p%20def.pdf>
- Machado, B., & Marques, J. (2011). *En torno a las teorías justificativas de la auditoría*. 54–66.

- Madelleine Zelada. (2017). *Auditoria de Gestión y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Comercializadora y Servicios Bodserg S.A.C. Año 2016*. Universidad Cesar Vallejo.
- Mantilla. (2018). *Normas Internacionales de Información Financiera* (Ecoe Ediciones). <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Estandares-Normas-internacionales-de-informaci%C3%B3n-financiera-IFRS-NIIF-5ta-Edici%C3%B3n.pdf>
- Mesén, V. (2016). *El riesgo de auditoria y sus efectos sobre el trabajo del auditor independiente*. 1–12.
- Muentes, L. (2013). *Modelo de reorganización de una empresa familiar para mejorar la producción y comercialización*. UPS.
- Nasrallah, W., & Qawasmeh, Q. (2009). *Comparing multi-dimensional contingency fit to financial performance of organizations*. 911–921.
- Pérez, J. (2016). *¿Por qué es importante desarrollar gobierno corporativo en las empresas familiares colombianas?* 1–17.
- Piattini, M. (2017). *Auditoría de tecnologías y sistemas de información*. Editoria RA-MA.
- Ramírez, L., & Sanandrés, A. (2018). *Auditoria forense una herramienta de prevención del fraude*. 1–75.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2016). *Administración*. Pearson.
- Ruffner, J. (2014). *El control interno en las empresas privadas*. 81–87.
- Sausser, B. J., Reilly, R. R., & Shenhar, A. J. (2009). Why projects fail? How contingency theory can provide new insights – A comparative analysis of NASA’s Mars Climate Orbiter loss. *International Journal of Project Management*, 27(7), 665–679. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.01.004>

- Schoonhoven, C. (1981). *Problems with contingency theory: Testing assumptions hidden within the Language of Contingency Theory*. 351–377.
- Tapia, C. (2018). *La auditoría financiera, una herramienta imprescindible para las empresas*. 150–165.
- Tapia, C., & Guevara, E. (2016). *Fundamentos de auditoría*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos Autorizados.
- Tello, P. (2015). *Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de Avícola Fernández*. 1–60.
- Vite, A. (2019). *Auditoría de gestión y su incidencia en el cumplimiento de objetivos para el departamento de vetnas*. 1–177.
- Vivanco, J. (2018). *Auditoría de gestión*. 1–30.
- Walpole, R., Myers, R., & Ye, K. (2012). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. Pearson Education.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Guanoluisa Chango, Victor Israel, con C.C: # 0952097111 autor del trabajo de titulación: **Incidencia de la auditoría de gestión en la rentabilidad de empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 3 de marzo del 2020

f. _____

Nombre: Guanoluisa Chango, Victor Israel

C.C: 0952097111

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Incidencia de la auditoría de gestión en la rentabilidad de empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR:	Victor Israel, Guanoluisa Chango		
TUTOR:	CPA José Antonio, Rodríguez Samaniego, MSc.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Contabilidad y Auditoría		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	DE 3 de Marzo del 2020	No. PÁGINAS:	DE 116
ÁREAS TEMÁTICAS:	Auditoría, PYMES, Auditoría de gestión.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Auditoría, auditoría de gestión, rentabilidad, empresas familiares, PYMES.		
RESUMEN:	<p>En este trabajo de investigación está dirigido hacia las empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil. Para un correcto desarrollo del estudio se procedió a examinar la problemática y el contexto en el cual se venía desarrollando con el fin de establecer objetivos que fueron alcanzados a lo largo de la investigación. El repaso de las principales fuentes teóricas relacionadas con la auditoría de gestión fue realizado con el fin de tener las bases para el desarrollo del estudio y el diseño de la propuesta de solución al problema analizado. Luego de aquello, se ejecutó el respectivo levantamiento y procesamiento de la información, en el cual se determinó, que dentro de los principales procesos que presentan debilidades se encuentra el manejo del efectivo al separar las finanzas empresariales de las familiares; además que los propietarios de las empresas dedicadas a la comercialización de los materiales de construcción no realizan la revisión de sus procesos ni han ejecutado una auditoría de gestión en la empresa que presiden. Esta información permitió diseñar un plan de auditoría para la revisión de los principales procesos, así como el diseño de controles a los procesos analizados.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: +593-9-69-399-006	E-mail: victorguanoluisa@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Bernabé Argandoña, Lorena Carolina		
	Teléfono: +593-4- 3804600 ext.1635		
	E-mail: lorena.bernabe@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			