



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA
EMPRESA DE DESECHOS INDUSTRIALES CASA ZETINA

ESPINOZA QUEZADA DIANA ISABEL
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA
EMPRESA DE DESECHOS INDUSTRIALES CASA ZETINA

ESPINOZA QUEZADA DIANA ISABEL
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA EMPRESA DE
DESECHOS INDUSTRIALES CASA ZETINA

ESPINOZA QUEZADA DIANA ISABEL
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PULLA CARRION EDUARDO VINICIO

MACHALA, 12 DE FEBRERO DE 2019

MACHALA
12 de febrero de 2019

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA EMPRESA DE DESECHOS INDUSTRIALES CASA ZETINA, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



PULLA CARRION EDUARDO VINICIO

1103503809

TUTOR - ESPECIALISTA 1



CAPA BENITEZ LENNY BEATRIZ

1103292320

ESPECIALISTA 2



PALOMEQUE CÓRDOVA INÉS DEL TRÁNSITO

0700832603

ESPECIALISTA 3

Urkund Analysis Result

Analysed Document: DIANA ESPINOZA CASO ZETINA URKUND.docx (D46995572)
Submitted: 1/18/2019 10:02:00 PM
Submitted By: dieq_26@hotmail.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

<https://vdocuments.mx/avance-ii-casa-zetina.html>

Instances where selected sources appear:

1

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, ESPINOZA QUEZADA DIANA ISABEL, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA EMPRESA DE DESECHOS INDUSTRIALES CASA ZETINA, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

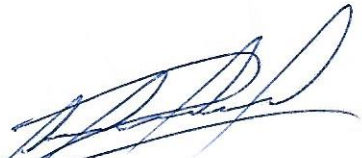
La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 12 de febrero de 2019



ESPINOZA QUEZADA DIANA ISABEL
0704568278

RESUMEN

Las empresas basan su éxito en la gestión gerencial que puedan alcanzar sus directivos. Las organizaciones pueden contar con personal experimentado, brindar un servicio de calidad a precios bajos, pero si la gerencia no ejerce un liderazgo capaz de llevar con firmeza, organización y responsabilidad las riendas de la empresa, tarde o temprano se evidenciarán los problemas en perjuicio del éxito que pudiera haber alcanzado la organización. Con la auditoría de gestión la gerencia obtendrá información confiable e imparcial para tomar la mejor decisión que crea conveniente para los intereses económicos de la empresa que dirige, realizando los ajustes necesarios para sentar las bases hacia el éxito organizacional. Para evitar esta situación las empresas deben invertir en auditorías cuya información servirá para mejorar las falencias detectadas por el auditor. Con este problema se encuentra la empresa Casa Zetina, la cual ha crecido en los últimos años, pero se puede observar que hay ciertos aspectos que con una auditoría podrían mejorar y perfeccionar para optimizar recursos y ser más rentables. El objetivo general del trabajo es elaborar un análisis del proceso de auditoría de gestión para la empresa de desechos industriales Casa Zetina. Para realizar la siguiente investigación, se usaron métodos descriptivos. La técnica usada fue consultar bibliografía de fuentes digitales confiables. Con los resultados obtenidos se propusieron estrategias de mejora continua en donde el gerente será la persona que las implante para cumplir con los objetivos de la empresa Casa Zetina.

Palabras claves: Auditoría, auditoría de gestión, análisis situacional, innovación, competitividad.

ABSTRACT

The companies base their success on the managerial management that their managers can reach. Organizations can count on experienced staff, provide a quality service at low prices, but if management does not exercise a leadership capable of carrying the firm reins, organization and responsibility, sooner or later the problems will be evident to the detriment of the success that the organization could have achieved. With the management audit, management will obtain reliable and impartial information to make the best decision that it deems appropriate for the economic interests of the company it manages, making the necessary adjustments to lay the foundations for organizational success. To avoid this situation, companies must invest in audits whose information will serve to improve the deficiencies detected by the auditor. With this problem is the Casa Zetina company, which has grown in recent years, but it can be seen that there are certain aspects that with an audit could improve and improve to optimize resources and be more profitable. The general objective of the work is to develop an analysis of the management audit process for the industrial waste company Casa Zetina. To carry out the following investigation, descriptive methods were used. The technique used was to consult bibliography of reliable digital sources. With the results obtained, continuous improvement strategies were proposed where the manager will be the person who implements them to meet the objectives of the Casa Zetina company.

Keywords: Audit, management audit, situational analysis, innovation, competitiveness.

ÍNDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT.....	2
1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	7
2.1. Auditoría	7
2.2. Tipos de auditoría	7
2.3. Auditoría de gestión.....	8
2.4. Análisis situacional.....	8
2.5. Innovación.....	9
2.6. Competitividad	9
3. REACTIVO PRÁCTICO.....	10
3.1. Solución reactivo	11
3.1.1. Misión.....	11
3.1.2. Visión	11
3.1.3. Sector empresarial	11
3.1.4. Análisis FODA.....	11
3.1.5. Potencial de innovación.....	12
3.1.6. Análisis de la competencia	13
3.1.7. Informe de auditoría bajo el modelo ejecutivo	14
3.1.8. Estrategias de acción	17
4. CONCLUSIONES.....	18
BIBLIOGRAFÍA.....	19

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de auditoría	8
Tabla 2: Análisis FODA	11
Tabla 3: Antecedentes de la empresa	12
Tabla 4: Organización de la empresa	12
Tabla 5: Tecnología de la información en la empresa.....	13
Tabla 6: Factores y grado de deficiencia	15
Tabla 7: Resultados de eficiencia y limitante principal.....	16
Tabla 8: Estrategias de acción.....	17

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Causas de los problemas organizacionales	15
--	----

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad hay ciertas empresas privadas que tienen la capacidad de aportar al desarrollo de un país. A la vez, en su mayoría los países desarrollados han llegado a tener la estabilidad económica deseada, únicamente por el buen desempeño de las empresas privadas que laboran en sus países. Estas empresas privadas de alto poder económico han llegado a tener éxito por el nivel de exigencia que tienen internamente y por la presión externa de empresas auditoras públicas y privadas.

Una herramienta para ejercer un mayor control de las actividades laborales es la auditoría de gestión. Para Gutiérrez, López y Torres (2013) el objetivo principal de la auditoría de gestión es la evaluación económica, eficiencia y eficacia de la gestión gerencial según las metas planteadas con la intención de optimizar los resultados. Con la información obtenida se podrá conocer las causas que originan los problemas para poder recomendar a la gerencia cambios que vayan en beneficio de la empresa.

Con la auditoría de gestión la gerencia obtendrá información confiable e imparcial para tomar la mejor decisión que crea conveniente para los intereses económicos de la empresa que dirige, realizando los ajustes necesarios para sentar las bases hacia el éxito organizacional.

Las organizaciones que dejan a un lado la aplicación de la auditoría de gestión como herramienta para mejorar las actividades de la empresa, se retrasará en cumplir con los objetivos y metas trazados, al no contar con información que sirva para enrumbar a la organización en perjuicio de sus intereses.

Según Cunha, Klann, Rengel y Scarpin (2010) la auditoría permite hacer una evaluación interna de la empresa y conocer el estado actual de la maquinaria, de los insumos, de los procesos y de las personas a cargo de los procesos. Estas auditorías son presentadas en informes a la gerencia de las empresas, para que ellos vean las soluciones que estimen conveniente.

Las empresas cometen el grave error de no invertir en auditorías, ya que tienen falsas creencias de que estas solo traerán perjuicios a sus intereses económicos. Las personas que aún creen eso, omiten los beneficios que otorga el ser auditado. Con este problema

se encuentra la empresa Casa Zetina, la cual ha crecido en los últimos años, pero se puede observar que hay ciertos aspectos que con una auditoría podrían mejorar y perfeccionar para optimizar recursos y ser más rentables.

El objetivo general del trabajo es elaborar un análisis del proceso de auditoría de gestión para la empresa de desechos industriales Casa Zetina. Los objetivos específicos son: desarrollar un análisis situacional de la empresa, elaborar un informe de auditoría de gestión sobre los problemas encontrados en el interior de la empresa.

Para realizar la siguiente investigación, se usaron métodos descriptivos, en los que se analizó la situación previa de la empresa, para a posterior con esta investigación poder aconsejar y recomendar mejoras. La técnica usada fue consultar bibliografía de fuentes digitales confiables como Scielo, Dialnet, Redalyc y otros.

Luego de haber realizado la evaluación de procesos e indagación de la información obtenida, se procede a elaborar un informe en el que se propongan estrategias de mejora continua en donde el gerente será la persona que implante dichas estrategias que le permita cumplir con los objetivos de la empresa Casa Zetina.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1. Auditoría

Cuando se realiza una auditoría, antes que todo, se debe analizar las pruebas o resultados obtenidos de los controles internos y de los registros contables. Este análisis previo se realiza con el objetivo de que el auditor sea imparcial y detalle en la auditoría como debería de ser correctamente ético (Pastor, Villanueva, Santiago, & Lorena, 2014).

Un intermediario de la gestión de bienes, son las auditorías. Estas auditorías apoyan a la gestión de una empresa al detallar en sus informes, las actividades, procesos y personal que no están actuando eficientemente y que pueden ser corregidos. Las auditorías promueven el manejo de una empresa, enfocándose en la disciplina guiada por valores, para tener una correcta conducta que tenga bases en administración moderna. De esta manera, las auditorías ayudan a que los procesos dentro de una empresa sean de mayor calidad y rigurosidad, incrementando el valor del producto o servicio ofrecido al mercado (Escobar, Moreno, & Cuevas, 2016).

2.2. Tipos de auditoría

Para cada empresa hay varios tipos de auditoría disponible, dependiendo del rubro de la compañía. En la actualidad los problemas éticos que gozan muchas compañías cubriendo fraudes fiscales ajenos o propios ha derivado en la formación de auditorías profundas y detalladas. Por ejemplo, hay un tipo de auditoría llamada auditoría forense, la cual interviene cuando hay vacíos financieros muy grandes. Este tipo de auditoría busca llegar al origen del vacío financiero, dando como resultado una posible causa del vacío (Ocampo, Trejos, & Solarte, 2010). A continuación, se detalla otros tipos de auditoría:

Tabla 1: Tipos de auditoría

Tipo de auditoría	Descripción
Financiera	Trata de revisar prolijamente el registro contable y los estados financiero de las empresas en busca de vacíos contables.
Interna	Parecida a la financiera, pero esta da recomendaciones de cómo mejorar ciertos aspectos que están fallando.
Operacional	Revisa a fondo que los procesos de un departamento o unidad se estén cumpliendo acorde a los exigidos.
Administrativa	Revisa si los encargados de gestionar la empresa estén cumpliendo las metas y objetivos propuestos.
Fiscal	Examina las entradas y salidas de dinero, su origen y su destino de una institución pública.
Gestión	Inspecciona la eficiencia y responsabilidad de una empresa en el uso de sus insumos o recursos.
Integral	Examina a fondo cada una de las áreas de una empresa, ya sea la financiera, recursos humanos y demás.

FUENTE: (Fonseca, 2012)

ELABORACIÓN: La autora

2.3. Auditoría de gestión

La auditoría de gestión tiene como finalidad dirigir y controlar las actividades organizacionales constatando la eficiencia en que se llevan los recursos con que dispone una empresa (Calero & Burgos, 2016).

2.4. Análisis situacional

Como se aclaró con anticipación, para poder realizar una auditoría, antes se debieron realizar una serie de procesos. Los procesos buscan detallar la situación actual de la empresa antes de la auditoría. En este caso, la gerencia de una compañía tiene algunas herramientas administrativas para poder diagnosticar la situación de la empresa.

El FODA es la herramienta más usada en la actualidad por el mundo de los negocios. El FODA analiza internamente las fortalezas y debilidades de su compañía y se enfoca externamente en conocer las oportunidades de mejora y las amenazas de la competencia

(Trejo & Trejo, 2016). El realizar un FODA en una empresa, permite desarrollar estrategias de introducción a una nueva oportunidad de negocios o de incrementar la rentabilidad por darle un valor agregado nuevo al producto (Villagómez, Mora, Barradas, & Vásquez, 2014).

2.5. Innovación

Se puede definir a la innovación como la producción de un bien al que se añade valor, aplicando nuevos métodos de producción así como nuevos sistemas de gestión (Crossan & Apaydin, 2010).

En la actualidad las empresas hacen énfasis en la innovación para que pueda ser desarrollada dentro de la organización debiéndose crear escenarios para estimular su implantación (Sánchez, Cervantes, & Peralta, 2016).

2.6. Competitividad

El mundo de los negocios ha crecido a un ritmo exponencial por los fenómenos de la industrialización, y la globalización. Por ende, al haber mayor información disponible para emprender, negociar, administrar y tomar decisiones, la competencia para el producto que sea, cada vez es mayor. Las empresas al momento de elaborar sus metas y objetivos a trazar al comienzo del año, deben tomar muy en cuenta la competencia y su capacidad de atraer un nicho de mercado. Estas estrategias deben ser diseñadas para poder responder a cualquier amenaza por parte de otra empresa que fabrique el mismo producto o entregue el mismo servicio. La estrategia y sus tácticas deben estar orientadas a poder diferenciar su producto, sin importar lo que ofrezca la competencia, y a poder lograr los objetivos trazados (Leon, 2013).

Pero antes de buscar estrategias para establecer cómo superar a la competencia, se debe conocer que es tener competitividad. Esta se puede definir como la capacidad que tiene una compañía de ofrecer su producto y que este, a pesar de que ya este el producto o servicio en venta por otra empresa, este sea aceptado y consumido por el mercado, dando preferencia al producto de la compañía (Meraz, 2014).

Que un producto sea preferido por un consumidor, por encima de otro, se da únicamente por el valor agregado que se le da al producto. El dinamismo del mercado y su

flexibilidad, sumado a lo cambiante de los gustos y demanda de los millennials, exige a las empresas a ejercer altos estándares de calidad al momento de fabricar el producto, administrar una empresa y de realizar marketing. Es de vital importancia crear una ventaja competitiva para sobre salir en el mercado (Muñoz & Roldan, 2016). Una de las formas de crear ventaja competitiva, es a través del talento humano y su capacidad de innovar, crear y entender lo que demandan los consumidores (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013).

El nivel de competencia actual es altísimo, más aún si el producto a ofrecer al mercado es un commodity. Cuando el producto a ofrecer es complicado de diferenciar y hay muchísimas empresas interesadas en brindar un producto al mismo nicho de mercado, es de vital importancia buscar la creación de ventajas competitivas que permita que los costos de elaboración del producto disminuyan o que la calidad del mismo sea premium (Cuatrecasas, 2010). Por ende, la gestión de calidad en busca de creación de ventajas competitivas tiene mucho valor para mejorar los procesos y su eficiencia, buscando siempre el cumplimiento de las metas trazadas (Vesga, 2013). En la misma vía para que el producto muestre hasta por los poros calidad, se han diseñado sistemas de gestión de organización, los cuales controlen cada uno de los departamentos de la empresa, optimizando la elaboración de un producto o la entrega de un servicio (Cruz, López, & Ruiz, 2017).

3. REACTIVO PRÁCTICO

Desperdicios industriales Casa Zetina es una empresa familiar registrada ante las autoridades fiscales como persona física con actividad empresarial. La empresa fue creada en 1980 por los esposos Andrea Zetina y Salomón García. Empiezan con la recolección de materiales como cartón, papel, botellas, latas de aluminio entre otros. El negocio creció pero el matrimonio se disolvió. La señora Zetina toma el mando del negocio con un crecimiento sostenido. Posteriormente, la dirección pasó a manos de sus hijos, que producto de sus bajos conocimientos empresariales provocaron el deterioro de la organización, perdiendo su posición en el mercado. La señora Zetina toma nuevamente el mando del negocio, adquiriendo una maquinaria para procesar vidrio según especificaciones de los clientes obteniendo una mayor rentabilidad. Destinándose mayores recursos a esta iniciativa para dar un giro al negocio y dedicarse de lleno a esta nueva actividad.

3.1.Solución reactivo

3.1.1. Misión

Brindar un producto de calidad según las especificaciones técnicas de los clientes a través de un servicio personalizado que cubra las expectativas del consumidor

3.1.2. Visión

Alcanzar el liderazgo en la elaboración de vidrio en el mercado local con procesos de calidad cubriendo las especificaciones técnicas de los clientes para ser una organización rentable con crecimiento sostenible.

3.1.3. Sector empresarial

Sector: Comercial
Subsector: Comercio al mayoreo
Ramo: Compra-venta de materiales de desecho
Actividad: Compra-venta de vidrio usado

3.1.4. Análisis FODA

Tabla 2: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Conocimiento del mercado de vidrio	Baja cultura organizacional
Directivos con experiencia en la gestión organizacional.	Cuentas por pagar altas
Empresa familiar con lasos consolidados	Administración vertical y jerárquica
Activos tangibles e intangibles	Bajos controles contables
Excelente relación con clientes	Resistencia al cambio
Excelente relación con proveedores	Bajo control del activo disponible
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mercado de vidrio poco saturado	Bajo posicionamiento de la empresa
Crecimiento del sector de la construcción	Reformas fiscales que perjudican a las empresas del sector
Apoyo gubernamental para el desarrollo comercial e industrial	Leyes laborales exigentes con el empresario y microempresario.
Asociaciones que se preocupan por el desarrollo comercial de sus socios.	

Fuente: Franklin (2007)

Elaboración: La autora

3.1.5. Potencial de innovación

Antecedentes de la empresa

Tabla 3: Antecedentes de la empresa

FACTORES FAVORABLES	OBSTÁCULOS
- Directivos de la empresa con deseos de mejorar sus actividades organizacionales.	- Directivos consideran que su experiencia es suficiente para llevar adelante a la empresa.
- Directivos con deseos de ingresar en un nicho de mercado prometedor.	- Limitado desarrollo académico y científico de los directivos limita el impulso de la empresa.
- Empresa con personal creativo y motivado.	

Fuente: Franklin (2007)

Elaboración: La autora

Organización

Tabla 4: Organización de la empresa

FACTORES FAVORABLES	OBSTÁCULOS
- Lazos familiares firmes.	- Bajo nivel de preparación académica y organizacional por parte de los familiares ubicados en cargos directivos y ejecutivos.
- Liderazgo firme.	

Fuente: Franklin (2007)

Elaboración: La autora

Tecnología de la información

Tabla 5: Tecnología de la información en la empresa

FACTORES FAVORABLES	OBSTÁCULOS
<ul style="list-style-type: none">- Se cuentan con los recursos económicos para la adquisición de sistemas contables, administrativos para un mayor control de las actividades organizacionales.- Recursos para capacitar al personal que manejará los sistemas informáticos.	<ul style="list-style-type: none">- Temor a los cambios tecnológicos.- Conformismo de los directivos.

Fuente: Franklin (2007)

Elaboración: La autora

3.1.6. Análisis de la competencia

Rivalidad entre vendedores y empresas con servicios sustitutos

En el mercado existe un reducido número de empresas dedicadas a la fabricación de vidrio. Para el servicio de recolección, procesamiento de vidrio no existen servicios sustitutos. Las empresas tienen precios similares de sus productos.

Fuerza competitiva del ingreso potencial

Casa Zetina está dando un giro a su negocio pasándose de la recolección de materiales de desecho y desperdicios industriales a la producción y especialización de vidrio. El ingreso de nueva competencia es bajo por los altos costos de inversión y la necesidad de tener contactos con clientes y proveedores, situación que lleva ventaja Casa Zetina por su buena relación comercial con sus clientes internos y externos.

Poder de los proveedores

El poder de los proveedores de Casa Zetina es alto. Se poseen excelentes relaciones comerciales que permitieron que la empresa pueda adquirir la maquinaria a plazos y

buenos precios, pudiendo mejorar sus actividades organizacionales cuando estaban en una posición económica crítica.

Poder de los compradores

Se cuenta con una excelente relación con clientes con quienes se tienen una relación comercial entre 1 a 20 años, teniendo una cartera de clientes con alta fidelidad que han permitido alcanzar una buena participación de la empresa dentro del mercado.

3.1.7. Informe de auditoría bajo el modelo ejecutivo

El informe de auditoría se lo realizó bajo el modelo ejecutivo que permite demostrar las falencias organizacionales de la empresa Casa Zetina, realizándose recomendaciones para su mejora y eficiencia empresarial.

INFORME DE AUDITORÍA

Empresa auditada:

Casa Zetina

Periodo de revisión:

Octubre a diciembre del 2018

Objetivo de la auditoría:

Incrementar y posicionar a Casa Zetina en el sector comercial e industrial del vidrio.

Alcance de la auditoría:

Evaluación integral de Casa Zetina.

Metodología:

La auditoría administrativa se fundamentó en los siguientes análisis:

- Análisis FODA

- Análisis del potencial de innovación
- Análisis de la competencia

Síntesis:

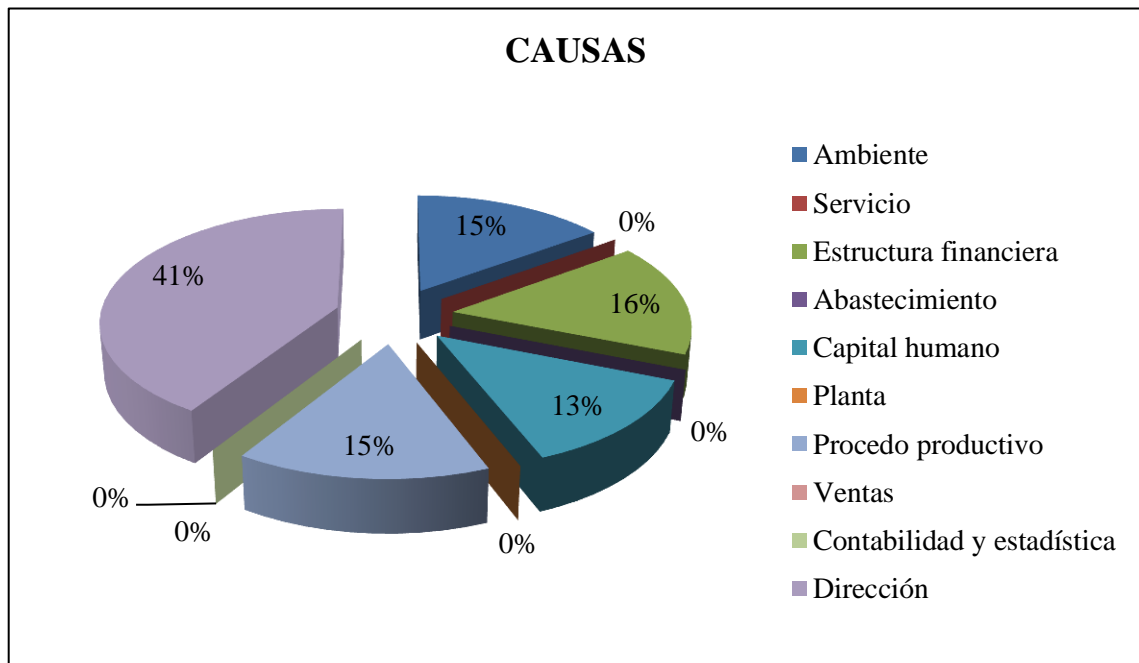
Tabla 6: Factores y grado de deficiencia

Nº	Factor	Grado de deficiencia
1	Ambiente	15
2	Servicio	0
3	Estructura financiera	16
4	Abastecimiento	0
5	Capital humano	13
6	Planta	0
7	Procedo productivo	15
8	Ventas	0
9	Contabilidad y estadística	0
10	Dirección	41
	Total	100

Fuente: Franklin (2007)

Elaboración: La autora

Figura 1: Causas de los problemas organizacionales



Fuente: Franklin (2007)

Elaboración: La autora

Tabla 7: Resultados de eficiencia y limitante principal

Factor	Eficiencia	Deficiencia	Causa
Ambiente	0,70	0,30	1,5
Servicio	0,75	0,25	0
Estructura financiera	0,61	0,39	1,6
Abastecimiento	0,54	0,46	0
Capital humano	0,94	0,06	1,3
Planta	0,88	0,12	0
Procedo productivo	0,70	0,30	1,5
Ventas	0,64	0,36	0
Contabilidad y estadística	0,67	0,33	0
Dirección	0,50	0,50	4,1
Total	6,93	3,07	10

Resultado:

Eficiencia 69.3%

Limitante principal 41%

Fuente: Franklin (2007)

Elaboración: La autora

La eficiencia organizacional alcanza un 69.3% como promedio según los factores, donde el capital humano fue del 94%, ambiente con el 70%, proceso productivo con 70%, estructura financiera el 61% y dirección con el 50%. Los demás factores no representan inconvenientes aparentes.

Conclusiones:

- Casa Zetina se maneja dentro de un ambiente interno complejo y caótico que provoca un manejo organizacional deficiente.
- Falta de liderazgo
- Ausencia de asesoría especializada
- Baja capacitación del personal.
- Deficiencia del manejo de la información.

- Necesidad de modernizar el contexto tecnológico del departamento financiero y administrativo.

Recomendaciones:

- Mejorar el ambiente interno de la empresa Casa Zetina.
- Encargar el liderazgo en el gerente de la empresa.
- Invertir en un profesional en administración de empresas y/o finanzas para obtener asesoría especializada.
- Invertir en la capacitación del personal.
- Optimizar el proceso para un manejo eficiente de la información.
- Invertir en recursos tecnológicos para el área financiera y administrativa.

3.1.8. Estrategias de acción

Tabla 8: Estrategias de acción

Área	Nivel de riesgo	Nivel de confianza	Acciones correctivas	Responsable
Administrativa	Bajo	Alto	<p>Capacitar a los directivos sobre la importancia de contar con un ambiente interno eficiente.</p> <p>Invertir en cursos sobre liderazgo y motivación a los directivos de la empresa.</p> <p>Contratar los servicios de un asesor en el área administrativa y financiera para mejorar las actividades organizacionales y la toma de decisiones.</p> <p>Invertir en la capacitación del personal administrativo, ventas, producción.</p> <p>Adquirir equipos y software para el área administrativa</p>	Directivos y gerente
Financiera	Medio	Bajo	<p>Adquirir equipos y software para el área contable para un mayor control de las actividades financieras.</p> <p>Invertir en la capacitación del personal contable y financiero.</p>	Gerente y contador

Elaboración: La autora

4. CONCLUSIONES

Casa Zetina es una empresa que se dedica a las actividades de recolección de desechos sólidos y desperdicios industriales que es manejada por un grupo familiar que al dar paso a sus hijos, el crecimiento que habían obtenido se fue disminuyendo por la falta de liderazgo y manejo acertado de las actividades laborales.

Para la realización de la auditoría de gestión fue necesario aplicar un análisis situacional para establecer los problemas organizacionales que tiene la empresa Casa Zetina.

Los resultados del informe de auditoría de gestión destacan las falencias de la empresa Casa Zetina que está relacionado al ambiente interno complejo y caótico, falta de liderazgo, sin acceso a asesoría profesional, personal sin capacitación, manejo de la información con deficiencias, limitados recursos tecnológicos en el área administrativa y financiera.

La elaboración de estrategias se torna fundamental para que la empresa Casa Zetina de un giro hacia un manejo organizacional formal y eficiente, con un liderazgo que lleve a sus colaboradores al cumplimiento de sus objetivos organizacionales, contratando un asesor experto en temas administrativos y financieros que colabore con los directivos en las tomas de decisiones, para que la organización retome el sendero del crecimiento labrado por sus fundadores, pudiéndose destacar en el nuevo giro del negocio que es la fabricación de vidrio con especificaciones según las necesidades de los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Calero, J. A., & Burgos, J. E. (2016). La auditoría de gestión como herramienta de análisis de los objetivos empresariales y del grado de economía, eficiencia y eficacia. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-14.
- Crossan, M., & Apaydin, M. (2010). Marco multidimensional de innovación organizativa: una revisión sistemática de la literatura. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191.
- Cruz, F. L., López, A., & Ruiz, C. (Enero-junio de 2017). Sistema de gestión ISO 9001-2015: Técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Revista Ingeniería, Investigación y Desarrollo*, 17(1), 59-69.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación*. Barcelona: Profit.
- Cunha, P. R., Klann, R. C., Rengel, S., & Scarpin, J. E. (2010). *Procedimentos de auditoria aplicados en las empresas de auditoria independiente de Santa Catarina en entidades de sector terciario*. São Paulo, Brasil: Revista de Contabilidade e Organizações.
- Escobar, D., Moreno, M. R., & Cuevas, L. (2016). La calidad de la auditoría en Sistemas de Gestión. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-18.
- Fonseca, O. (2012). *Dictámenes de Auditoria*. IIMA: Editorial IICO.
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría Administrativa*. Méxco: Pearson Educación.
- Gutiérrez, P., López, M., & Torres, R. (2013). Análisis de los riesgos en la toma de decisiones de la alta dirección a través de la auditoría de gestión. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8(1), 955-964.
- Leon, N. (Abril-junio de 2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(2), 379-389; ISSN: 1315-9518; <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28026992014>.
- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (Enero-abril de 2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Revista Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11; ISSN: 1815-5936; <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v34n1/rii02113.pdf>.
- Meraz, L. (2014). Desarrollo, globalización, competitividad y sustentabilidad: ¿Avance o retroceso? *Revista Nómadas*(44), 1-13; ISSN: 1578-6730; <http://revistas.ucm.es/index.php/NOMA/article/view/49297/45922>.

- Muñoz, R., & Roldan, S. (2016). Competitividad y cadenas de abastecimiento en el sector productivo del Valle del Cauca, Colombia. *Revista Global de Negocios*, 4(1), 77-87; ISSN: 2328-4641; <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3708474.pdf>.
- Ocampo, C. A., Trejos, O. I., & Solarte, G. R. (2010). *Las técnicas forenses y la auditoria*. Pereira, Colombia: Scientia Et Technica.
- Pastor, C. A., Villanueva, C. I., Santiago, D., & Lorena, L. (2014). *COBIT: Un marco de Trabajo para el desarrollo de una auditoría eficaz*. Lima, Perú: Quipukamayoc Revista de la Facultad de Ciencias Contables.
- Sánchez, M., Cervantes, V., & Peralta, P. (2016). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla - Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 78-91.
- Trejo, N., & Trejo, E. Z. (2016). Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso. *Revista de Planeación y Control Microfinanciero*, 2(4), 8-22.
- Vesga, J. J. (Julio - diciembre de 2013). Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 11(2), 89-100.
- Villagómez, J., Mora, Á., Barradas, D., & Vásquez, E. (Julio-diciembre de 2014). El análisis foda como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 18(35), 1121-1131.