

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ
EXTENSIÓN EN EL CARMEN



Uleam

Extensión El Carmen

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La auditoría de gestión como herramienta para mejorar los procesos administrativos en la empresa AUTOMOTRIZ DIONY de El Carmen en el periodo 2022.

AUTOR:

Sandoval Mero Sofia Magdalena

TUTOR:

Dra. Nelly Yolanda Moreira Mero

El Carmen, 11 de octubre del 2022

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA</small> <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 2

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión El Carmen de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración bajo la autoría de la estudiante Sandoval Mero Sofía Magdalena legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2023(2) – 2024(1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es La auditoría de gestión como herramienta para mejorar los procesos administrativos en la empresa AUTOMOTRIZ DIONY de El Carmen en el periodo 2022.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 29 de julio de 2024.

Lo certifico,



Dra. Nelly Yolanda Moreira Mero, PhD.

Docente Tutor(a)

Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

SANDOVAL MERO SOFIA MAGDALENA con cedula de ciudadanía 230062545-2, estudiante de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Extensión El Carmen, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, declaro que las opiniones, criterios y resultados encontrados en las aplicaciones de los diferentes instrumentos de investigación, que están resumidos en las recomendaciones y conclusiones de la presente investigación con el tema: **“La auditoría de gestión como herramienta para mejorar los procesos administrativos en la empresa AUTOMOTRIZ DIONY de El Carmen en el periodo 2022”**, son información exclusiva de sus autores, apoyados por el criterio de profesionales de diferentes indoles, presentados en la bibliografía que fundamenta este trabajo; al mismo tiempo declaro que el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión el Carmen.

Atentamente,



Sofia Magdalena Sandoval Mero

C.I. 2300625452

ESTUDIANTES



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado “La Auditoría de Gestión como herramienta para mejorar los procesos administrativos en la empresa Automotriz Diony de El Carmen en el periodo 2022”, cuyo autor es Sandoval Mero Sofia Magdalena de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría y como Tutor de Trabajo de Titulación la Doctora Nelly Yolanda Moreira Mero, PHD.

El Carmen, 29 agosto de 2024



Ing. Milton Geovanny Zambrano Rivera, Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Luis Andrey Aguilar Tapia, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing., Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico primeramente a nuestro padre celestial por haberme permitido llegar hasta este punto, por la salud, fortaleza y sabiduría que me ha concedido para poder culminar mi carrera. A mis hermosos padres, a quienes amo con todo mi ser que siempre estuvieron presentes en todo este largo camino que hoy en día ya es una meta culminada gracias a ellos por ese apoyo incondicional.

A mi querido y amado esposo, una de las personas importantes en mi vida, que ha sido de gran bendición en este bello y largo camino, quien me ha apoyado ilimitadamente, por su amor y sobre todo por la paciencia que me tuvo y por el apoyo que también me ha brindado.

Y sin dejar atrás a mis tíos, Rommel y Sandro quienes han sido de apoyo emocional en mi vida por su cariño y amor constante, sin todos ustedes nada de esto hubiese sido posible.

Con profundo cariño y amor.

Sandoval Mero Sofia Magdalena

RECONOCIMIENTO

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión en El Carmen, por todo el conocimiento adquirido a nuestra formación profesional. A nuestros padres porque me brindaron el apoyo económico y moral para seguir y no desmallar en el camino y poder lograr este objetivo, y a todo el personal que de alguna u otra manera preguntaron de mi trayectoria en la Uleam.

A la Dra. Nelly Moreira Mero por el asesoramiento proporcionado en este trabajo de investigación y a la empresa

“Automotriz Dioni” por permitirme acceder a la empresa y brindarme toda la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Con gratitud

Sandoval Mero Sofia Magdalena

ÍNDICE

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA.....	III
APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....	IV
DEDICATORIA.....	V
RECONOCIMIENTO.....	VI
ÍNDICE.....	VII
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN.....	X
ÍNDICE DE TABLAS	XI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
CAPÍTULO I.....	1
1. Marco teórico	1
1.1. Auditoría de gestión	1
1.1.1. Definición y objetivos de la auditoría de gestión	1
1.1.2. Diferencias entre auditoría de gestión, auditoría financiera y auditoría operativa	1
1.1.3. Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones modernas	3
1.1.4. Teorías y modelos de auditoría de gestión.....	3
1.1.5. Principios y normas de auditoría aplicables	5
1.1.6. Enfoques y metodologías de la auditoría de gestión.....	6
1.1.7. Proceso de Auditoría de Gestión	7
1.1.8. Herramientas y Técnicas en la Auditoría de Gestión.....	9
1.2. Procesos Administrativos.....	10
1.2.1. Mejora de Procesos Administrativos	10

1.2.2.	Impacto de la Auditoría de Gestión en la Empresa.....	11
1.2.2.1.	Impacto de la Auditoría de Gestión en la Empresa.....	11
1.2.3.	Contexto de la Empresa “Automotriz Diony”	13
1.2.3.1.	Historia y Desarrollo de Automotriz Diony	13
1.2.3.2.	Estructura Organizativa y Procesos Administrativos Actuales...	13
1.2.3.3.	Desafíos y Oportunidades en la Gestión Administrativa de la Empresa	14
1.3.	Marco legal y Normativo	15
1.3.1.	Legislación Aplicable a la Auditoría de Gestión en el País.....	15
1.3.2.	Regulaciones Específicas del Sector Automotriz.....	16
1.3.3.	Normativas de Calidad y Gestión Aplicables	17
CAPITULO II.....		19
2.	Diagnóstico o Estudio de Campo.....	19
2.1.	Naturaleza del Negocio	19
2.1.1.	Giro.....	19
2.1.2.	Modelo	19
2.1.3.	Ubicación	20
2.1.4.	Tamaño.....	20
2.1.5.	FODA.....	21
2.2.	Métodos.....	22
2.2.1.	Método Deductivo.....	22
2.2.2.	Método Empírico.....	23
2.3.	Técnicas.....	23
2.3.1.	Técnica de Entrevista	23
2.3.2.	Técnica de Encuestas	24
2.4.	Resultados Obtenidos.....	24
2.4.1.	Resultados Obtenidos de la Entrevista	24

2.4.1.1. Entrevista 1	24
2.4.1.2. Entrevista 2	26
2.4.2. Análisis Obtenidos de las Entrevistas	28
2.4.3. Resultados Obtenidos de la Encuesta.....	29
2.4.4. Análisis obtenidos en las encuestas.....	39
CAPITULO III	40
3. Diseño de la Propuesta	40
3.1. Título	40
3.2. Justificación	40
3.3. Fundamentación (Base Legal)	40
3.4. Objetivos	41
3.4.1. Objetivo General	41
3.4.2. Objetivos Específicos.....	41
3.5. Diseño de la Propuesta (Manual o Guía)	41
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS	99

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1.	21
Ilustración 2.	29
Ilustración 3.	31
Ilustración 4.	31
Ilustración 5.	33
Ilustración 6.	34
Ilustración 7.	35
Ilustración 8.	36
Ilustración 9.	37
Ilustración 10.	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	2
Tabla 2.	29
Tabla 3.	30
Tabla 4.	31
Tabla 5.	32
Tabla 6.	33
Tabla 7.	34
Tabla 8.	35
Tabla 9.	36
Tabla 10.	38

RESUMEN

La investigación sobre la auditoría de gestión en Automotriz Diony de El Carmen, realizada en 2022, se centró en mejorar los procesos administrativos de la empresa. Inicialmente, se definió el alcance de la auditoría para identificar áreas específicas y establecer objetivos claros. La recolección de información previa incluyó la revisión de documentos relevantes y el análisis de flujos de trabajo. Se formó un equipo de auditoría con auditores competentes y se desarrolló un plan de auditoría detallado.

El proceso incluyó la comunicación del plan a todo el personal, asegurando su cooperación, y la evaluación de los procesos administrativos mediante un análisis FODA. La recolección de datos se llevó a cabo a través de entrevistas, encuestas y observación directa. Los datos recopilados se analizaron para evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos y compararlos con las mejores prácticas de la industria.

Se identificaron problemas y áreas de mejora, y se desarrollaron recomendaciones específicas para optimizar la eficiencia operativa. El informe de auditoría documentó los hallazgos y se presentó a la alta dirección. Se diseñó un plan de acción priorizando las recomendaciones y asignando responsabilidades. Se capacitó al personal en nuevas prácticas y se establecieron indicadores de desempeño para monitorear la efectividad de los nuevos procesos. Auditorías internas periódicas se programaron para asegurar la adherencia y realizar ajustes según los resultados. Las conclusiones destacaron mejoras en la eficiencia operativa, satisfacción del cliente, gestión interna y la cultura de mejora continua. Se recomendaron auditorías regulares, formación continua del personal, uso de tecnologías avanzadas y fomentar una cultura de mejora continua.

ABSTRACT

The investigation into the management audit at Automotriz Diony de El Carmen, conducted in 2022, focused on improving the company's administrative processes. Initially, the scope of the audit was defined to identify specific areas and establish clear objectives. Previous information collection included review of relevant documents and analysis of workflows. An audit team with competent auditors was formed and a detailed audit plan was developed.

The process included communicating the plan to all staff, ensuring their cooperation, and evaluating administrative processes through a SWOT analysis. Data collection was conducted through interviews, surveys, and direct observation. The data collected was analyzed to evaluate the efficiency and effectiveness of the processes and compare them to industry best practices.

Issues and areas for improvement were identified, and specific recommendations were developed to optimize operational efficiency. The audit report documented the findings and was presented to senior management. An action plan was designed prioritizing recommendations and assigning responsibilities. Staff were trained in new practices and performance indicators were established to monitor the effectiveness of the new processes. Periodic internal audits were scheduled to ensure adherence and adjust based on results. The conclusions highlighted improvements in operational efficiency, customer satisfaction, internal management, and the culture of continuous improvement. Regular audits, continuous staff training, use of advanced technologies and fostering a culture of continuous improvement were recommended.

INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión se ha convertido en una herramienta indispensable para las organizaciones que buscan mejorar sus procesos administrativos y operativos. Este tipo de auditoría no solo se enfoca en la revisión de la eficiencia y efectividad de los procesos internos, sino también en la alineación de estos con los objetivos estratégicos de la empresa. En este contexto la empresa Automotriz Diony, ubicada en el sector El Carmen, se dedica a la venta de repuestos y accesorios automotrices, y como tal, opera en un sector altamente competitivo y dinámico que exige altos estándares de calidad y eficiencia.

La implementación de una auditoría de gestión durante el periodo 2022 para la empresa Automotriz Diony, surge como una necesidad imperiosa para enfrentar los retos del mercado y mejorar su competitividad.

Durante el año 2022, la empresa enfrentó varios desafíos relacionados con las gestiones de sus procesos administrativos, tales como las necesidades de mejorar la coordinación entre departamentos, optimizar los tiempos de respuesta a los clientes, y reducir costos operativos. La auditoría de gestión permite abordar estos desafíos mediante una revisión exhaustiva de los procedimientos actuales, la identificación de ineficiencias y las recomendaciones de mejores prácticas.

La implementación de la auditoría de gestión en Automotriz Diony no solo contribuirá a mejorar la eficiencia operativa, sino que también fomentará una cultura de mejora continua y responsabilidad dentro de la organización. Al promover una evaluación constante y sistemática de los procesos administrativos, la empresa podrá adaptarse más rápidamente a los cambios del mercado y mantener una ventaja competitiva.

La justificación de este proyecto radica en la necesidad de Automotriz Diony de optimizar sus procesos administrativos para mejorar su desempeño global. Enfrentando un entorno competitivo y dinámico, la empresa debe asegurar que sus operaciones internas sean eficientes, efectivas y alineadas con sus objetivos estratégicos. La auditoría de gestión permitirá identificar y corregir ineficiencias, fortalecer los controles internos y fomentar una cultura de mejora continua, lo cual es esencial para mantener y aumentar su competitividad en el mercado automotriz.

El objetivo principal de este proyecto es implementar una auditoría en la empresa Automotriz Diony durante el periodo 2022 para evaluar y mejorar sus procesos administrativos, con la cual se busca identificar las áreas de mejora en los procesos administrativos, proponer acciones correctivas para optimizar la eficiencia operativa,

asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa y promover una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Las variables de investigación desarrolladas incluyen la eficiencia administrativa mediante la cual se desarrollará a través del tiempo y los recursos utilizados en los procesos administrativos, la efectividad operacional evaluada por la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, el control interno que mide el nivel de cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, la satisfacción del cliente es el indicador del nivel de servicio y atención al cliente y por ultimo los costos operativos que fomentan el análisis de los costos asociados con los procesos administrativos.

Para llevar a cabo el siguiente proyecto se utilizó diferentes técnicas de recolección de datos las cuales constan de encuestas para poder recopilar información de los empleados y clientes sobre los procesos administrativos que lleva la empresa y como es la calidad del servicio ofrecido, así mismo se realizara entrevistas con personal clave de la empresa para obtener información detallada y cualitativa sobre los procesos y encontrar las posibles áreas de mejora, la revisión documental es fundamental para el análisis de documentos internos, políticas, procedimientos y registros de la empresa, por último la observación directa que ayuda evaluar el desempeño real de los procesos administrativos en su entorno natural.

Finalmente, el capítulo I proporciona soporte teórico para las principales variables relacionadas con el proceso de investigación. El capítulo II analiza los resultados de la aplicación de la tecnología de recopilación de información y el analizó de causa y efecto. Además, el capítulo III describe el diseño de propuestas de posibles conclusiones para abordar este problema.

En conclusión, la auditoría de gestión en AUTOMOTRIZ DIONY para el periodo 2022 se presenta como una iniciativa crucial para optimizar sus procesos administrativos, asegurar el cumplimiento de objetivos estratégicos y fortalecer su posición en el mercado. Este estudio se enfocará en analizar cómo la auditoría de gestión puede ser utilizada de manera efectiva para mejorar el desempeño administrativo y operacional de la empresa, contribuyendo así a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

CAPÍTULO I

1. Marco teórico

1.1. Auditoría de gestión

1.1.1. Definición y objetivos de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión es un proceso sistemático, independiente y documentado de evaluación de la eficiencia, efectividad y economía de los procesos, operaciones y recursos dentro de una organización. Su objetivo principal es proporcionar una visión integral del desempeño organizacional, identificar áreas de mejora y emitir recomendaciones para optimizar la administración y el uso de los recursos.

Objetivos de la auditoría de gestión:

- Evaluar la eficiencia
- Evaluar la efectividad
- Evaluar la economía
- Identificar áreas de mejoras
- Asegurar el cumplimiento normativo
- Promover la transparencia y rendición de cuentas
- Facilitar la toma de decisiones informadas
- Mejorar la calidad de los procesos y productos (Duran, et al., 2020).

La auditoría de gestión, por lo tanto, es una herramienta crucial para el fortalecimiento y desarrollo continuo de cualquier organización, proporcionando una base sólida para la mejora de sus procesos administrativos y el logro de sus objetivos estratégicos.

1.1.2. Diferencias entre auditoría de gestión, auditoría financiera y auditoría operativa

La auditoría de gestión es un examen sistemático y objetivo de la eficiencia, efectividad y economía de los procesos, operaciones y recursos de una organización. Su objetivo es mejorar el desempeño organizacional y facilitar la toma de decisiones estratégicas. Evalúa cómo se gestionan y administran los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. Se centra en la eficiencia, efectividad y economía. Incluye todas las áreas de la organización, abarcando tanto los aspectos financieros como no financieros. Proporciona recomendaciones para mejorar los procesos y prácticas de gestión, y aumentar la efectividad organizacional.

Así mismo, la auditoría financiera es una evaluación independiente de los estados financieros de una organización, con el fin de asegurar que presenten una imagen fiel y razonable de la situación financiera y resultados de la entidad. Se centra en la precisión y veracidad de la información financiera. Evalúa el cumplimiento de los principios contables y las normativas financieras. Principalmente los registros contables y estados financieros, incluyendo balance general, estado de resultados, flujo de efectivo y notas explicativas. Emite una opinión sobre si los estados financieros están libres de errores materiales y cumplen con los estándares contables aplicables.

Por último, la auditoría operativa es una evaluación independiente de los procedimientos y operaciones de una organización para determinar su eficiencia y efectividad operativa. Se centra en los procesos y procedimientos operativos, evaluando si se realizan de manera eficiente y efectiva. También examina el cumplimiento de políticas internas y normativas externas. Incluye las operaciones diarias y los procesos específicos dentro de la organización, como producción, ventas, recursos humanos, etc. Proporciona recomendaciones para mejorar la eficiencia operativa, reducir costos, y optimizar los procesos internos (Blandino y Valle, 2016).

Tabla 1.

Comparación General de Auditorías

ASPECTO	AUDITORÍA DE GESTIÓN	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA OPERATIVA
Definición	Evaluación de eficiencia, efectividad y economía de procesos y recursos.	de Evaluación de la precisión y veracidad de los estados financieros.	Evaluación de la eficiencia y efectividad de operaciones y procedimientos.
Enfoque	Gestión de recursos y logro de objetivos organizacionales.	Información financiera y cumplimiento de principios contables.	Procesos y procedimientos operativos.
Alcance	Toda organización, aspectos financieros y no financieros.	la Registros contables y estados financieros.	Operaciones diarias y procesos específicos.
Resultados	Recomendaciones para mejorar la gestión y	Opinión sobre la veracidad de los estados financieros.	Recomendaciones para mejorar la eficiencia operativa.

	efectividad organizacional.					
Objetivo principal	Mejorar el desempeño organizacional.	el	Asegurar la presentación fiel de la información financiera.	la	Optimizar la eficiencia y efectividad de las operaciones.	la

Nota. Comparación general entre la auditoría general, financiera y operativa. Elaborado por la autora.

1.1.3. Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones modernas

En las organizaciones modernas, la auditoría de gestión se ha convertido en una herramienta fundamental para optimizar el desempeño y asegurar la competitividad. Este proceso sistemático y objetivo permite evaluar la eficiencia, efectividad y economía de los recursos y procesos organizacionales. Al proporcionar información detallada y recomendaciones, la auditoría de gestión apoya la toma de decisiones estratégicas, promueve la transparencia y la rendición de cuentas, y facilita la identificación y mitigación de riesgos. Además, impulsa la mejora continua, asegura el cumplimiento normativo y mejora la calidad de los productos y servicios, incrementando la satisfacción del cliente. En un entorno empresarial en constante cambio, la auditoría de gestión también fomenta la innovación y la capacidad de adaptación, consolidando así la sostenibilidad y la competitividad a largo plazo de la organización.

La auditoría de gestión es crucial para mejorar el desempeño, la eficiencia y la competitividad de las organizaciones modernas. Sus principales beneficios incluyen:

- Optimización de recursos
- Apoyo a la toma de decisiones
- Transparencia y rendición de cuentas
- Identificación y mitigación de riesgos
- Mejora continua
- Cumplimiento normativo
- Calidad y satisfacción del cliente
- Innovación y adaptación
- Competitividad (Poma, et al., 2021)

1.1.4. Teorías y modelos de auditoría de gestión

En el campo de la auditoría de gestión, varias teorías y modelos proporcionan el marco conceptual y metodológico necesario para llevar a cabo evaluaciones efectivas.

Teoría de la Agencia

Esta teoría se basa en la relación entre los propietarios principales y los gestores agentes de una organización. Los propietarios delegan la gestión a los agentes, quienes deben actuar en el mejor interés de los propietarios. La auditoría de gestión actúa como un mecanismo de control para asegurar que los gestores estén tomando decisiones que alineen con los intereses de los propietarios y maximicen el valor de la organización. Ayuda a mitigar los problemas de agencia como la información asimétrica y los conflictos de intereses (Duque, 2021).

Teoría de los recursos y capacidades

Esta teoría sugiere que las organizaciones obtienen una ventaja competitiva sostenible al poseer y gestionar de manera efectiva recursos y capacidades valiosos, raros, inimitables y organizados. La auditoría de gestión evalúa cómo se utilizan y gestionan los recursos y capacidades clave de la organización. Proporciona recomendaciones para mejorar la eficiencia en el uso de recursos y el desarrollo de capacidades estratégicas (Reynoso, et al, 2017).

Teoría de la contingencia

Esta teoría establece que no hay una manera única de gestionar una organización. La efectividad de las prácticas de gestión depende de la adecuación de estas prácticas al contexto específico de la organización. La auditoría de gestión utiliza la teoría de la contingencia para adaptar sus enfoques y recomendaciones a las circunstancias particulares de la organización, como su tamaño, industria, cultura organizacional y entorno externo (Rodríguez, 2023).

Modelo de COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Este modelo es un marco integral para la gestión de riesgos empresariales y el control interno. Se centra en cinco componentes: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo. La auditoría de gestión utiliza el modelo COSO para evaluar la efectividad del sistema de control interno de una organización y su capacidad para gestionar riesgos de manera adecuada (Rodríguez, 2024).

Modelo de Gestión de Calidad Total

Este modelo se basa en la mejora continua de todos los procesos organizacionales, con el objetivo de incrementar la calidad de productos y servicios y satisfacer al cliente. La auditoría de gestión adopta principios de TQM para evaluar y mejorar los procesos

operativos, asegurar la calidad y fomentar una cultura de mejora continua dentro de la organización (Corvo, 2022).

Modelo de Excelencia EFQM European Foundation for Quality Management

Este modelo proporciona un marco para la evaluación y mejora del rendimiento organizacional, basado en criterios como liderazgo, estrategia, personas, alianzas y recursos, procesos, resultados en clientes, resultados en personas, resultados en sociedad y resultados clave. La auditoría de gestión utiliza el modelo EFQM para identificar fortalezas y áreas de mejora, guiando a la organización hacia la excelencia en todas sus dimensiones (Fernández, 2022).

Balance Scorecard

Desarrollado por Kaplan y Norton, el BSC es una herramienta de gestión estratégica que traduce la visión y estrategia de una organización en un conjunto coherente de indicadores de desempeño, abarcando cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento. La auditoría de gestión emplea el BSC para evaluar el alineamiento de las actividades y procesos con la estrategia organizacional, y medir el desempeño en áreas clave (Jijón, et al., 2020).

Las teorías y modelos de auditoría de gestión proporcionan una base sólida para realizar evaluaciones profundas y efectivas de las organizaciones. Al aplicar estos marcos, los auditores pueden identificar oportunidades de mejora, mitigar riesgos y ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos estratégicos.

1.1.5. Principios y normas de auditoría aplicables

Los principios y normas de auditoría son directrices esenciales que los auditores siguen para asegurar que sus auditorías sean precisas, objetivas y confiables. A continuación, se presentan algunos de los principios y normas de auditoría más relevantes, específicamente destacando las normas del Instituto de Auditores Internos:

Principios de Auditoría

Independencia y Objetividad: Los auditores deben ser independientes de las actividades que auditan y deben mantener objetividad en su trabajo.

Competencia y Diligencia Profesional: Los auditores deben tener la formación y habilidades necesarias y realizar su trabajo con cuidado y diligencia.

Confidencialidad: Los auditores deben respetar la confidencialidad de la información que manejan y no utilizarla para beneficios personales.

Integridad: Los auditores deben actuar con honestidad y equidad en todas las circunstancias.

Evidencia y Documentación Adecuada: Las conclusiones de los auditores deben estar basadas en evidencia suficiente y apropiada (García, et al., 2010).

Normas del Instituto de Auditores Internos

Las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna del IIA están estructuradas en dos tipos principales: Normas de Atributos y Normas de Desempeño. También hay Normas de Implementación específicas para auditorías internas.

- **Normas de Atributos**

 - Propósito, Autoridad y Responsabilidad

 - Independencia y Objetividad

 - Competencia y Diligencia Profesional

 - Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad

- **Normas de Desempeño**

 - Gestión de la Actividad de Auditoría Interna

 - Naturaleza del Trabajo

 - Planificación del Trabajo

 - Realización del Trabajo

 - Comunicación de Resultados

 - Seguimiento del Progreso

Resolución de Aceptación de Riesgos por la Administración (Instituto de Auditores Internos Ecuador, 2019).

Estas normas y principios ayudan a asegurar que la auditoría interna sea una función efectiva y confiable que proporcione valor a la organización y a sus partes interesadas.

1.1.6. Enfoques y metodologías de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión es un proceso sistemático que evalúa la eficacia y eficiencia de los sistemas de gestión y procesos organizacionales. Su objetivo principal es identificar áreas de mejora y oportunidades para aumentar el valor y la competitividad de una empresa.

La auditoría de gestión se centra en la revisión y evaluación de diversos aspectos de una organización, incluyendo sus estructuras, procesos, procedimientos y prácticas de gestión. A través de este proceso, se busca garantizar que la organización esté operando

de manera efectiva, eficiente y en cumplimiento con sus objetivos estratégicos y normativos.

Enfoques y metodologías

- **Análisis de Procesos:** Se enfoca en la evaluación de los procesos clave de la organización, identificando cuellos de botella, redundancias y oportunidades de mejora.
- **Benchmarking:** Comparación del desempeño de la organización con el de otras similares en la industria para identificar áreas de excelencia y oportunidades de mejora.
- **Entrevistas y Encuestas:** Obtención de información directa de empleados y partes interesadas para comprender mejor la percepción y el funcionamiento de los procesos organizacionales.
- **Revisión Documental:** Análisis de documentos, políticas, procedimientos y registros para evaluar el cumplimiento normativo y la eficacia de los sistemas de gestión.
- **Técnicas de Muestreo:** Aplicación de técnicas de muestreo estadístico para analizar una muestra representativa de datos y extrapolar conclusiones al conjunto de la población (Gonzalez, et al., 2019).

La auditoría de gestión es un proceso integral que implica la revisión y evaluación de diversos aspectos organizacionales con el fin de mejorar la eficacia, eficiencia y cumplimiento normativo de una organización. Para lograr estos objetivos, se utilizan enfoques y metodologías específicas adaptadas a las necesidades y características de la organización auditada.

1.1.7. Proceso de Auditoría de Gestión

El proceso de auditoría de gestión consta de varias etapas, desde la planificación hasta la presentación de hallazgos.

1. Planificación de la Auditoría

- **Establecimiento de Objetivos:** Definir los objetivos específicos de la auditoría, como evaluar la eficiencia de un proceso o la conformidad con políticas internas.
- **Alcance y Criterios de Auditoría:** Determinar qué áreas de la organización serán auditadas y los estándares o criterios que se utilizarán para evaluarlas.
- **Selección de Equipo Auditor:** Designar a los auditores que llevarán a cabo la auditoría y asignar responsabilidades específicas.

- Desarrollo de un Plan de Auditoría: Crear un plan detallado que incluya cronogramas, recursos necesarios y metodologías a emplear.

2. Identificación y Evaluación de Riesgos

- Identificación de Riesgos: Identificar posibles riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos de la auditoría.
- Evaluación de Riesgos: Evaluar la probabilidad e impacto de los riesgos identificados para priorizarlos y determinar cómo abordarlos durante la auditoría.

3. Técnicas de Recopilación de Información

- Entrevistas: Realizar entrevistas con empleados clave para obtener información sobre los procesos y prácticas de la organización.
- Cuestionarios: Distribuir cuestionarios estructurados para recopilar datos específicos de manera sistemática y estandarizada.
- Observación Directa: Observar directamente las operaciones y actividades en el lugar de trabajo para comprender mejor los procesos.
- Revisión Documental: Examinar documentos relevantes, como políticas, procedimientos, registros e informes, para obtener información sobre el funcionamiento de la organización.

4. Análisis y Evaluación de Información

- Análisis de Datos: Analizar la información recopilada para identificar tendencias, patrones o anomalías significativas.
- Evaluación de Conformidad y Desempeño: Evaluar si la organización cumple con los estándares y criterios establecidos, así como el desempeño de los procesos y sistemas.

5. Redacción del Informe de Auditoría y Presentación de Hallazgos

- Redacción del Informe: Preparar un informe detallado que incluya los hallazgos de la auditoría, las conclusiones, recomendaciones y acciones correctivas sugeridas.
- Presentación de Hallazgos: Comunicar los hallazgos y recomendaciones a la gerencia y otras partes interesadas relevantes de manera clara y concisa.
- Seguimiento y Monitoreo: Hacer seguimiento de las acciones correctivas tomadas por la gerencia para abordar los hallazgos de la auditoría y monitorear su implementación (Peralta, 2020).

Este proceso asegura que la auditoría de gestión sea sistemática, exhaustiva y proporcione información valiosa para mejorar la eficiencia, efectividad y cumplimiento normativo de la organización auditada.

1.1.8. Herramientas y Técnicas en la Auditoría de Gestión

En la auditoría de gestión, se emplean diversas herramientas y técnicas para recopilar, analizar y presentar información relevante sobre el desempeño y la eficacia de los procesos organizacionales. Aquí hay algunas herramientas comunes utilizadas en este ámbito:

1. Uso de Indicadores de Gestión y Cuadros de Mando

- **Indicadores Clave de Desempeño:** Son métricas específicas que reflejan el rendimiento de un proceso o área de la organización. Se utilizan para medir el progreso hacia los objetivos y facilitar la toma de decisiones.
- **Cuadros de Mando Integral:** Proporcionan una visión integral del desempeño organizacional al integrar indicadores financieros y no financieros en áreas clave como finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.

2. Técnicas de Análisis Financiero y No Financiero

- **Análisis Vertical y Horizontal:** Comparación de datos financieros a lo largo del tiempo análisis horizontal o en relación con un punto de referencia análisis vertical para identificar tendencias y variaciones significativas.
- **Análisis de Razones Financieras:** Evaluación de la salud financiera de la organización mediante la comparación de relaciones financieras clave, como liquidez, rentabilidad y solvencia.
- **Análisis de Benchmarking:** Comparación del desempeño financiero y operativo de la organización con el de sus competidores o líderes del sector para identificar áreas de mejora y mejores prácticas.

3. Aplicación de Herramientas Informáticas en la Auditoría

- **Software de Auditoría:** Plataformas especializadas que facilitan la planificación, ejecución y seguimiento de auditorías, así como la generación de informes detallados.
- **Herramientas de Minería de Datos:** Utilizadas para analizar grandes volúmenes de datos y descubrir patrones, tendencias o anomalías que podrían indicar áreas de interés para la auditoría.
- **Sistemas de Información Gerencial:** Plataformas integradas que permiten la gestión de datos empresariales en áreas como contabilidad, finanzas, recursos

humanos y producción, proporcionando acceso a información clave para la auditoría (Gler y Vasquez, 2018).

Estas herramientas y técnicas permiten a los auditores recopilar y analizar información de manera eficiente, identificar áreas de riesgo y oportunidades de mejora, y comunicar hallazgos de manera clara y efectiva a la gerencia y otras partes interesadas. La combinación adecuada de estas herramientas puede mejorar significativamente la calidad y la efectividad de la auditoría de gestión.

1.2. Procesos Administrativos

1.2.1. Mejora de Procesos Administrativos

La mejora de procesos administrativos es un aspecto fundamental para aumentar la eficiencia, la calidad y la competitividad de una organización. Es un enfoque sistemático para mejorar los procesos, productos o servicios de una organización de manera incremental y constante. Se basa en la idea de que siempre hay oportunidades para hacer las cosas mejor y que el compromiso con la mejora continua es esencial para mantener la competitividad a largo plazo.

Herramientas para la mejora de procesos

- Six Sigma: Metodología estructurada para mejorar la calidad de los procesos al reducir la variación y los defectos. Se basa en un enfoque de mejora basado en datos y utiliza herramientas estadísticas para identificar y eliminar causas de variación.
- Lean Management: Enfoque que se centra en la eliminación de desperdicios y actividades que no agregan valor en los procesos. Busca optimizar la eficiencia al tiempo que mejora la calidad y reduce costos mediante la identificación y eliminación de actividades innecesarias.
- Diagrama de Flujo: Herramienta utilizada para visualizar y comprender el flujo de trabajo de un proceso, identificando posibles cuellos de botella, redundancias o áreas de mejora.
- Análisis de Causa Raíz: Método para identificar la causa principal de un problema o defecto en un proceso, permitiendo abordar el problema de manera efectiva y evitar su recurrencia (Leon, et al., 2019).

Ciclo de Deming

- El ciclo de Deming, también conocido como ciclo PDCA Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, es un enfoque iterativo utilizado para la mejora continua de procesos. Consiste en los siguientes pasos:
- Planificar (Plan): Identificar y planificar las acciones necesarias para lograr los objetivos de mejora, estableciendo metas, identificando recursos y desarrollando un plan de acción.
- Hacer (Do): Implementar el plan de acción definido en la etapa de planificación.
- Verificar (Check): Evaluar los resultados obtenidos mediante la recopilación y análisis de datos, comparándolos con los objetivos establecidos y las expectativas.
- Actuar (Act): Tomar medidas correctivas o preventivas según los resultados obtenidos, ajustando el plan de mejora y repitiendo el ciclo para seguir mejorando continuamente (Rueda, 2018).

El ciclo PDCA se aplica en la gestión de procesos al proporcionar un marco estructurado para la identificación, implementación y evaluación de mejoras en los procesos. Al seguir este ciclo de manera iterativa, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora, probar soluciones, evaluar resultados y ajustar en consecuencia, lo que conduce a una mejora continua y sostenida en la eficiencia y la calidad de los procesos administrativos.

1.2.2. Impacto de la Auditoría de Gestión en la Empresa

La auditoría de gestión tiene un impacto significativo en las empresas al mejorar la eficiencia operativa, la eficacia de los procesos y el cumplimiento normativo. Aquí se detallan los casos de éxito, beneficios y el rol de la auditoría de gestión en la detección y prevención de fraudes.

1.2.2.1. Impacto de la Auditoría de Gestión en la Empresa

Casos de Éxito y Ejemplos Prácticos

- Toyota: Utilizó auditorías de gestión para implementar la metodología Lean, eliminando desperdicios y mejorando la eficiencia de la producción. Esto llevó a una mayor productividad y reducción de costos.
- General Electric (GE): Aplicó la metodología Six Sigma, una herramienta de auditoría de gestión, para mejorar la calidad y reducir los defectos en sus procesos. Esto resultó en ahorros significativos y mejoras en la satisfacción del cliente.

- Walmart: Realizó auditorías de gestión para optimizar su cadena de suministro y operaciones logísticas, lo que resultó en una reducción de costos operativos y una mayor eficiencia en la entrega de productos (Poma, et al., 2021)

Beneficios de la Auditoría de Gestión para la Toma de Decisiones

- Mejora de la Eficiencia Operativa: La auditoría de gestión identifica ineficiencias en los procesos y sugiere mejoras, permitiendo a la empresa optimizar sus operaciones y reducir costos.
- Mejor Cumplimiento Normativo: Ayuda a garantizar que la empresa cumpla con todas las regulaciones y normativas aplicables, reduciendo el riesgo de sanciones y mejorando la reputación corporativa.
- Identificación de Riesgos: Proporciona una visión clara de los riesgos operativos y financieros, permitiendo a la gerencia tomar decisiones informadas para mitigar estos riesgos.
- Aumento de la Transparencia: Fomenta una cultura de transparencia y responsabilidad dentro de la organización, lo que puede mejorar la moral de los empleados y la confianza de los stakeholders.
- Toma de Decisiones Informada: Proporciona datos y análisis detallados que ayudan a la gerencia a tomar decisiones estratégicas basadas en información precisa y relevante (Intriago y Briones, 2023).

Rol de la Auditoría de Gestión en la Detección y Prevención de Fraudes

- Evaluación de Controles Internos: La auditoría de gestión revisa y evalúa los sistemas de control interno, identificando debilidades que podrían ser explotadas para cometer fraudes.
- Monitoreo Continuo: Implementa mecanismos de monitoreo continuo que permiten detectar actividades sospechosas o anómalas en tiempo real, facilitando una respuesta rápida.
- Cultura de Ética y Cumplimiento: Promueve una cultura organizacional de ética y cumplimiento, sensibilizando a los empleados sobre la importancia de reportar actividades sospechosas.
- Auditorías Forenses: En casos específicos, la auditoría de gestión puede incluir auditorías forenses para investigar y analizar posibles fraudes, recolectando evidencia para acciones legales si es necesario.

- Capacitación y Educación: Proporciona capacitación a los empleados sobre cómo detectar y prevenir fraudes, mejorando la capacidad de la organización para protegerse contra actividades fraudulentas (Ramírez, 2020).

La auditoría de gestión es una herramienta poderosa para mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos empresariales, fortalecer el control interno y fomentar una cultura de transparencia y cumplimiento. Sus beneficios abarcan desde la optimización operativa y el cumplimiento normativo hasta la detección y prevención de fraudes, proporcionando a la gerencia información valiosa para la toma de decisiones estratégicas. Los casos de éxito demuestran cómo empresas líderes han utilizado la auditoría de gestión para obtener ventajas competitivas significativas.

1.2.3. Contexto de la Empresa “Automotriz Diony”

1.2.3.1. Historia y Desarrollo de Automotriz Diony

Fundación y Evolución

Automotriz Diony fue fundada en 2005 por Dionisio López, basándose en el éxito de su primera empresa en Guadalajara. La nueva sucursal en El Carmen comenzó como un taller de reparación y mantenimiento de vehículos, pero rápidamente se expandió para incluir la venta de repuestos y accesorios automotrices debido a la creciente demanda en la región (Rucecuador, 2017).

Expansión de Servicios

Durante los primeros años, la empresa amplió sus servicios para incluir la consultoría en mantenimiento automotriz y la gestión de flotas, consolidándose como un proveedor integral de soluciones automotrices. La implementación de tecnologías de diagnóstico avanzadas y la formación continua de su personal técnico fueron clave para su crecimiento.

Innovación Reciente

En 2022, Automotriz Diony ha continuado innovando, incorporando servicios especializados en vehículos híbridos y eléctricos. La empresa también ha mejorado sus sistemas de gestión interna, adoptando soluciones digitales para optimizar la eficiencia y la calidad del servicio.

1.2.3.2. Estructura Organizativa y Procesos Administrativos Actuales

Estructura Organizativa

Automotriz Diony ubicada en el catón El Carmen tiene una estructura organizativa que facilita la gestión eficiente y la toma de decisiones:

Dirección General: Encabezada por el CEO, Dionisio López, quien supervisa la dirección estratégica y las operaciones globales de la empresa.

Departamentos Funcionales

Finanzas: Manejo de la contabilidad, el control financiero y la gestión de costos.

Recursos Humanos: Responsables del reclutamiento, la formación y el bienestar del personal.

Operaciones: Gestión de talleres, control de calidad y logística de repuestos.

Marketing y Ventas: Estrategias de marketing, atención al cliente y expansión de mercado.

Tecnología e Innovación: Implementación de nuevas tecnologías y mejora continua de procesos.

Procesos Administrativos Actuales

Gestión de Clientes: Utilización de un sistema CRM para la gestión de relaciones con los clientes y el seguimiento de los servicios.

Control de Inventarios: Sistemas automatizados para gestionar el inventario de repuestos y accesorios.

Control de Calidad: Estándares y procedimientos establecidos para garantizar la calidad del servicio en los talleres.

Gestión Financiera: Uso de herramientas de software para la contabilidad, el control de costos y el análisis financiero.

Capacitación y Desarrollo: Programas de formación continua para el personal técnico y administrativo (Vital Spares, 2022).

1.2.3.3. Desafíos y Oportunidades en la Gestión Administrativa de la Empresa

Desafíos

Adopción de Nuevas Tecnologías: Mantenerse al día con las tecnologías emergentes, especialmente en el ámbito de los vehículos eléctricos y autónomos.

Competencia Intensa: Enfrentar la creciente competencia en el sector automotriz, con muchas empresas ofreciendo servicios similares.

Cumplimiento Normativo y Sostenibilidad: Adaptarse a las regulaciones ambientales más estrictas y adoptar prácticas sostenibles.

Retención de Talento: Atraer y retener técnicos altamente cualificados en un mercado con alta demanda de estos profesionales.

Oportunidades

Expansión de Servicios: Ampliar la oferta de servicios para incluir soluciones innovadoras, como mantenimiento de vehículos eléctricos y sistemas avanzados de asistencia al conductor.

Digitalización: Implementar más tecnologías digitales, como plataformas de servicio en línea y aplicaciones móviles, para mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia operativa.

Alianzas Estratégicas: Formar alianzas con fabricantes de vehículos y proveedores de tecnología para ofrecer servicios exclusivos y diferenciados.

Enfoque en la Sostenibilidad: Capitalizar la tendencia hacia la sostenibilidad ofreciendo servicios y productos ecológicos, mejorando así la imagen de la marca y atrayendo a clientes conscientes del medio ambiente (Diony, 2022).

Automotriz Diony, con su sólida historia y compromiso con la innovación, enfrenta un panorama lleno de desafíos y oportunidades. La empresa está bien posicionada para mejorar su competitividad y eficiencia a través de la adopción de nuevas tecnologías, la expansión de servicios y la mejora continua de sus procesos administrativos. Estas acciones fortalecerán su posición en el mercado automotriz y contribuirán a su crecimiento sostenible a largo plazo.

1.3. Marco legal y Normativo

La auditoría de gestión está sujeta a diversas normativas y leyes que varían según el país y el sector específico en el que opera la organización. A continuación, se presenta una descripción general del marco legal y normativo aplicable a la auditoría de gestión en el país, con un enfoque en la legislación general, regulaciones específicas del sector automotriz y normativas de calidad y gestión aplicables.

1.3.1. Legislación Aplicable a la Auditoría de Gestión en el País

Ley de Auditoría y Contabilidad

Descripción: Esta ley regula la práctica de la auditoría en el país, estableciendo los requisitos para los auditores y las normas que deben seguir.

Componentes Clave:

Licencia y Certificación: Requisitos de licencia para los auditores.

Estándares de Auditoría: Normas que rigen la práctica de la auditoría.

Deberes y Responsabilidades: Obligaciones legales de los auditores en sus funciones (Ley Organiza de la Contraloría General del Estado, 2014).

Ley de Transparencia y Rendición de Cuentas

Descripción: Esta ley promueve la transparencia en la gestión pública y privada, exigiendo la rendición de cuentas y el acceso a la información.

Componentes Clave:

Acceso a la Información: Derechos de los stakeholders para acceder a información relevante.

Obligaciones de Reporte: Requisitos para la publicación de informes de auditoría (Ley Organica de Transparencia y Acceso a la Informacion Publica , 2004).

Reglamentos de Control Interno

Descripción: Normativas que establecen los procedimientos y controles internos que deben seguir las organizaciones para asegurar la integridad y eficiencia de sus operaciones.

Componentes Clave:

Políticas de Control Interno: Lineamientos para el establecimiento de controles internos.

Evaluación de Riesgos: Procedimientos para la identificación y gestión de riesgos (Contraloria General del Estado, 2018).

1.3.2. Regulaciones Específicas del Sector Automotriz

Ley de la Industria Automotriz

Descripción: Esta ley regula la producción, comercialización y servicios postventa de vehículos automotores.

Componentes Clave:

Estándares de Seguridad: Requisitos de seguridad para la fabricación y comercialización de vehículos.

Normas Ambientales: Regulaciones sobre emisiones y control de contaminación.

Protección al Consumidor: Derechos y garantías para los consumidores de vehículos (Rosales, et al., 2021).

Reglamentos Técnicos Automotrices

Descripción: Conjunto de normativas técnicas que especifican los estándares de calidad y seguridad que deben cumplir los vehículos y sus componentes.

Componentes Clave:

Certificación de Calidad: Procedimientos para la certificación de vehículos y piezas.

Inspección y Mantenimiento: Requisitos para la inspección técnica periódica de vehículos (Instituto Ecuatoriano de Normalizacion, 2011).

Normativa sobre Gestión de Residuos Automotrices

Descripción: Regulaciones específicas para la gestión y disposición de residuos generados por la industria automotriz.

Componentes Clave:

Manejo de Residuos Peligrosos: Procedimientos para el manejo y disposición de residuos peligrosos.

Reciclaje y Reutilización: Políticas para fomentar el reciclaje y reutilización de materiales automotrices (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2021).

1.3.3. Normativas de Calidad y Gestión Aplicables

Norma ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestión de la Calidad

Descripción: Estándar internacional que especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad.

Componentes Clave:

Enfoque al Cliente: Importancia de satisfacer los requisitos del cliente.

Liderazgo: Compromiso de la alta dirección con el sistema de gestión de la calidad.

Mejora Continua: Enfoque en la mejora continua de los procesos organizacionales (Soto, 2014).

Norma ISO 14001:2015 - Sistemas de Gestión Ambiental

Descripción: Estándar que especifica los requisitos para un sistema de gestión ambiental eficaz.

Componentes Clave:

Gestión de Aspectos Ambientales: Identificación y gestión de impactos ambientales.

Cumplimiento Legal: Asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones ambientales.

Mejora del Desempeño Ambiental: Promoción de prácticas sostenibles y de mejora continua (Norma Internacional, 2015).

Norma ISO 45001:2018 - Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Descripción: Estándar que especifica los requisitos para un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Componentes Clave:

Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos: Procedimientos para identificar y evaluar riesgos laborales.

Participación y Consulta: Involucrar a los trabajadores en la implementación del sistema de gestión.

Mejora Continua: Promover la mejora continua en las condiciones de seguridad y salud laboral (Icontec, 2018).

El marco legal y normativo que rige la auditoría de gestión en el país abarca un amplio espectro de leyes, regulaciones sectoriales y normativas de calidad. Estas regulaciones aseguran que las organizaciones no solo cumplan con los requisitos legales y normativos, sino que también adopten prácticas de gestión eficaces y sostenibles que contribuyan a su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

CAPITULO II

2. Diagnóstico o Estudio de Campo

2.1. Naturaleza del Negocio

2.1.1. Giro

La empresa “Automotriz Diony” se encuentra en el mercado desde el 2005, se dedica a la venta de repuestos carios para vehículos, ofreciendo una amplia gama de servicios que incluyen la venta de repuestos y accesorios automotrices. Esta empresa opera en un sector altamente competitivo y dinámico que exige altos estándares de calidad y eficiencia.

2.1.2. Modelo

La empresa Automotriz Diony genera sus ingresos a través de la venta y mantenimiento de vehículos en una zona estratégica del cantón El Carmen. Esta ubicación privilegiada la sitúa como uno de los ejes principales del comercio automotriz en la región, facilitando el acceso a una amplia base de clientes. La empresa se encuentra cerca de importantes establecimientos comerciales y de servicios, lo cual contribuye a un flujo constante de potenciales clientes interesados en sus productos y servicios.

Así mismo ofrece una variada gama de productos que incluye repuestos accesorios automotrices.

Para atraer y mantener el interés de los consumidores, la empresa realiza ofertas y promociones mensuales en productos de alta demanda de los repuestos vehiculares. Estas promociones están diseñadas para ser competitivas y atractivas, destacándose en relación con otras empresas del sector en la zona.

Como un servicio adicional y para mejorar la experiencia del cliente, Automotriz Diony ofrece entregas a domicilio de repuestos y accesorios en sectores aledaños. Esta conveniencia adicional ha sido bien recibida por los clientes y ha contribuido a aumentar la lealtad y satisfacción del cliente.

Por último, la empresa se distingue por ofrecer precios competitivos en todos sus productos y servicios, comparados con otros negocios automotrices del sector. Este enfoque en el valor por dinero, junto con su excelente ubicación y la variedad de productos ofrecidos, posiciona a Automotriz Diony como una de las principales opciones para los consumidores en el cantón El Carmen.

2.1.3. Ubicación

Automotriz Diony esta estratégicamente ubicada en el cantón El Carmen, en una zona que se destaca como es la avenida chone importante centro de comercio automotriz. Su proximidad a otros establecimientos comerciales y de servicios contribuye a un flujo constante de potenciales clientes. La ubicación favorece al acceso fácil y conveniente para los consumidores de la región, consolidando su posición como uno de los principales ejes de actividad comercial en el área.

2.1.4. Tamaño

Según la clasificación establecida por Atiencia Sebastián (2021), las empresas se categorizan en microempresas pequeñas, medianas y grandes, en función del número de trabajadores y sus ingresos anuales. Es decir que menos de 10 trabajadores e ingresos anuales menores a \$100,000.00 son denominadas microempresas, entre 10 a 49 trabajadores con ingresos anuales entre \$100,001.00 hasta \$1,000,000.00 son denominadas pequeñas empresas, entre 50 a 199 trabajadores con ingresos anuales entre \$1,000,001.00 hasta \$5,000,000.00 son denominadas medianas empresas, y más de 200 trabajadores con ingresos superiores a \$5,000,001.00 son denominadas grandes empresas.

La empresa Automotriz Diony, es una empresa que cuenta con 3 trabajadores. De acuerdo con la clasificación mencionada, se clasifica como una microempresa, ya que su número de empleados es menor a 10 y sus ingresos anuales están probablemente por debajo de los \$100,000.00.

A pesar de su pequeño tamaño, Automotriz Diony desempeña un papel importante en el sector automotriz local, ofreciendo productos esenciales para sus clientes. La empresa mantiene una estructura operativa eficiente que le permite satisfacer las necesidades de su mercado objetivo con un equipo reducido pero dedicado.

2.1.5. FODA

Ilustración 1.

Análisis FODA de la empresa “Automotriz Diony”

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Situada en una zona comercial clave del cantón El Carmen, lo que facilita el acceso a una amplia base de clientes.- Ofrece una gama completa de servicios, incluyendo venta de automóviles nuevos y usados, mantenimiento, reparación y venta de repuestos y accesorios automotrices.- Proporciona entregas a domicilio de repuestos y accesorios, lo cual mejora la experiencia del cliente y aumenta la satisfacción y lealtad.- Mantiene precios atractivos en relación con otros negocios automotrices de la región, lo cual la hace una opción preferida para los consumidores.- Realiza ofertas y promociones periódicas en productos de alta demanda, atrayendo a más	<ul style="list-style-type: none">- Potencial para expandir los servicios de mantenimiento y reparación a más áreas del cantón o incluso a regiones adyacentes.- Implementación de estrategias de marketing digital para llegar a una audiencia más amplia y mejorar el reconocimiento de marca.- Establecer alianzas con otras empresas locales o proveedores de servicios complementarios para ofrecer paquetes integrados y atractivos para los clientes.- Incorporar tecnologías avanzadas en el diagnóstico y reparación de vehículos para mejorar la eficiencia y calidad del servicio.- Aprovechar el crecimiento del mercado automotriz en la región para aumentar la base de clientes y las ventas.
FODA	

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Contar con solo 3 trabajadores limita la capacidad de atender un volumen mayor de clientes y realizar operaciones más complejas. - Los ingresos y recursos limitados pueden restringir la capacidad de inversión en nuevas tecnologías y expansión de servicios. - La dependencia de una sola ubicación podría limitar el alcance del mercado y la base de clientes. - Como microempresa, puede tener menos reconocimiento de marca en comparación con competidores más grandes y establecidos. - La capacidad operativa restringida puede afectar la velocidad y la eficiencia de los servicios prestados durante períodos de alta demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> - La competencia de otras empresas automotrices en la región puede afectar la cuota de mercado y los ingresos. - Cambios en las condiciones económicas, como recesiones o fluctuaciones en el poder adquisitivo de los consumidores, pueden impactar negativamente en las ventas. - Nuevas regulaciones o cambios en las políticas gubernamentales pueden aumentar los costos operativos o restringir ciertas operaciones. - La rápida evolución tecnológica en el sector automotriz puede hacer que las prácticas y tecnologías actuales queden obsoletas, requiriendo inversiones significativas en actualización. - Dependencia de un número limitado de proveedores para repuestos y accesorios puede afectar la capacidad de la empresa para mantener un inventario adecuado y precios competitivos.

Nota. En la ilustración se muestra el análisis FODA de la empresa Automotriz Diony, en donde se conocen cada una de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Elaborado por la autora.

2.2. Métodos

2.2.1. Método Deductivo

Zarzar Charur (2015), lo define como el conocimiento que se obtiene de lo general a lo particular, la deducción se lleva a cabo aplicando reglas de inferencia mediante argumentos para llevar a conclusiones, principios generales y desciende a los casos particulares, secuencias y aplicaciones.

En la investigación sobre la auditoría de gestión en Automotriz Diony, fue fundamental implementar el método deductivo partiendo de premisas generales sobre la eficiencia operativa y las mejores prácticas en auditoría de gestión. Se plantearon

hipótesis sobre la mejora de los procesos administrativos mediante auditoría y se recogieron datos a través de las encuestas, entrevistas, revisión documental y la observación directa.

El análisis descriptivo y comparativo de estos datos permitió identificar ineficiencias específicas en la empresa, como la falta de coordinación y tiempos de respuesta lentos. Basándose en estas observaciones, se propusieron acciones correctivas alineadas con las premisas teóricas iniciales, enfocadas en optimizar la eficiencia operativa y alcanzar los objetivos estratégicos.

El uso del método deductivo proporcionó una estructura lógica y clara a la investigación, facilitando la identificación de problemas y la implementación de soluciones efectivas.

2.2.2. Método Empírico

De acuerdo con Panchout (2018), consiste en el uso de la intuición, la lógica y el razonamiento, en un último término, en la percepción, este explica los fenómenos y análisis que es utilizando con las frecuencias en el campo de las ciencias sociales, a través de este método el investigador estudia los hechos y busca una respuesta.

En la investigación sobre la auditoría de gestión en Automotriz Diony, se utilizó el método empírico para evaluar y mejorar los procesos administrativos mediante observación directa y recolección de datos reales.

Se aplicaron encuestas, entrevistas y revisiones documentales para obtener información detallada sobre el desempeño de la empresa. Los datos recopilados permitieron identificar problemas específicos, como la falta de coordinación y tiempos de respuesta lentos.

Este enfoque empírico proporcionó una base objetiva para proponer acciones correctivas concretas, mejorando la eficiencia operativa de Automotriz Diony.

2.3. Técnicas

2.3.1. Técnica de Entrevista

De acuerdo con Vermersh (2019), manifiesta que es una técnica o herramienta que se utiliza en diferentes disciplinas, apelando a la comunicación humana, este proceso por medio del cual dos o más personas entran en estrecha verbal, con el objeto de obtener información fidedigna y confiable sobre algún aspecto del fenómeno que se estudia, una persona entrevistada posee el conocimiento y la experiencia de los que se analiza.

En la investigación sobre la auditoría de gestión en Automotriz Diony, se utilizó la técnica de entrevista para obtener información detallada y cualitativa sobre los procesos administrativos. Se entrevistó a personal clave de la empresa, incluyendo gerentes y empleados, para identificar ineficiencias, desafíos y áreas de mejora.

Las entrevistas proporcionan insights profundos sobre la operatividad diaria, la coordinación entre departamentos y la percepción de los empleados sobre los procedimientos actuales. Esta información es crucial para identificar problemas específicos y proponer acciones correctivas concretas mejorando así la eficiencia operativa de la empresa.

2.3.2. Técnica de Encuestas

Fernández (2014), nos indica que este método de investigación es capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, a través de la recolección de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegura el rigor de la información obtenida.

En la investigación sobre la auditoría de gestión en Automotriz Diony, se utilizó la técnica de encuesta para recopilar datos cuantitativos y cualitativos de empleados y clientes. Las encuestas fueron diseñadas para evaluar la percepción sobre la eficiencia de los procesos administrativos, la calidad del servicio y la satisfacción general.

Las respuestas obtenidas permitieron identificar áreas de ineficiencia y necesidades de mejora desde la perspectiva de quienes interactúan directamente con los procesos. Esta información fue fundamental para elaborar un diagnóstico preciso y proponer acciones correctivas orientadas a optimizar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en Automotriz Diony.

2.4. Resultados Obtenidos

2.4.1. Resultados Obtenidos de la Entrevista

2.4.1.1. Entrevista 1

Objetivo: Comprender la operatividad diaria y la percepción de los empleados sobre los procedimientos actuales en Automotriz Diony, con el fin de identificar ineficiencias, desafíos y oportunidades de mejora en los procesos administrativos y operativos.

Entrevistado: Dionicio Amado Alcívar Rodríguez, Gerente de la empresa Automotriz Diony.

Entrevistador: Sandoval Mero Sofia Magdalena

1. ¿Puedes describir tu rol y responsabilidades diarias en Automotriz Diony?

Como gerente de Automotriz Diony, mis responsabilidades diarias incluyen supervisar todas las operaciones de la empresa, gestionar el equipo de trabajo, coordinar con proveedores y clientes, y asegurar que los procesos administrativos y operativos se realicen de manera eficiente. También estoy a cargo de la toma de decisiones estratégicas y la implementación de políticas para mejorar la productividad y satisfacción del cliente.

2. ¿Cómo calificas la eficiencia de los procesos administrativos actuales en la empresa?

Considero que nuestros procesos administrativos son generalmente eficientes, pero siempre hay margen para mejoras. La mayoría de los procedimientos están bien establecidos, aunque algunos podrían beneficiarse de una mayor automatización y simplificación.

3. ¿Qué aspectos de los procedimientos actuales consideras que funciona bien?

Los aspectos que funcionan bien incluyen la atención al cliente y la entrega de repuestos a domicilio. Nuestro sistema de inventario es también bastante eficaz, lo que nos permite mantener un buen control sobre los repuestos y accesorios que tenemos disponibles.

4. ¿Qué desafíos enfrentas en tu día a día que dificultan tu trabajo?

Uno de los principales desafíos es la coordinación entre diferentes áreas, especialmente durante los picos de demanda. Además, la carga administrativa a veces consume tiempo que podría dedicarse a actividades más estratégicas. También enfrentamos el desafío de mantenernos actualizados con las últimas tecnologías y prácticas del sector automotriz.

5. ¿Cómo es la comunicación y coordinación entre departamentos?

La comunicación y coordinación entre departamentos es generalmente buena, pero hay ocasiones en las que la falta de una plataforma centralizada de comunicación puede generar malentendidos o demoras en la ejecución de tareas.

6. ¿Existen procedimientos o tareas que consideras redundantes o innecesarios?

Sí, hay algunos procedimientos que podrían ser simplificados o eliminados. Por ejemplo, algunos procesos de documentación manual podrían ser digitalizados para ahorrar tiempo y reducir errores.

7. ¿Qué herramientas o recursos utilizas para llevar a cabo tus tareas y como evalúas su eficiencia?

Utilizamos software de gestión de inventarios, sistemas de facturación y herramientas de comunicación interna. Aunque estas herramientas son eficaces, creo que podríamos

beneficiarnos de una actualización o integración de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia operativa.

8. ¿Recibes capacitación periódica sobre los procedimientos y herramientas de trabajo?

La capacitación se realiza de manera regular, pero creo que podría ser más frecuente y específica para adaptarnos mejor a los cambios del mercado y a las nuevas tecnologías disponibles.

9. ¿Cómo evalúas la respuesta y el manejo de los problemas operativos cuando surgen?

La respuesta a los problemas operativos suele ser rápida, aunque a veces la falta de recursos o personal puede retrasar la solución. Sin embargo, siempre buscamos aprender de estos incidentes para evitar que se repitan en el futuro.

10. ¿Qué cambios o mejora sugerirás para optimizar los procesos administrativos y operativos en la empresa?

Sugeriría implementar un sistema de gestión integral que facilite la coordinación y comunicación entre departamentos. También creo que la digitalización de procesos administrativos podría reducir el tiempo y los errores. Además, invertir en capacitación continua para el personal y en tecnologías emergentes en el sector automotriz ayudaría a mantenernos competitivos y eficientes.

2.4.1.2. Entrevista 2

Objetivo: Comprender la operatividad diaria y la percepción de los empleados sobre los procedimientos actuales en Automotriz Diony, con el fin de identificar ineficiencias, desafíos y oportunidades de mejora en los procesos administrativos y operativos.

Entrevistado: Tonny Paul Alcívar Vera, Administrador General de la empresa Automotriz Diony.

Entrevistador: Sandoval Mero Sofia Magdalena

1. ¿Puedes describir tu rol y responsabilidades diarias en Automotriz Diony?

Como administrador general, mi rol incluye supervisar las operaciones diarias de la empresa, asegurar la correcta gestión administrativa y financiera, coordinar con los diferentes departamentos para asegurar una operación fluida y eficiente, y apoyar en la toma de decisiones estratégicas. También me encargo de la planificación y ejecución de procesos para mejorar la productividad y eficiencia.

2. ¿Cómo calificas la eficiencia de los procesos administrativos actuales en la empresa?

Los procesos administrativos son bastante eficientes, aunque siempre hay margen de mejora. La mayoría de los procedimientos están bien estructurados, pero algunos aspectos podrían beneficiarse de una mayor automatización para reducir la carga de trabajo manual y minimizar errores.

3. ¿Qué aspectos de los procedimientos actuales consideras que funciona bien?

La gestión de inventarios y la atención al cliente son dos áreas que funcionan muy bien. Nuestro sistema de seguimiento de pedidos y entregas a domicilio también ha sido muy eficaz, lo que nos ha permitido mantener altos niveles de satisfacción del cliente.

4. ¿Qué desafíos enfrentas en tu día a día que dificultan tu trabajo?

La mayor dificultad radica en la coordinación entre los distintos departamentos, especialmente en momentos de alta demanda. Además, la carga administrativa a veces es muy pesada, lo que puede distraerme de tareas más estratégicas. Otro desafío es mantenerse al día con las últimas tecnologías y prácticas del sector automotriz.

5. ¿Cómo es la comunicación y coordinación entre departamentos?

La comunicación y coordinación entre departamentos generalmente es buena, aunque hay margen para mejorar. A veces la falta de una plataforma de comunicación centralizada provoca malentendidos o retrasos en la ejecución de tareas.

6. ¿Existen procedimientos o tareas que consideras redundantes o innecesarios?

Sí, algunos procedimientos pueden ser redundantes. Por ejemplo, ciertos procesos de documentación manual podrían ser digitalizados para ahorrar tiempo y reducir el margen de error.

7. ¿Qué herramientas o recursos utilizas para llevar a cabo tus tareas y como evalúas su eficiencia?

Utilizamos software de gestión de inventarios, sistemas de facturación y herramientas de comunicación interna. Aunque estas herramientas son eficaces, creo que podríamos beneficiarnos de una actualización o integración de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia operativa.

8. ¿Recibes capacitación periódica sobre los procedimientos y herramientas de trabajo?

Sí, recibimos capacitación periódica, aunque considero que podría ser más frecuente y adaptada a los cambios tecnológicos y de mercado para estar mejor preparados.

9. ¿Cómo evalúas la respuesta y el manejo de los problemas operativos cuando surgen?

Generalmente, la respuesta es rápida y eficiente, aunque en ocasiones la falta de recursos o personal puede causar demoras. Sin embargo, siempre tratamos de aprender de estos incidentes para mejorar nuestros procesos y evitar que se repitan.

10. ¿Qué cambios o mejora sugerirás para optimizar los procesos administrativos y operativos en la empresa?

Recomendaría implementar un sistema de gestión integral que facilite la coordinación y comunicación entre departamentos. También sería beneficioso digitalizar más procesos administrativos para reducir la carga de trabajo manual y minimizar errores. Además, invertir en capacitación continua para el personal y en tecnologías emergentes del sector automotriz ayudaría a mantener la empresa competitiva y eficiente.

2.4.2. Análisis Obtenidos de las Entrevistas

Las entrevistas realizadas con el gerente y el administrador general de Automotriz Diony revela una visión detallada de la operatividad diaria y la percepción de los empleados sobre los procedimientos actuales en la empresa. Ambos entrevistados consideran que los procesos administrativos actuales son en general eficientes, aunque reconocen que existen áreas que pueden mejorarse a través de una mayor automatización y simplificación de tareas.

Tanto el gerente como el administrador general destacan la eficacia de la gestión de inventarios y la atención al cliente. El sistema de seguimiento de pedidos y entregas a domicilio también recibe elogios por su contribución a la satisfacción del cliente. Uno de los principales desafíos mencionados es la coordinación entre diferentes departamentos, especialmente durante los picos de demanda. También se señala la carga administrativa excesiva, que distrae de tareas estratégicas, y la necesidad de mantenerse actualizado con las últimas tecnologías y prácticas del sector automotriz.

La comunicación y coordinación interna es generalmente buena, pero ambos coinciden en que una plataforma de comunicación centralizada podría reducir malentendidos y retrasos. Existe un consenso en que ciertos procesos de documentación manual son redundantes y podrían ser digitalizados para ahorrar tiempo y reducir errores. Las herramientas actuales, como el software de gestión de inventarios y los sistemas de facturación, son efectivas, aunque se surge de que una actualización o integración de nuevas tecnologías mejoraría aún más la eficiencia operativa.

Ambos entrevistados consideran que la capacidad periódica es importante, pero surge de que deberían ser más frecuentes y específica para adaptarse a los cambios del mercado y a las nuevas tecnologías. La respuesta a problemas operativos es rápida y

generalmente eficaz, aunque la falta de recursos o personal puede ocasionar demoras. Se valora el aprendizaje continuo de estos incidentes para mejorar los procesos. Entre las mejoras propuestas se incluye la implementación de un sistema de gestión integral para facilitar la coordinación y comunicación, la digitalización de más procesos administrativos, y la inversión en capacitación continua y en tecnologías emergentes del sector automotriz.

2.4.3. Resultados Obtenidos de la Encuesta

Objetivo: Identificar la percepción de los clientes sobre la empresa Automotriz Diony, evaluando aspectos como la calidad del servicio, la satisfacción con los productos, la atención al cliente, y la eficiencia en los procesos de entrega y soporte.

Pregunta 1.

1. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos y servicios que ofrece Automotriz Diony?

Tabla 2.

Pregunta 1.

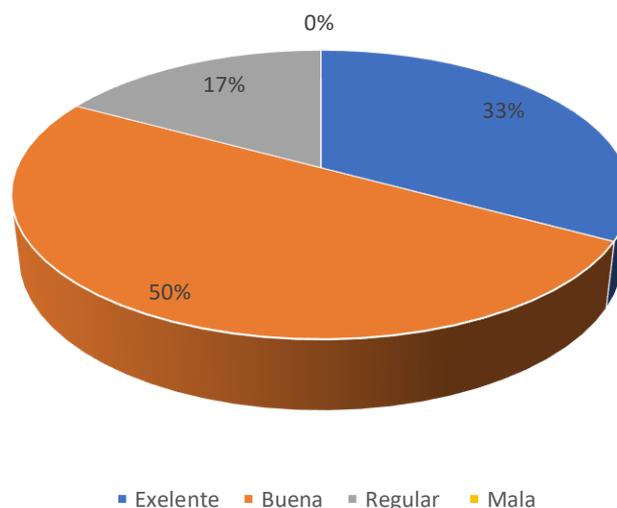
ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	10	33%
Buena	15	50%
Regular	5	17%
Mala	0	0%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 1. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 2.

Pregunta 1.

¿Cómo calificaría la calidad de los productos y servicios que ofrece Automotriz Diony?



Nota. Tabulación de la pregunta 1. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

La mayoría de los clientes (83%) consideran que la calidad de los productos y servicios de Automotriz Diony es excelente o buena, lo que indica un alto nivel de satisfacción. Solo un 17% percibe la calidad como regular, y ninguno la califica como mala. Esto refleja un estándar generalmente alto en los productos y servicios ofrecidos.

Pregunta 2.

2. ¿Cómo ha sido su experiencia con la atención al cliente en Automotriz Diony?

Tabla 3.

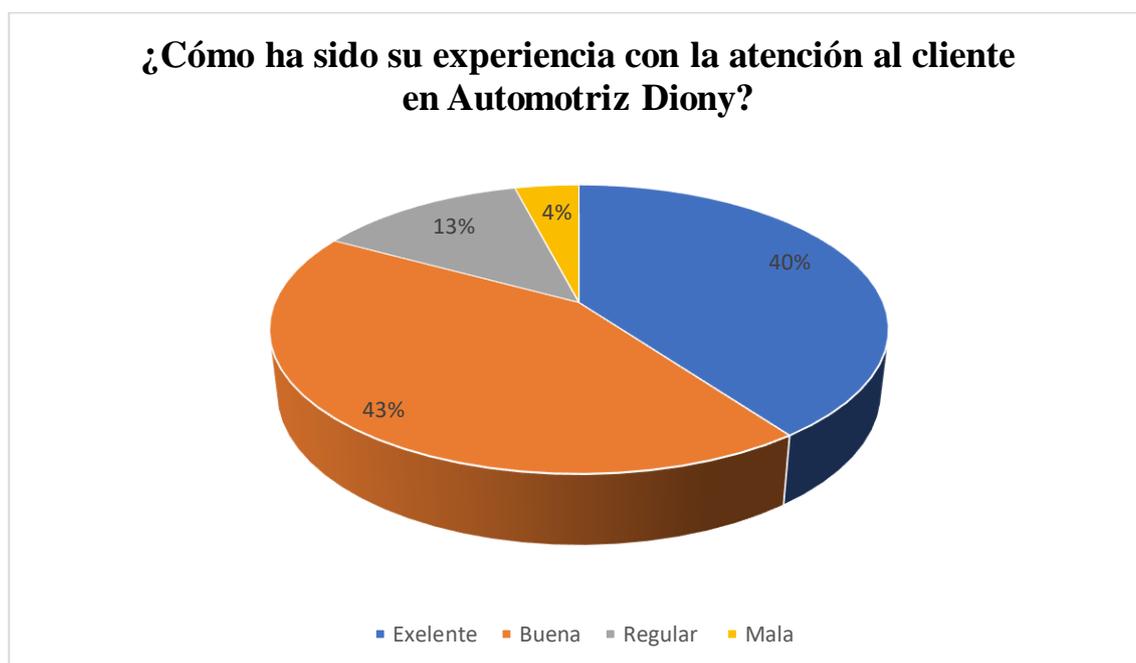
Pregunta 2.

ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	12	40%
Buena	13	43%
Regular	4	13%
Mala	1	4%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 2. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 3.

Pregunta 2.



Nota. Tabulación de la pregunta 2. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

El 83% de los clientes tiene una experiencia positiva con la atención al cliente, calificándola como excelente o buena. Solo el 17% tiene una experiencia regular o mala, lo que sugiere que hay algunas áreas en las que se puede mejorar la atención al cliente.

Pregunta 3.

3. ¿Considera que el personal de Automotriz Diony es amable y profesional?

Tabla 4.

Pregunta 3.

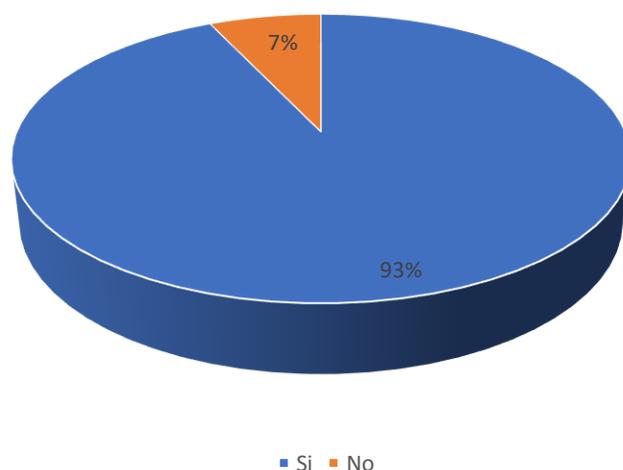
ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	28	93%
No	2	7%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 3. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 4.

Pregunta 3.

¿Considera que el personal de Automotriz Diony es amable y profesional?



Nota. Tabulación de la pregunta 3. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

El 93% de los clientes consideran al personal como amable y profesional. Este es un punto fuerte para la empresa, aunque hay un pequeño porcentaje del 7% que percibe que esto puede mejorar.

Pregunta 4.

4. ¿Qué tan satisfecho está con los tiempos de respuesta y entrega de los productos/servicios?

Tabla 5.

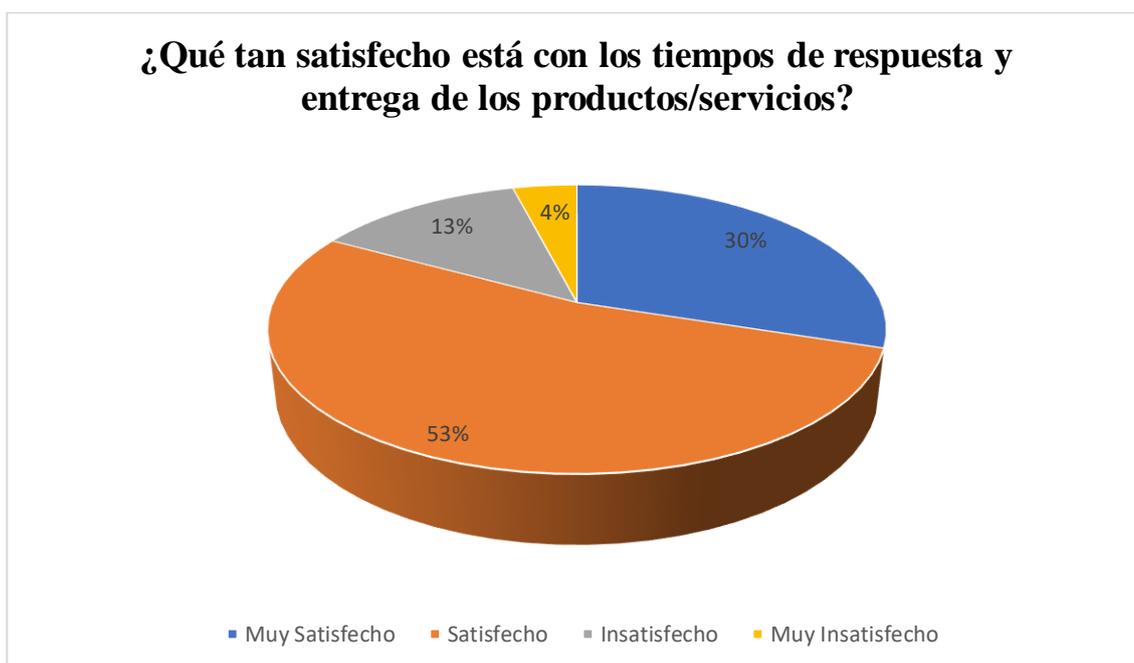
Pregunta 4.

ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	9	30%
Satisfecho	16	53%
Insatisfecho	4	13%
Muy insatisfecho	1	4%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 4. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 5.

Pregunta 4.



Nota. Tabulación de la pregunta 4. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

El 83% de los clientes están satisfechos o muy satisfechos con los tiempos de respuesta y entrega, lo que indica un buen desempeño en esta área. Sin embargo, un 17% de insatisfacción sugiere que hay margen para mejorar los tiempos de respuestas y entrega para satisfacer a todos los clientes.

Pregunta 5.

5. ¿Cómo calificaría la variedad de productos y servicios que ofrece Automotriz Diony?

Tabla 6.

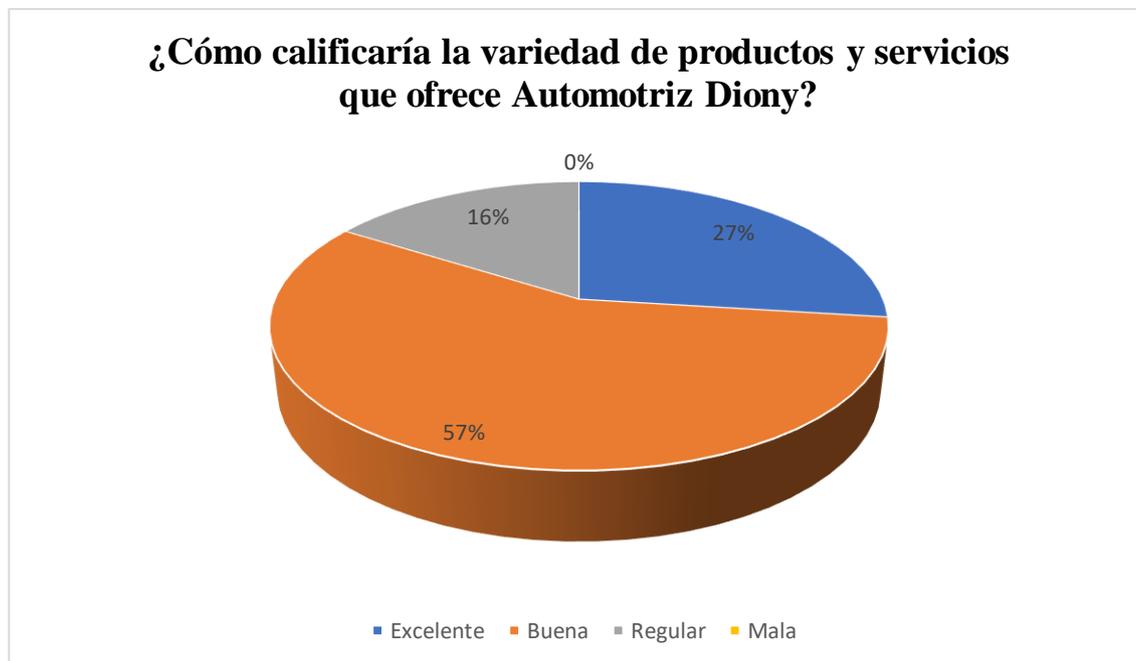
Pregunta 5.

ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	8	27%
Buena	17	57%
Regular	5	16%
Mala	0	0%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 5. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 6.

Pregunta 5.



Nota. Tabulación de la pregunta 5. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

La mayoría de los clientes el 84% consideran que la variedad de productos y servicios es excelente o buena. Solo un 16% la percibe como regular, y ninguno la califica como mala. Esto indica una percepción positiva general sobre la variedad ofrecida por la empresa.

Pregunta 6.

6. ¿Qué tan fácil le resulta comunicarse con Automotriz Diony para realizar consultas o resolver problemas?

Tabla 7.

Pregunta 6.

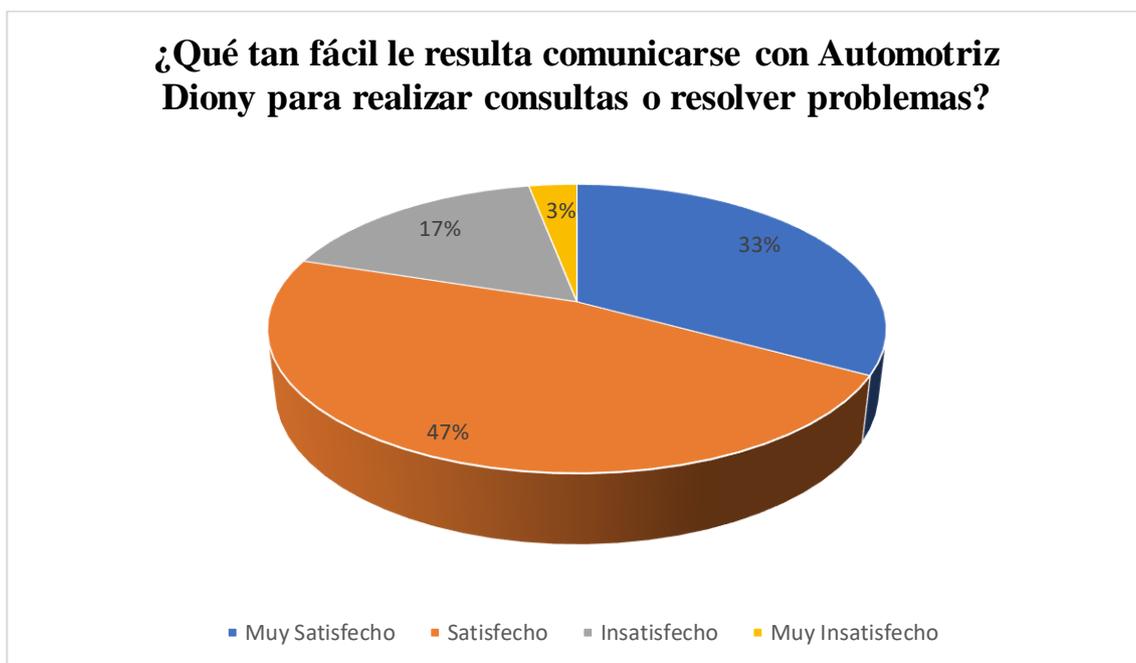
ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Fácil	10	33%
Fácil	14	47%
Difícil	5	17%

Muy difícil	1	3%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 6. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 7.

Pregunta 6.



Nota. Tabulación de la pregunta 6. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

El 80% de los clientes encuentran fácil o muy fácil comunicarse con la empresa, un 20% encuentra la comunicación difícil o muy difícil, lo que indica una necesidad de mejorar los canales o métodos de comunicación para hacerlos más accesibles y eficientes.

Pregunta 7.

7. ¿Ha utilizado el servicio de entrega a domicilio de Automotriz Diony? Si es así, ¿Cómo calificaría su experiencia?

Tabla 8.

Pregunta 7.

ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	9	30%
Buena	12	40%

Regular	4	13%
Mala	0	0%
No he utilizado el servicio	5	17%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 7. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 8.

Pregunta 7.



Nota. Tabulación de la pregunta 7. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

Entre los que han utilizado el servicio de entrega a domicilio, el 87% lo califican como excelente o buena. El 13% restante lo califica como regular, y nadie lo considera malo, lo que sugiere que el servicio es generalmente bien recibido, aunque hay margen para mejoras.

Pregunta 8.

8. ¿Cómo considera los precios de Automotriz Diony en comparación con la competencia?

Tabla 9.

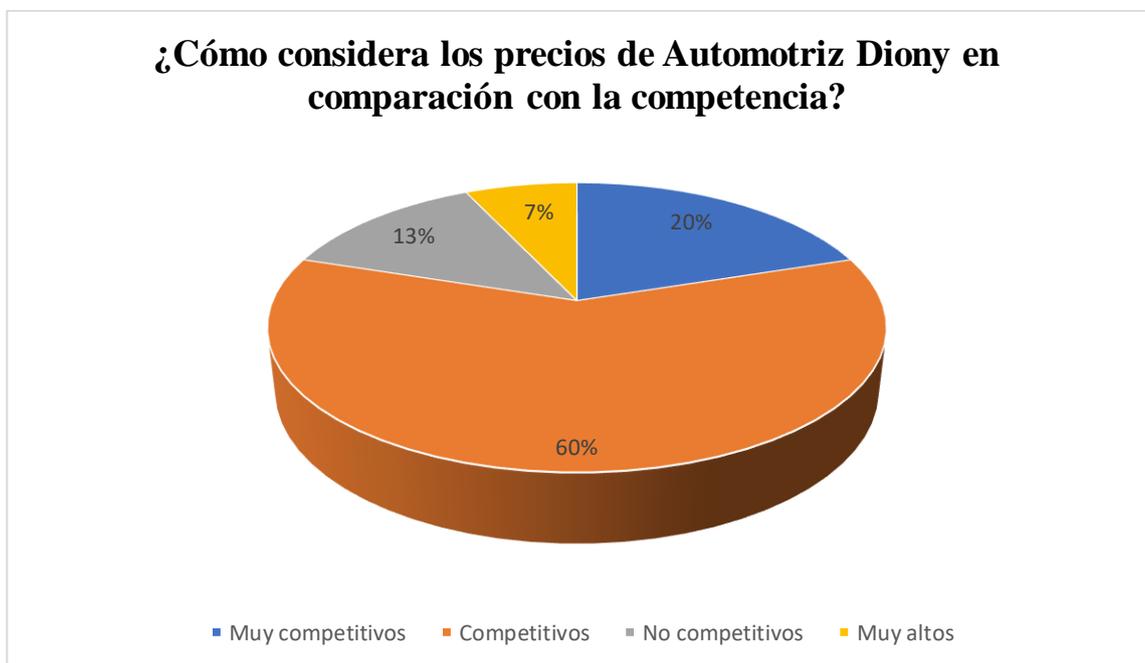
Pregunta 8.

ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy competitivos	6	20%
Competitivos	18	60%
No competitivos	4	13%
Muy altos	2	7%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 8. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 9.

Pregunta 8.



Nota. Tabulación de la pregunta 8. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

El 80% de los clientes consideran los precios competitivos o muy competitivos. Sin embargo, un 20% de los clientes perciben los precios como no competitivos o muy altos, lo que sugiere que la empresa podría revisar su estrategia de precios para satisfacer a un mayor número de clientes.

Pregunta 9.

9. **¿Qué tan probable es que recomiende Automotriz Diony a amigos o familiares?**

Tabla 10.

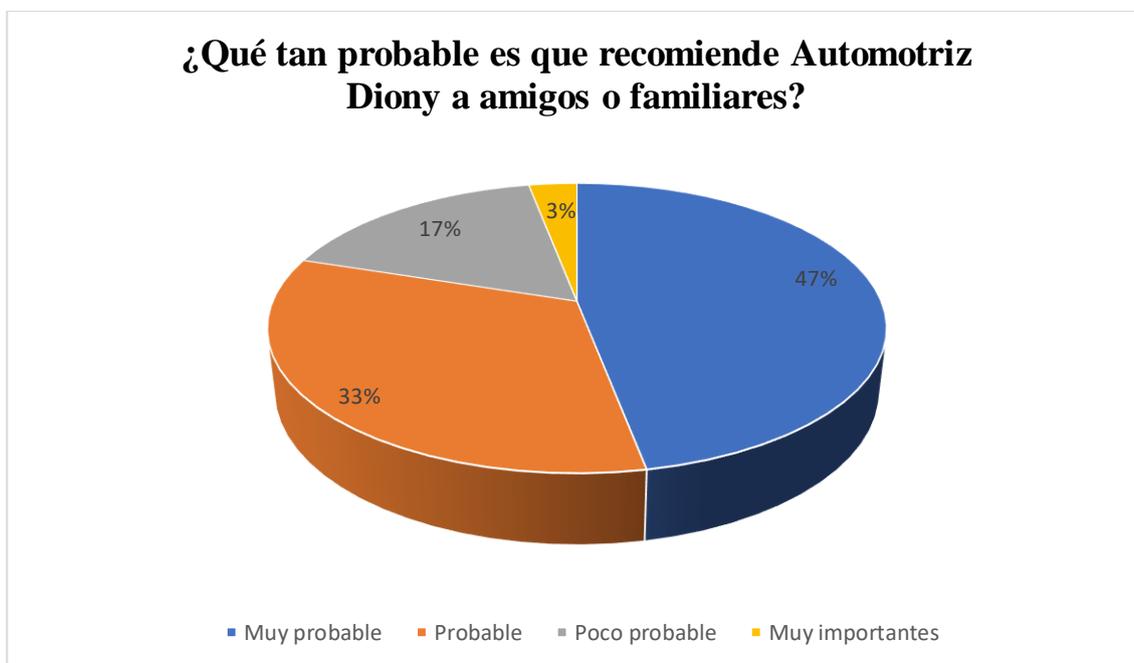
Pregunta 9.

ESCALA VALORATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy probable	14	47%
Probable	10	33%
Poco probable	5	17%
Muy improbable	1	3%
TOTAL	30	100%

Nota. Valoración de la pregunta 9. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Ilustración 10.

Pregunta 9.



Nota. Tabulación de la pregunta 9. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Análisis

Un 80% de los clientes probablemente recomendarían la empresa a amigos o familiares, lo cual es un indicador de lealtad y satisfacción del cliente. Sin embargo, un 20% de los clientes son menos propensos a recomendar la empresa, lo que indica que hay áreas que podrían mejorarse para aumentar la recomendación.

2.4.4. Análisis obtenidos en las encuestas

El análisis de los resultados muestra que Automotriz Diony tiene una percepción positiva general entre sus clientes en términos de calidad de productos, atención al cliente, profesionalismo del personal, tiempos de respuesta y entrega, variedad de productos y servicios, y precios. Sin embargo, existen áreas de mejora, especialmente en la comunicación, tiempos de respuesta, precios, y ciertos aspectos del servicio de atención al cliente. Implementar mejoras en estos puntos podrían incrementar aún más la satisfacción y lealtad de los clientes, así como su disposición a recomendar la empresa.

CAPITULO III

3. Diseño de la Propuesta

3.1. Título

La auditoría de gestión como herramienta para mejorar los procesos administrativos en la empresa Automotriz Diony de El Carmen en el periodo 2022.

3.2. Justificación

La implementación de una auditoría de gestión es una estrategia fundamentada en la necesidad de asegurar que Automotriz de El Carmen y satisfacer las crecientes expectativas de sus clientes. Al optimizar los procesos administrativos, se puede liberar recursos valiosos que pueden ser reinvertidos en áreas críticas como la atención al cliente y el desarrollo de nuevos servicios.

Además, una auditoría de gestión proporciona una visión objetiva y detallada del estado actual de la empresa, permitiendo a los líderes tomar decisiones informadas y estratégicas. La propuesta no solo se enfoca en solucionar problemas existentes, sino también en preparar a la empresa para enfrentar futuros desafíos y oportunidades.

Así mismo, se plantea como una herramienta estratégica para identificar debilidades y fortalezas en los procesos administrativos de Automotriz Diony. El objetivo es desarrollar recomendaciones y planes de acción concretos que permitan a la empresa optimizar la eficiencia operativa, mejorar la coordinación y comunicación interna, aumentar la satisfacción del cliente y capacitar al personal.

La justificación del diseño de esta propuesta se basa en la evidencia recopilada y el análisis detallado de las necesidades y expectativas de los clientes y empleados de Automotriz Diony. La auditoría de gestión se presenta como una herramienta esencial para mejorar los procesos administrativos, aumentar la eficiencia operativa y en última instancia, mejorar la satisfacción del cliente y la competitividad de la empresa en el mercado.

3.3. Fundamentación (Base Legal)

La implementación de una auditoría de gestión en Automotriz Diony debe estar respaldada por un marco legal que garantice la legitimidad y conformidad del proceso con las normativas vigentes. Para la siguiente propuesta de investigación se presenta la siguiente fundamentación legal:

- Ley Orgánica de Empresa Publicas, artículo 16 y artículo 19.
- Código de Comercio, artículo 105 y artículo 106.

- Ley de Compañías, artículo 249 y artículo 254.
- Normas Internacionales de Auditoría (NIA).
- Normativa de Control del Estado de Ecuador, Norma de Control Interno 300-01 y Norma de Control Interno 400-01.
- Código de Ética Profesional.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo General

Implementar una auditoría de gestión en Automotriz Diony para optimizar los procesos administrativos, mejorar la eficiencia operativa y aumentar la satisfacción del cliente durante el periodo 2022.

3.4.2. Objetivos Específicos

Realizar un análisis FODA exhaustivo de los procesos administrativos en la gestión actual de Automotriz Diony, con el fin de identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que impacten la eficiencia y efectividad de la organización.

Explorar y comprender la operatividad diaria desde la perspectiva de los empleados de Automotriz Diony a través de entrevistas en profundidad, para identificar ineficiencias, desafíos y oportunidades de mejora en los procesos administrativos y operativos.

Evaluar la percepción y satisfacción de los clientes de Automotriz Diony mediante encuestas diseñadas para recopilar información valiosa sobre la calidad del servicio, los productos, la atención al cliente, y la eficiencia en los procesos de entrega y soporte, con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la relación con la marca.

Desarrollar e implementar un manual de auditoría de gestión para el departamento administrativo de Automotriz Diony, que incorpore herramientas y estrategias destinadas a comprender mejor las necesidades y expectativas de los clientes, optimizando los procesos y mejorando la efectividad organizacional.

3.5. Diseño de la Propuesta (Manual o Guía)

	<p>AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p>Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

**MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ DIONY DEL
CANTÓN EL CARMEN.**



	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	--	---

Índice	
Índice.....	43
INTRODUCCIÓN	47
Objetivos de la Auditoria de Gestión.....	48
Objetivo General:	48
Objetivos específicos:	48
Utilización del manual	48
PREPARACIÓN INICIAL.....	48
1. Paso 1: Definir el Alcance de la Auditoría.....	48
1.1. Identificar las áreas específicas dentro de los procesos administrativos que serán auditadas.	48
1.2. Determinar los objetivos y metas específicas de la auditoría.	49
1.3. Estrategias para Alcanzar los Objetivos y Metas.....	50
2. Paso 2: Recolección de Información Previa.....	51
2.1. Recolección y Revisión de Documentación Relevante	51
2.2. Análisis de los Flujos de Trabajo y Descripciones de Puestos	52
3. Paso 3: Establecimiento del Equipo de Auditoría	53
3.1. Auditores Internos	53
3.2. Auditores Externos	53
3.3. Definiciones de Roles y Responsabilidades.....	54
FASE DE PLANIFICACIÓN	55
4. Paso 4: Desarrollo del Plan de Auditoría	55
4.1. Crear Un Cronograma Detallado con las Etapas de la Auditoria	56
Tabla 1.	56
4.2. Establecer los Métodos y Técnicas de Auditoria.....	57

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	--	---

5.	Paso 5: Comunicación del Plan.....	58
5.1.	Informar al Personal sobre el Propósito, Alcance y Cronograma de la Auditoría	
	58	
	Tabla 2.	58
	Tabla 3.	60
	FASE DE EJECUCIÓN.....	61
6.	Paso 6: Evaluación de Procesos.....	61
	Tabla 4.	62
	Tabla 5.	63
7.	Paso 7: Recolección de Datos.....	64
	Tabla 6.	64
	Tabla 7.	66
	Tabla 8.	67
	FASE DE ANÁLISIS.....	69
8.	Paso 8: Análisis de Datos Recopilados.....	69
	Tabla 9.	69
	Tabla 10.	70
9.	Paso 9: Identificación de Problemas y Áreas de Mejora.....	72
	Tabla 11.	72
	Tabla 12.	74
	FASE DE RECOMENDACIONES.....	75
10.	Paso 10: Desarrollo de Recomendaciones.....	75
	Tabla 13.	75
	Tabla 14.	76
11.	Paso 11: Elaboración del Informe de Auditoría.....	78

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

11.1. Documentar los hallazgos de la Auditoría y las Recomendaciones	78
Tabla 15.	79
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	80
12. Paso 12: Diseño del Plan de Acción	80
12.1. Priorizar las Recomendaciones	81
12.2. Establecer un Cronograma para la Implementación de las Recomendaciones	81
Tabla 16.	82
Tabla 17.	82
13. Paso 13: Asignación de Responsabilidades	83
13.1. Designar Responsables para cada Acción Recomendada	83
Tabla 18.	84
Tabla 19.	84
Tabla 20.	85
Tabla 21.	86
14. Paso 14: Capacitación del Personal	87
14.1. Organizar Sesiones de Formación	87
Tabla 22.	87
14.2. Evaluar la Efectividad de la Capacitación.....	88
MONITOREO Y EVALUACIÓN CONTINUA	89
15. Paso 15: Establecimiento de Indicadores de Desempeño (KPIs)	89
15.1. Definir Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs).....	89
Tabla 23.	90
15.2. Realizar un seguimiento regular de los KPIs	90
16. Paso 16: Auditorías Internas Periódicas	91
16.1. Programar Auditorías Internas Regulares	91

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p style="text-align: center;">Pagina N°</p>
--	--	--

Tabla 24.	92
16.2. Realizar Ajustes en los Procesos y Procedimientos	92

	AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen	Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°
--	---	--

INTRODUCCIÓN

La administración eficiente y efectiva de los procesos internos es crucial para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. En el caso de Automotriz Diony, ubicada en El Carmen, la necesidad de optimizar sus procesos administrativos se ha vuelto evidente para mejorar la competitividad y responder de manera adecuada a las demandas del mercado. Durante el periodo 2022, se ha identificado una serie de áreas crítica que requieren una revisión y mejora para garantizar que la empresa pueda operar de manera más eficiente y satisfacer mejor a sus clientes.

La auditoría de gestión se presenta como una herramienta estratégica indispensable para alcanzar estos objetivos. A diferencia de las auditorías financieras, que se centran en la precisión de los estados financieros, la auditoría de gestión evalúa la eficiencia, efectividad y economía de los procesos administrativos y operativos. Esta auditoría no solo identifica las debilidades y fortalezas de los procesos actuales, sino que también proporciona recomendaciones concretas para su mejora.

Este manual o guía ha sido diseñado para orientar la implementación de una auditoría de gestión en Automotriz Diony. Su propósito es proporcionar un marco detallado que abarca desde la planificación inicial hasta la implementación y seguimiento de las recomendaciones. A través de este proceso, se busca no solo resolver los problemas existentes, sino también establecer una base sólida para una mejora continua y una cultura organizacional orientada hacia la eficiencia y la calidad.

La importancia de esta auditoría de gestión radica en varios aspectos claves:

- Optimización de procesos
- Mejora de la coordinación interna
- Aumento de la satisfacción del cliente
- Capacitación y desarrollo del personal

La implementación de esta auditoría de gestión Automotriz Diony se fundamenta en un sólido marco legal y normativo que asegura su legitimidad y conformidad con las mejores prácticas de la industria. Además, se apoya en principios éticos que garantizan la transparencia y objetividad del proceso.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Objetivos de la Auditoria de Gestión

Objetivo General:

Implementar una auditoria de gestión en Automotriz Diony para optimizar los procesos administrativos, mejorar la eficiencia operativa y aumentar la satisfacción del cliente durante el período 2022.

Objetivos específicos:

Evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos actuales.

Desarrollar e implementar recomendaciones y planes de acción para la mejora de procesos.

Capacitar al personal en las mejores prácticas administrativas y tecnológicas.

Utilización del manual

Este manual proporciona una guía detallada para llevar a cabo una auditoria de gestión en Automotriz Diony, con el objetivo de optimizar los procesos administrativos y mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

PREPARACIÓN INICIAL

1. Paso 1: Definir el Alcance de la Auditoría

1.1. Identificar las áreas específicas dentro de los procesos administrativos que serán auditadas.

Para una auditoria de gestión eficaz en Automotriz Diony, es crucial identificar las áreas específicas dentro de los procesos administrativos que serán auditadas. Este paso implica una revisión exhaustiva de todas las actividades administrativas para determinar cuáles tiene el mayor impacto en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

1.1.1. Gestión de Recursos Humanos

Contratación y Selección: Procesos y criterios para la selección de nuevos empleados.

Capacitación y Desarrollo: Programas de formación y desarrollo profesional.

Evaluación del Desempeño: Sistemas de evaluación y retroalimentación.

Retención y Motivación: Estrategias para mantener y motivar al personal.

1.1.2. Gestión Financiera

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Contabilidad y Registro de Transacciones: precisión y puntualidad en el registro de transacciones financieras.

Presupuestación y Control de Costos: Planificación y seguimiento del presupuesto.

Cuentas por Cobrar y Pagar: Eficiencia en la gestión de cobros y pagos.

1.1.3. Gestión de Compras y Proveedores

Proceso de Adquisición: Procedimientos para la selección y compra de materiales y servicios.

Evaluación de Proveedores: Criterios y métodos para evaluar el desempeño de los proveedores.

Inventario: Gestión de inventarios y control de existencias.

1.1.4. Gestión de Ventas y Atención al Cliente

Proceso de Ventas: Flujo de actividades desde la prospección hasta el cierre de ventas.

Atención al Cliente: Sistemas para gestionar y resolver quejas y consultas de clientes.

Satisfacción del Cliente: Métodos para medir y mejorar la satisfacción del cliente.

1.1.5. Gestión de la Información

Sistemas de Información: Eficiencia y seguridad de los sistemas de gestión de la información.

Flujo de Información: Calidad y puntualidad de la información administrativa y operativa.

1.2. Determinar los objetivos y metas específicas de la auditoría.

Una vez identificadas las áreas específicas a auditar, el siguiente paso es determinar los objetivos y metas específicas de la auditoría. Estos objetivos deben alinearse con los objetivos estratégicos de Automotriz Diony y deben ser claros, medibles y alcanzables. Los objetivos y meta pueden incluir:

1.2.1. Objetivos Generales

Mejorar la Eficiencia Operativa: Optimizar los procesos administrativos para reducir costos y tiempos de procesamiento.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Aumentar la Satisfacción de Cliente: Mejorar la calidad del servicio al cliente y resolver problemas de manera más eficaz.

Fortalecer la Gestión Financiera: Asegurar una gestión financiera sólida y precisa.

1.2.2. Metas Especificas

Reducción de Tiempos de Proceso: Reducir el tiempo necesario para completar tareas administrativas clave en un 20% en el próximo año.

Aumento de la satisfacción del Cliente: Mejorar la puntuación de satisfacción del cliente en un 15% en los próximos seis meses.

Mejora de la Exactitud Financiera: Reducir los errores en los registros financieros en un 10% en el próximo año.

Optimización del Inventario: Disminuir el nivel de inventario obsoleto en un 25% en el próximo semestre.

Capacitación y Desarrollo del Personal: Implementar al menos tres programas de capacitación para mejorar las habilidades del personal en los próximos doce meses.

1.3.Estrategias para Alcanzar los Objetivos y Metas

Para alcanzar estos objetivos y metas, se debe diseñar una estrategia clara y detallada. Esta estrategia debe incluir:

1.3.1. Asignación de Recursos

Personal: Designar auditores internos y/o externos con las competencias necesarias.

Herramientas: Utilizar herramientas de auditoría adecuadas, como software de auditoría y análisis de datos.

Tiempo: Establecer un cronograma claro y realista para cada fase de la auditoría.

1.3.2. Métodos y Técnicas

Entrevistas y Encuestas: Realizar entrevistas y encuestas a empleados y clientes para recopilar datos cualitativos.

Observación Directa: Observar directamente los procesos para identificar ineficiencias y problemas.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p style="text-align: center;">Pagina N°</p>
--	--	--

Análisis Documental: Revisar documentación relevante, como manuales de procedimientos y registros financieros.

1.3.3. Monitoreo y Evaluación

Indicadores de Desempeño (KPIs): Definir indicadores clave para medir el progreso y el éxito de la auditoría.

Revisiones Periódicas: Realizar revisiones periódicas para ajustar la estrategia según sea necesario.

2. Paso 2: Recolección de Información Previa

La recolección de información previa es un paso esencial en el proceso de auditoría de gestión. Este paso implica recopilar y revisar toda la documentación relevante para obtener una comprensión completa de los procesos administrativos actuales en Automotriz Diony. La información recopilada servirá como base para evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos y para identificar áreas de mejora.

2.1. Recolección y Revisión de Documentación Relevante

2.1.1. Manual de Procedimientos

Objetivo: Entender las políticas y procedimientos actuales que guían las acciones diarias de la empresa.

Acciones: Obtener copias actualizadas de los manuales de procedimientos.

Revisar los procedimientos documentados para cada área clave como finanzas, recursos humanos, inventarios, atención al cliente, logística y operaciones, marketing y ventas.

Evaluar la claridad y exhaustividad de los procedimientos descritos.

2.1.2. Organigrama

Objetivo: Conocer la estructura organizativa y las relaciones jerárquicas dentro de la empresa.

Acciones: Recopilar organigramas actuales.

Identificar los roles y responsabilidades de cada puesto.

Analizar la distribución de funciones y la existencia de posibles duplicidades o vacíos en la estructura organizativa.

2.1.3. Registros Contables

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p style="text-align: center;">Pagina N°</p>
--	--	--

Objetivo: Evaluar la situación financiera actual de la empresa y la eficiencia de los procesos contables.

Acciones: Revisar los registros contables recientes como los libros mayores, estados financieros, registros de transacciones.

Analizar los métodos de registro y contabilización de ingresos y gastos.

Identificar posibles discrepancias o ineficiencias en los procesos contables.

2.1.4. Reportes Financieros

Objetivo: Evaluar el desempeño financiero y la salud económica de la empresa.

Acciones: Recopilar reportes financieros anuales y trimestrales como los balances, estados de resultados, flujo de caja.

Revisar las métricas financieras clave de liquidez, rentabilidad y solvencia.

Comparar el desempeño financiero con los objetivos establecidos y con binchas de la industria.

2.2. Análisis de los Flujos de Trabajo y Descripciones de Puestos

2.2.1. Flujos de Trabajo

Objetivo: Entender cómo se realizan los procesos operativos y administrativos en la práctica.

Acciones: Mapear los flujos de trabajo para las actividades clave en cada área.

Identificar los pasos involucrados en cada proceso, desde el inicio hasta la finalización.

Evaluar la eficiencia de los flujos de trabajo y detectar cuellos de botella o redundancias.

2.2.2. Descripciones de Puestos

Objetivo: Comprender las responsabilidades y tareas asignadas a cada puesto dentro de la empresa.

Acciones: Recopilar descripciones de puestos actuales para todos los roles relevantes.

Revisar las responsabilidades y tareas asignadas a cada puesto.

Evaluar si las descripciones de puestos son claras, completas y actualizadas.

Identificar cualquier inconsistencia o solapamiento en las funciones de los empleados.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p style="text-align: center;">Pagina N°</p>
--	--	--

3. Paso 3: Establecimiento del Equipo de Auditoría

El éxito de una auditoría de gestión depende en gran medida de la competencia y la organización del equipo de auditoría. Este paso implica seleccionar auditorías internas y externas con las competencias necesarias y definir claramente los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo. Un equipo bien seleccionado y organizado puede llevar a cabo una auditoría exhaustiva y proporcionar recomendaciones valiosas para la mejora de los procesos administrativos en Automotriz Diony.

3.1. Auditores Internos

3.1.1. Ventajas

Conocimiento profundo de la cultura y operaciones de la empresa.

Costos más bajos en comparación con auditores externos.

Disponibilidad para un seguimiento continuo de las recomendaciones.

3.1.2. Criterios de Selección

Experiencia y Formación: Seleccionar empleados con experiencia en auditoría interna, contabilidad, finanzas, gestión de proceso y control interno.

Conocimiento Técnicos: Asegurarse de que los auditores internos tengan conocimientos técnicos relevantes sobre las áreas a auditar.

Habilidades Analíticas: Evaluar la capacidad de los candidatos para analizar datos, identificar problemas y proponer soluciones.

Integridad y Objetividad: Seleccionar personas que puedan mantener la objetividad e integridad durante todo el proceso de auditoría.

3.2. Auditores Externos

3.2.1. Ventajas

Experiencia y conocimientos especializados en auditorías de gestión.

Perspectiva imparcial y objetiva.

Acceso a las mejores prácticas y estándares de la industria.

3.2.2. Criterios de Selección

Certificaciones y Credenciales: Preferir auditores con certificaciones reconocidas como CPA, CIA, CISA y experiencia en auditorías de gestión.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p style="text-align: center;">Pagina N°</p>
--	--	--

Reputación y Referencias: Verificar las referencias y la reputación de los auditores externos a través de clientes anteriores.

Adaptabilidad y Flexibilidad: Asegurarse de que los auditores externos puedan adaptarse a la cultura y necesidades específicas de Automotriz Diony.

Costo y Valor: Evaluar el costo de los servicios de auditoría externa en relación con el valor que aportaran a la empresa.

3.3. Definiciones de Roles y Responsabilidades

3.3.1. Líder del Equipo de Auditoria

Coordinar y supervisar todas las actividades del equipo de auditoría.

Hay que asegurar que la auditoria se realice según el plan y cronogramas establecidos.

Actuar como punto de contacto principal entre la dirección de la empresa y el equipo de auditoría.

Revisar y aprobar los informes de auditoria antes de presentarlos a la dirección.

3.3.2. Auditores de Procesos

Evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos específicos.

Recopilar y analizar datos relacionados con los flujos de trabajo y procedimientos operativos.

Identificar ineficiencias, riesgos y oportunidades de mejora.

Documentar hallazgos y preparar recomendaciones para la mejora de procesos.

3.3.3. Auditor de Finanzas

Revisar registros contables y financieros para asegurar su precisión y conformidad con las políticas internas y regulaciones externas.

Evaluar el control interno sobre las transacciones financieras.

Identificar y reportar cualquier discrepancia o anomalía financiera.

Proponer medidas para mejorar los controles financieros y la gestión del presupuesto.

3.3.4. Auditor de Recursos Humanos

Evaluar los procesos de gestión de personal, incluyendo reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño y gestión de nómina.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Revisar las políticas y prácticas de recursos humanos para asegurar su conformidad con las leyes laborales y regulaciones.

Identificar áreas de mejora en la gestión de recursos humanos y proponer recomendaciones.

3.3.5. Auditor de Tecnologías de la Información

Evaluar los sistemas y controles de TI que apoyan los procesos administrativos.

Revisar la seguridad de la información y la protección de datos.

Identificar riesgos tecnológicos y proponer medidas para mitigarlos.

Evaluar la eficiencia y efectividad de los sistemas de gestión de información.

3.3.6. Coordinador de Comunicación

Facilitar la comunicación entre el equipo de auditoría y las diferentes áreas de la empresa.

Organizar reuniones, entrevistas y sesiones de retroalimentación.

Hay que asegurar que toda la información relevante se comparta de manera oportuna y precisa.

3.3.7. Asistente de Auditoría

Proveer apoyo administrativo y logístico al equipo de auditoría.

Ayudar en la recopilación y organización de la documentación.

Preparar borradores de informes y presentaciones.

Hay que asegurar que se cumplan los cronogramas y plazos establecidos.

FASE DE PLANIFICACIÓN

4. Paso 4: Desarrollo del Plan de Auditoría

El desarrollo de un plan de auditoría detallado es crucial para asegurar que la auditoría de gestión se realice de manera organizada y efectiva. Un plan bien estructurado incluye un cronograma claro con todas las etapas de la auditoría y la definición de los métodos y técnicas que se utilizarán para recopilar y analizar la información. Este plan servirá como una guía para el equipo de auditoría y ayudará a mantener el enfoque y la eficiencia durante todo el proceso.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

4.1. Crear Un Cronograma Detallado con las Etapas de la Auditoría

Un cronograma detallado es esencial para gestionar el tiempo y los recursos durante la auditoría. A continuación, se presenta el cronograma con las etapas principales de la auditoría a establecer:

Tabla 1.

Cronograma de Auditoría

DETALLE	DURACIÓN	ACTIVIDADES
Preparación Inicial	1 semana	Reunión inicial del equipo de auditoría Definición de objetivos y alcance Recolección de información preliminar.
Recolección de Información	2 semanas	Revisión de documentación relevantes: manuales, organigramas, registros contables, reportes financieros. Análisis de flujos de trabajo y descripciones de puestos.
Análisis Preliminar	1 semana	Identificación de áreas críticas y posibles problemas. Preparación de un informe preliminar.
Ejecución de la Auditoría	4 semanas	Realización de entrevistas y encuestas. Observación directa de procesos. Análisis documental detallado.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

<p align="center">Análisis y Evaluación</p>	<p align="center">2 semanas</p>	<p>Evaluación de los datos recopilados. Identificación de ineficiencias y riesgos. Preparación de recomendaciones.</p>
<p align="center">Informe de Auditoría</p>	<p align="center">1 semana</p>	<p>Redacción del informe final de auditoría. Revisión y aprobación del informe por el equipo de auditoría.</p>
<p align="center">Presentación de resultados</p>	<p align="center">1 semana</p>	<p>Presentación del informe a la dirección de Automotriz Diony. Discusión de hallazgos y recomendaciones. Planificación de acciones correctivas.</p>

Nota. Cronograma de acciones a realizar en una Auditoría. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

4.2. Establecer los Métodos y Técnicas de Auditoría

4.2.1. Entrevistas

Objetivos: Obtener información detallada y específica directamente de los empleados y gerentes.

Técnica: Preparar una lista de preguntas estructuradas y semi - estructuradas.

Seleccionar a los entrevistados claves de cada área finanzas, recursos humanos, inventarios, etc.

Conducir entrevistas individuales o en grupo, documentando las respuestas y observaciones.

4.2.2. Encuestas

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p style="text-align: center;">Pagina N°</p>
--	--	--

Objetivo: Recopilar información cuantitativa sobre la percepción de los empleados y clientes.

Técnicas: Diseñar encuestas con preguntas cerradas y abiertas.

Distribuir las encuestas electrónicamente o en papel.

Analizar las respuestas utilizando técnicas estadísticas para identificar tendencias y patrones.

4.2.3. Observación Directa

Objetivo: Evaluar cómo se llevan a cabo los procesos en la práctica y detectar posibles desviaciones.

Técnicas: Observar directamente las operaciones diarias en diferentes áreas.

Tomar notas detalladas sobre los procedimientos observados.

Comparar las observaciones con los procedimientos documentados para identificar inconsistencias.

4.2.4. Análisis Documental

Objetivo: Revisar y evaluar la documentación existente para asegurar la conformidad y efectividad.

Técnica: Recopilar y revisar manuales de procedimientos, organigramas, registros contables y reportes financieros.

Analizar la coherencia y exhaustividad de la documentación.

Identificar áreas donde la documentación es deficiente o necesita actualización.

5. Paso 5: Comunicación del Plan

La comunicación efectiva del plan de auditoria es esencial para asegurar que todos los empleados de Automotriz Diony comprendan el propósito, alcance y cronograma de la auditoria. Además, es crucial para obtener la cooperación y colaboración del personal, lo cual es fundamental para el éxito de la auditoria. Una estrategia de comunicación clara y bien ejecutada minimiza la resistencia y maximiza la participación del equipo.

5.1. Informar al Personal sobre el Propósito, Alcance y Cronograma de la Auditoria

Tabla 2.

Propósito, Alcance y Cronograma de la Auditoria

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	--	---

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
<p>Reunión Inicial de Presentación</p>	<p>Presentar el plan de auditoría a todo el personal</p>	<p>Organizar una reunión con todos los empleados de la empresa.</p> <p>Utilizar presentaciones visuales como diapositiva, infografías para explicar claramente el propósito, alcance y cronograma de la auditoría.</p> <p>Hay que destacar la importancia de la auditoría para la mejora continua y el éxito a largo plazo de la empresa.</p>
<p>Comunicación Escrita</p>	<p>Proveer información detallada y accesible a todo el personal.</p>	<p>Distribuir un documento escrito manual o guía que detalle el propósito, alcance y cronograma de la auditoría.</p> <p>Enviar correos electrónicos informativos a todos los empleados.</p> <p>Colocar avisos en áreas comunes de la empresa como tableros de anuncios, intranet corporativa.</p>
<p>Sesiones de Preguntas y Respuestas</p>	<p>Aclarar dudas y resolver inquietudes del personal.</p>	<p>Organizar sesiones de preguntas y respuestas donde los empleados puedan expresar sus dudas y preocupaciones.</p>

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

		Proporcionar respuestas claras y detalladas para asegurar la comprensión completa del proceso de auditoría.
--	--	---

Nota. Propósito, Alcance y Cronograma de la Auditoría. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Tabla 3.

Asegurar la Cooperación y Colaboración del Personal durante la Auditoría

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Involucrar a los Lideres de Equipo	Fomentar el liderazgo y el apoyo a nivel de equipo.	Reunirse con los lideres de equipo y gerentes para explicar su papel en el apoyo al proceso de auditoría. Solicitar a los lideres de equipo que fomenten una actitud positiva y colaborativa entre sus miembros.
Establecer Canales de Comunicación Abiertos	Facilitar una comunicación bidireccional efectiva durante la auditoria.	Designar un punto de contacto en el equipo de auditoría para responder preguntas y recibir comentarios del personal. Mantener actualizados a los empleados sobre el progreso de la auditoría a través de boletines periódicos o reuniones informativas.
Fomentar un Entorno de	Reducir la resistencia y	Hay que enfatizar que la auditoría no busca señalar

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

<p style="text-align: center;">Transparencia y Confianza.</p>	<p>aumentar la disposición del personal a colaborar.</p>	<p>culpables, sino identificar áreas de mejora. Garantizar la confidencialidad de las aportaciones del personal. Recompensar la colaboración y la proactividad, reconociendo públicamente las contribuciones significativas al proceso de auditoría.</p>
<p style="text-align: center;">Capacitación y Sensibilización.</p>	<p>Hay que asegurar que todos los empleados entiendan cómo pueden contribuir al éxito de la auditoría.</p>	<p>Ofrecer sesiones de capacitación sobre la auditoría y su importancia. Proveer materiales educativos que expliquen el proceso de auditoría y cómo cada empleado puede participar efectivamente.</p>

Nota. Cooperación y Colaboración del Personal durante la Auditoria. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

FASE DE EJECUCIÓN

6. Paso 6: Evaluación de Procesos

La evaluación de los procesos administrativos es una fase crucial en la auditoria de gestión. Este paso implica un análisis detallado de los procesos actuales dentro de la empresa Automotriz Diony, con el objetivo de identificar las fortalezas debilidades, oportunidades y amenazas llamado análisis FODA. Esta evaluación permite una comprensión profunda de cómo funcionan los procesos administrativos y donde se pueden realizar mejoras significativas.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

Tabla 4.

Análisis Detallado de los Procesos Administrativos Actuales

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Mapeo de Procesos	Documentar y comprender cada proceso administrativo dentro de la empresa.	Identificar y listar todos los procesos administrativos clave como: finanzas, recursos humanos, inventarios, ventas, etc. Crear diagramas de flujo para visualizar cada proceso. Documentar los pasos, responsables, entradas y salidas de cada proceso.
Evaluación de Eficiencia y Efectividad	Evaluar cómo se desempeñan los procesos en términos de eficiencia y efectividad.	Analizar los tiempos de ciclo y los costos asociados a cada proceso. Evaluar la calidad de los resultados obtenidos: exactitud, cumplimiento de estándares, satisfacción del cliente. Identificar cuellos de botella, redundancias y actividades sin valor añadido.
Revisión de Documentación y Procedimientos	Hay que asegurar que la documentación y los procedimientos reflejen fielmente la práctica actual.	Revisar manuales de procedimientos, políticas y guías operativas. Comparar la documentación con las observaciones directas y entrevistas

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

			<p>realizadas durante la auditoría. Identificar discrepancias y áreas donde la documentación necesita actualización.</p>	
	<p>Entrevistas y Observaciones</p>	<p>Obtener información cualitativa y contextual sobre los procesos administrativos.</p>	<p>Realizar entrevistas con empleados y gerentes para entender sus perspectivas sobre los procesos. Observar directamente las actividades diarias para identificar prácticas no documentadas y posibles ineficiencias.</p>	

Nota. Análisis de los procesos administrativos actuales. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Tabla 5.

Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
<p>Fortalezas</p>	<p>Identificar los aspectos positivos internos de los procesos administrativos que proporcionan ventajas competitivas.</p>	<p>Evaluar las áreas donde la empresa tiene un desempeño superior puede ser tecnología, competencias del personal, procedimientos eficientes. Documentar casos de éxito y mejores prácticas internas.</p>

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Debilidades	Identificar las áreas internas que requieren mejoras.	Analizar las causas de los cuellos de botella, errores frecuentes y baja eficiencia. Recoger feedback del personal sobre los desafíos y problemas en los procesos actuales.
Oportunidades	Identificar factores externos que la empresa puede aprovechar para mejorar sus procesos administrativos.	Evaluar tendencias del mercado, avances tecnológicos y cambios regulatorios. Identificar oportunidades de capacitación y desarrollo para el personal.
Amenazas	Identificar factores externos que podrían impactar negativamente en los procesos administrativos.	Evaluar la competencia, cambios económicos y regulatorios. Identificar riesgos potenciales como cambios en la demanda del mercado o problemas de suministro.

Nota. Identificación del Análisis FODA. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

7. Paso 7: Recolección de Datos

La recolección de datos es una fase crítica en la auditoria de gestión, ya que proporciona la información necesaria para evaluar los procesos administrativos actuales e identificar áreas de mejora. En el caso de Automotriz Diony, esta fase implica conducir entrevistas con el personal clave, realizar encuestas a empleados y clientes y observar directamente los procedimientos operativos.

Tabla 6.

Conducir Entrevistas con el Personal Clave

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Selección del Personal Clave	Identificar a los empleados y gerentes que tienen un conocimiento profundo de los procesos administrativos.	<p>Seleccionar a miembros del personal de diferentes niveles jerárquicos y departamentos de finanzas, recursos humanos, inventarios, ventas, etc.</p> <p>Incluir a aquellos que participan directamente en los procesos y a quienes supervisan o gestionan dichos procesos.</p>
Preparación de Entrevistas	Diseñar preguntas que aborden aspectos críticos de los procesos administrativos.	<p>Preparar una lista de preguntas estructuradas y semiestructuradas enfocadas en la eficiencia, efectividad, y problemas percibidos en los procesos actuales.</p> <p>Asegurarse de que las preguntas sean claras y concisas, permitiendo respuestas detalladas y útiles.</p>
Conducción de Entrevistas	Recopilar información detallada y específica sobre los procesos y procedimientos.	<p>Realizar entrevistas individuales o en grupo, dependiendo de la disponibilidad y preferencia de los entrevistados.</p> <p>Tomar notas detalladas o grabar las entrevistas con permiso para una posterior revisión y análisis.</p>

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

		<p>Fomentar un ambiente de confianza para que los entrevistados se sientan cómodos compartiendo información honesta y detallada.</p>
--	--	--

Nota. Conducir Entrevistas con el Personal Clave para obtener información sobre los procesos y procedimientos actuales. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Tabla 7.

Encuestas a Empleados y Clientes

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
<p>Diseño de Encuestas</p>	<p>Crear encuestas que recopilen opiniones y sugerencias sobre los procesos administrativos.</p>	<p>Diseñar encuestas con preguntas cerradas de opción múltiple y abiertas para comentarios adicionales. Incluir preguntas sobre la percepción de eficiencia, efectividad, y satisfacción con los procesos actuales. Hay que asegurar que las encuestas sean anónimas para fomentar respuestas sinceras.</p>
<p>Distribución de Encuestas</p>	<p>Asegurar una amplia participación en la encuesta.</p>	<p>Distribuir las encuestas electrónicamente a través de correo electrónico o una plataforma de encuestas en línea y en formato impreso si es necesario. Comunicar claramente la importancia de la</p>

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	--

			participación y el uso de la información recopilada para mejorar los procesos.	
	Análisis de Resultados	Evaluar las respuestas para identificar tendencias, problemas y áreas de mejora.	<p>Compilar y analizar las respuestas utilizando herramientas estadísticas para identificar patrones.</p> <p>Resumir las opiniones y sugerencias en un informe para su posterior consideración en la auditoría.</p>	

Nota. Encuestas a empleados y clientes para recopilar opiniones y sugerencias. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Tabla 8.

Observación de los Procedimientos

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Planificación de Observaciones	Determinar qué procedimientos y áreas serán observados.	<p>Identificar los procesos críticos y áreas con problemas conocidos o sospechados.</p> <p>Planificar sesiones de observación en diferentes momentos del día y en distintas fases del proceso para obtener una visión completa.</p>

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

<p>Conducción de Observaciones</p>	<p>Evaluar cómo se llevan a cabo los procesos en la práctica.</p>	<p>Observar directamente a los empleados mientras realizan sus tareas, tomando notas detalladas sobre cada paso. Identificar ineficiencias, cuellos de botella y cualquier desviación de los procedimientos documentados. Comparar las observaciones con los procedimientos descritos en los manuales y documentos de la empresa.</p>
<p>Documentación de Observaciones</p>	<p>Crear un registro detallado de las observaciones realizadas.</p>	<p>Documentar los hallazgos de manera sistemática, destacando las áreas de ineficiencia y las prácticas no documentadas. Incluir fotografías o diagramas de flujo si es relevante para ilustrar los puntos observados. Presentar las observaciones en un informe que pueda ser utilizado para el análisis y la formulación de recomendaciones.</p>
<p>Nota. Observación directa de los procedimientos para identificar ineficiencias y cuellos de botella. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.</p>		

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

FASE DE ANÁLISIS

8. Paso 8: Análisis de Datos Recopilados

El análisis de los datos recopilados es una fase crucial de la auditoría de gestión, ya que permite evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y compararlos con las mejores prácticas y estándares de la industria. En esta etapa, los datos obtenidos a través de entrevistas, encuestas y observaciones directas se examinan detenidamente para identificar áreas de mejora y formular recomendaciones concretas.

Tabla 9.

Eficiencia y Efectividad de los Procesos Administrativos

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Revisión de Entrevistas y Observaciones	Identificar patrones y temas comunes en las respuestas de entrevistas y observaciones.	Analizar las notas y transcripciones de las entrevistas para extraer información relevante sobre la percepción de los procesos administrativos. Revisar las observaciones directas para identificar ineficiencias, cuellos de botella y prácticas no documentadas. Categorizar la información en temas clave como eficiencia, efectividad, comunicación, y uso de recursos.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

<p align="center">Evaluación de Eficiencia</p>	<p>Medir cuán eficientemente se utilizan los recursos en los procesos administrativos.</p>	<p>Analizar métricas clave como tiempo de ciclo, costos operativos, y utilización de recursos humanos y tecnológicos. Identificar áreas donde los recursos pueden estar infrautilizados o desperdiciados. Evaluar la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos.</p>
<p align="center">Evaluación de Efectividad</p>	<p>Medir cuán efectivamente los procesos administrativos logran sus objetivos.</p>	<p>Revisar los objetivos y metas de cada proceso y compararlos con los resultados actuales. Evaluar la calidad de los resultados, incluyendo precisión, cumplimiento de estándares y satisfacción del cliente. Identificar brechas entre los objetivos planificados y los resultados reales.</p>

Nota. Evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Tabla 10.

Comparar los Datos Recopilados con las Mejores Prácticas y Estándares de la Industria.

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
---------	----------	-------------

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

<p align="center">Identificación de Mejores Prácticas</p>	<p>Reconocer prácticas líderes en la industria automotriz y administrativa.</p>	<p>Investigar y documentar las mejores prácticas en procesos administrativos de empresas similares y líderes del sector. Recopilar información de fuentes confiables como estudios de caso, informes de la industria, y publicaciones académicas. Identificar prácticas que pueden ser aplicables y beneficiosas para Automotriz Diony.</p>
<p align="center">Comparación con Estándares de la Industria</p>	<p>Evaluar cómo se alinean los procesos administrativos actuales con los estándares de la industria.</p>	<p>Comparar las métricas de eficiencia y efectividad de Automotriz Diony con los promedios y benchmarks de la industria. Evaluar el cumplimiento de normas y regulaciones aplicables a la industria automotriz y administrativa. Identificar desviaciones significativas y áreas que requieren alineación con los estándares.</p>
<p align="center">Análisis de Brechas</p>	<p>Identificar diferencias entre los procesos actuales y las mejores prácticas.</p>	<p>Realizar un análisis de brechas para identificar dónde los procesos actuales no cumplen con las mejores</p>

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p style="text-align: center;">Pagina N°</p>
--	--	--

		<p>prácticas o estándares de la industria.</p> <p>Priorizar las brechas identificadas en función de su impacto en la eficiencia y efectividad de la empresa.</p> <p>Formular recomendaciones para cerrar las brechas y mejorar los procesos.</p>
--	--	--

Nota. Comparar los datos recopilados con las mejores prácticas y estándares de la industria. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

9. Paso 9: Identificación de Problemas y Áreas de Mejora

La identificación de problemas y áreas de mejora es una etapa fundamental en la auditoría de gestión. Este paso se centra en detectar ineficiencias y redundancias en los procesos administrativos de Automotriz Diony y en documentar las áreas críticas que requieren mejoras inmediatas. La identificación precisa de estos problemas es esencial para desarrollar planes de acción que optimicen los procesos y mejoren el desempeño general de la empresa.

Tabla 11.

Ineficiencias y Redundancias en los Procesos

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Análisis de Flujo de Trabajo	Examinar los flujos de trabajo para identificar ineficiencias y redundancias.	<p>Revisar los diagramas de flujo y mapas de procesos desarrollados durante la evaluación inicial.</p> <p>Identificar pasos que no aportan valor añadido, como aprobaciones innecesarias o duplicación de tareas.</p>

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001</p> <p>Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001</p> <p align="center">Pagina N°</p>
--	---	--

			<p>Evaluar el tiempo y los recursos utilizados en cada paso del proceso para detectar áreas de desperdicio.</p>	
	<p>Evaluación de Recursos</p>	<p>Determinar el uso eficiente de los recursos humanos, tecnológicos y materiales.</p>	<p>Analizar la carga de trabajo de los empleados para identificar desequilibrios y posibles áreas de sobrecarga o subutilización.</p> <p>Revisar el uso de tecnologías y sistemas para asegurar que se estén utilizando de manera óptima.</p> <p>Evaluar el manejo de materiales y suministros para detectar desperdicios o ineficiencias en la cadena de suministro.</p>	
	<p>Análisis de Comunicación y Coordinación</p>	<p>Identificar problemas en la comunicación y coordinación entre departamentos y empleados.</p>	<p>Revisar los canales de comunicación y los métodos utilizados para la coordinación de tareas.</p> <p>Identificar problemas comunes como información perdida, retrasos en la comunicación y falta de coordinación.</p> <p>Evaluar cómo estos problemas afectan la eficiencia general de los procesos.</p>	

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

Nota. Detectar ineficiencias y redundancias en los procesos. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Tabla 12.

Documentar las Áreas Críticas que Requieren Mejoras Inmediatas

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Identificación de Áreas Críticas	Hay que destacar las áreas que tienen un impacto significativo en la eficiencia y efectividad de la empresa.	<p>Analizar los datos recopilados para identificar procesos que presentan los mayores problemas de eficiencia y efectividad.</p> <p>Evaluar el impacto de estos problemas en la operación general de la empresa y en la satisfacción del cliente.</p> <p>Priorizar las áreas críticas en función de su urgencia y potencial de mejora.</p>
Documentación de Problemas	Crear un registro detallado de los problemas identificados.	<p>Documentar cada problema identificado, incluyendo una descripción detallada, el impacto observado y las posibles causas.</p> <p>Incluir evidencia de apoyo como datos cuantitativos, comentarios de entrevistas y observaciones directas.</p> <p>Utilizar un formato estandarizado para asegurar la consistencia y facilidad de referencia.</p>

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

<p align="center">Desarrollo de Recomendaciones</p>	<p>Proponer soluciones específicas para los problemas identificados.</p>	<p>Desarrollar recomendaciones detalladas para abordar cada problema identificado. Incluir pasos específicos, recursos necesarios y plazos para la implementación de cada recomendación. Priorizar las recomendaciones en función de su impacto potencial y facilidad de implementación.</p>
---	--	--

Nota. Áreas críticas que requieren mejoras inmediatas. Elaborado por Sandoval Mero Sofía.

FASE DE RECOMENDACIONES

10. Paso 10: Desarrollo de Recomendaciones

El desarrollo de recomendaciones es una etapa crucial en la auditoría de gestión, ya que proporciona soluciones concretas para optimizar la eficiencia operativa y mejorar los procesos administrativos. En el caso de Automotriz Diony, las recomendaciones se basarán en los problemas y áreas de mejora identificados en pasos anteriores y estarán dirigidas a implementar cambios específicos en los procedimientos administrativos y sugerir la adopción de nuevas tecnologías y sistemas de gestión.

Tabla 13.

Cambios Específicos en los Procedimientos Administrativos

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
<p align="center">Optimización de Procesos</p>	<p>Mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos.</p>	<p>Rediseñar los flujos de trabajo para eliminar pasos redundantes y reducir tiempos de espera.</p>

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

			<p>Simplificar procedimientos complejos para facilitar su ejecución y comprensión. Establecer mecanismos de control y supervisión para asegurar el cumplimiento de los nuevos procedimientos.</p>	
	<p>Capacitación y Desarrollo del Personal</p>	<p>Hay que asegurar que el personal esté capacitado para implementar y mantener los nuevos procedimientos.</p>	<p>Organizar sesiones de capacitación para todos los empleados sobre los nuevos procedimientos y tecnologías. Crear manuales y guías de referencia que describan los nuevos procesos de manera clara y detallada. Establecer programas de formación continua para mantener al personal actualizado sobre mejores prácticas y novedades tecnológicas.</p>	

Nota. Cambios específicos en los procedimientos administrativos para optimizar la eficiencia operativa. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

Tabla 14.

Implementación de Nuevas Tecnologías y Sistemas de Gestión

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
<p>Evaluación de Necesidades Tecnológicas</p>	<p>Identificar las tecnologías y sistemas de gestión que pueden mejorar</p>	<p>Realizar un análisis de las necesidades tecnológicas actuales y futuras de la empresa.</p>

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

		<p>los procesos administrativos.</p>	<p>Investigar soluciones tecnológicas disponibles en el mercado que sean adecuadas para Automotriz Diony. Seleccionar tecnologías que ofrezcan el mejor retorno de inversión y sean escalables a largo plazo.</p>	
	<p>Planificación e Implementación de Tecnologías</p>	<p>Asegurar una implementación efectiva y sin contratiempos de las nuevas tecnologías.</p>	<p>Desarrollar un plan de implementación detallado que incluya fases, plazos y responsables. Realizar pruebas piloto para identificar posibles problemas antes de una implementación completa. Establecer un equipo de soporte tecnológico para asistir al personal durante la transición.</p>	
	<p>Monitoreo y Evaluación de Nuevas Tecnologías</p>	<p>Hay que asegurar que las nuevas tecnologías y sistemas de gestión cumplan con las expectativas y mejoren los procesos.</p>	<p>Establecer indicadores clave de desempeño para medir el impacto de las nuevas tecnologías en la eficiencia y efectividad de los procesos. Realizar evaluaciones periódicas para revisar el desempeño de las tecnologías implementadas. Recopilar feedback del personal y clientes para</p>	

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	---

		<p>identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios.</p>
--	--	---

Nota. Sugerir la implementación de nuevas tecnologías y sistemas de gestión para automatizar y mejorar los procesos. Elaborado por Sandoval Mero Sofía.

11. Paso 11: Elaboración del Informe de Auditoría

Elaboración del informe de auditoría es una fase crítica en el proceso de auditoría de gestión. Este informe documenta todos los hallazgos, análisis y recomendaciones de la auditoría de manera larga y detallada. El objetivo es proporcionar a la alta dirección de Automotriz Diony una comprensión completa de las áreas evaluadas y las mejoras propuestas, facilitando la toma de decisiones informadas.

11.1. Documentar los hallazgos de la Auditoría y las Recomendaciones

11.1.1. Estructura del Informe de Auditoría

Portada: Título del informe, nombre de la empresa, fecha de la auditoría, y nombre del equipo de auditoría.

Índice: Lista de secciones y subsecciones del informe para facilitar la navegación.

Resumen Ejecutivo: Resumen conciso de los principales hallazgos y recomendaciones.

Introducción: Contexto y objetivos de la auditoría, alcance y metodología utilizada.

Descripción de la Empresa: Información básica sobre Automotriz Diony, incluyendo su giro de negocio, tamaño y estructura organizativa.

Hallazgos de la Auditoría: Descripción detallada de los problemas identificados en cada área auditada.

Análisis de los Hallazgos: Evaluación de la causa y el impacto de cada problema identificado.

Recomendaciones: Propuestas específicas para mejorar los procesos administrativos y operativos.

Conclusiones: Resumen de los beneficios esperados de la implementación de las recomendaciones.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

Anexos: Documentos de apoyo, gráficos, tablas, y cualquier otra información adicional relevante.

11.1.2. Hallazgos de Procesos Administrativos

Descripción: Descripción precisa de cada hallazgo.

Evidencia: Datos y observaciones que respaldan el hallazgo.

Impacto: Explicación del impacto del problema en la eficiencia operativa, costos y satisfacción del cliente.

11.1.3. Recomendaciones Especificas

Descripción: Descripción detallada de cada recomendación.

Justificación: Razón por la cual se propone la recomendación.

Beneficios Esperados: Resultados positivos esperados de la implementación de la recomendación.

Tabla 15.

Presentación de Informe a la Alta Dirección de Automotriz Diony

DETALLE	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Preparación para la Presentación	Hay que asegurar que el informe sea comprensible y útil para la alta dirección.	Revisar el informe para asegurar claridad, precisión y relevancia. Preparar una presentación visual como PowerPoint o similar, que resuma los puntos clave del informe. Anticipar posibles preguntas y preparar respuestas basadas en los datos de la auditoría.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

<p align="center">Presentación del Informe</p>	<p>Comunicar los hallazgos y recomendaciones de manera efectiva.</p>	<p>Realizar una reunión con la alta dirección para presentar el informe.</p> <p>Utilizar la presentación visual para guiar la discusión y destacar los puntos más importantes.</p> <p>Explicar cada sección del informe, enfatizando los hallazgos críticos y las recomendaciones prioritarias.</p> <p>Responder a las preguntas y aclarar cualquier duda que la alta dirección pueda tener.</p>
<p align="center">Revisión y Aprobación</p>	<p>Obtener la aprobación de la alta dirección para implementar las recomendaciones.</p>	<p>Solicitar feedback de la alta dirección sobre el informe y las recomendaciones.</p> <p>Realizar ajustes en el informe según sea necesario, basado en el feedback recibido.</p> <p>Obtener la aprobación formal de la alta dirección para proceder con la implementación de las recomendaciones.</p>

Nota. Características necesarias para presentar un informe a la alta dirección de Automotriz Diony para su revisión y aprobación. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

12. Paso 12: Diseño del Plan de Acción

El diseño del plan de acción es una fase crucial en el proceso de auditoría de gestión, ya que convierte las recomendaciones en pasos concretos y prácticos que

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Automotriz Diony puede seguir para mejorar sus procesos administrativos. Este plan debe priorizar las recomendaciones basadas en su impacto y viabilidad, y establecer un cronograma claro para su implementación.

12.1. Priorizar las Recomendaciones

12.1.1. Evaluar Impacto y Viabilidad

Impacto: Determinar cómo cada recomendación afectará la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente, los costos y otros factores críticos.

Viabilidad: Considerar los recursos necesarios como tiempo, personal, presupuesto y la capacidad de la empresa para implementar cada recomendación.

12.1.2. Criterios de Evaluación

Alto Impacto y Alta Viabilidad: Recomendaciones que ofrecen grandes beneficios y son relativamente fáciles de implementar.

Alto Impacto y Baja Viabilidad: Recomendaciones que ofrecen grandes beneficios, pero son más difíciles o costosas de implementar.

Bajo Impacto y Alta Viabilidad: Recomendaciones que son fáciles de implementar, pero ofrecen beneficios menores.

Bajo Impacto y Baja Viabilidad: Recomendaciones que ofrecen pocos beneficios y son difíciles de implementar normalmente, estas se priorizan menos.

12.1.3. Clasificación de Recomendaciones

Primera Prioridad: Recomendaciones de alto impacto y alta viabilidad.

Segunda Prioridad: Recomendaciones de alto impacto y baja viabilidad.

Tercera Prioridad: Recomendaciones de bajo impacto y alta viabilidad.

Cuarta Prioridad: Recomendaciones de bajo impacto y baja viabilidad.

12.2. Establecer un Cronograma para la Implementación de las Recomendaciones

12.2.1. Desarrollo del Cronograma

Objetivo: Crear un cronograma detallado que establezca fechas específicas para la implementación de cada recomendación priorizada.

Actividades: Dividir el proceso de implementación en fases manejables.

Asignar fechas de inicio y finalización para cada recomendación.

Identificar hitos importantes y plazos intermedios.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	--

Tabla 16.

Cronograma

Recomendación	Prioridad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Responsable
Implementación de sistema ERP.	Alta	01/07/2024	30/09/2024	Gerente de TI.
Capacitación en nuevas tecnologías.	Alta	15/07/2024	15/08/2024	Recursos Humanos.
Automatización del proceso de facturación.	Media	01/08/2024	30/09/2024	Contador.
Optimización del flujo de trabajo de inventarios.	Alta	01/07/2024	31/07/2024	Gerente de Operaciones.
Implementación de protocolo de atención al cliente.	Media	01/09/2024	20/09/2024	Gerente de Ventas.

Nota. Cronograma para la Implementación de las recomendaciones en Automotriz Diony. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

12.2.2. Definición de Responsabilidades

Objetivo: Asegurar que cada recomendación tenga un responsable asignado que supervise su implementación.

Actividades: Asignar responsabilidades a los miembros del equipo de acuerdo con sus competencias y experiencia.

Definir claramente los roles y las expectativas para cada responsable.

Tabla 17.

Asignación de Responsabilidades

Recomendación	Responsable	Actividades Clave
---------------	-------------	-------------------

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

Implementación de sistema ERP.	Gerente de TI.	Selección del proveedor, configuración del sistema, capacitación del personal.
Capacitación en nuevas tecnologías.	Recursos Humanos.	Planificación de sesiones de capacitación, desarrollo de materiales educativos.
Automatización del proceso de facturación.	Contador.	Identificación de software, integración con sistemas existentes.
Optimización del flujo de trabajo de inventarios.	Gerente de Operaciones.	Análisis de flujos actuales, rediseño de procesos, implementación de cambios.
Implementación de protocolo de atención al cliente.	Gerente de Ventas.	Desarrollo de protocolo, capacitación del equipo de ventas.

Nota. Asignación de Responsabilidades en Automotriz Diony. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

13. Paso 13: Asignación de Responsabilidades

La asignación de responsabilidades es un paso esencial para garantizar la implementación efectiva de las recomendaciones de la auditoría de gestión. Designar responsables específicos para cada acción recomendada y asegurarse de que estos individuos tengan los recursos y la autoridad necesarios es crucial para el éxito del plan de acción.

13.1. Designar responsables para cada Acción Recomendada

13.1.1. Identificación de responsables Clave

Objetivo: Asignar a personas con las competencias y conocimientos adecuados para liderar la implementación de cada recomendación.

Actividades: Revisar las recomendaciones y determinar las competencias necesarias para su implementación.

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

Identificar al personal adecuado dentro de la empresa o considerar la contratación de expertos externos si es necesario.

Tabla 18.

Asignación de responsables

Recomendación	Responsable	Competencias Necesarias
Implementación de sistema ERP.	Gerente de TI.	Conocimiento en sistemas ERP, gestión de proyectos.
Capacitación en nuevas tecnologías.	Recursos Humanos.	Desarrollo y gestión de programas de capacitación.
Automatización del proceso de facturación.	Contador.	Conocimiento en software de contabilidad, procesos contables.
Optimización del flujo de trabajo de inventarios.	Gerente de Operaciones.	Gestión de inventarios, análisis de procesos.
Implementación de protocolo de atención al cliente.	Gerente de Ventas.	Atención al cliente, formación de personal de ventas.

Nota. Asignación de responsables en Automotriz Diony. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

13.1.2. Definir Roles y Expectativas

Objetivo: Clarificar las responsabilidades de cada responsable para evitar confusiones y asegurar una implementación eficiente.

Actividades: Crear descripciones claras de las tareas y responsabilidades de cada responsable.

Establecer metas y plazos específicos para cada tarea asignada.

Tabla 19.

Definición de Roles y Expectativas

Recomendación	Responsable	Tareas y Responsabilidades	Plazo

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

Implementación de sistema ERP	Gerente de TI	Seleccionar proveedor, configurar sistema, capacitar personal	01/07/2024 30/09/2024
Capacitación en nuevas tecnologías	Recursos Humanos	Planificar y ejecutar sesiones de capacitación	15/07/2024 15/08/2024
Automatización del proceso de facturación	Contador	Identificar software, integrar sistemas existentes	01/08/2024 30/09/2024
Optimización del flujo de trabajo de inventarios	Gerente de Operaciones	Analizar y rediseñar procesos de inventario	01/07/2024 31/07/2024
Implementación de protocolo de atención al cliente	Gerente de Ventas	Desarrollar protocolo, formar equipo de ventas	01/09/2024 30/09/2024

Nota. Definición de Roles y Expectativas en Automotriz Diony. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

13.1.3. Hay que asegurar que los responsables Tengan los Recursos y la Autoridad Necesarias.

Objetivo: Garantizar que los responsables cuenten con los recursos necesarios para ejecutar sus tareas.

Actividades: Asignar un presupuesto adecuado para cada acción recomendada.

Proporcionar acceso a las herramientas y tecnología necesarias.

Asegurar la disponibilidad de personal adicional si es necesario.

Tabla 20.

Provisión de Recursos

Recomendación	Recursos Necesarios	Fuente de Recursos
Implementación de sistema ERP	Presupuesto para software y capacitación	Departamento de TI

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	--	---

Capacitación en nuevas tecnologías	Materiales educativos, presupuesto para formadores externos	Departamento de RRHH
Automatización del proceso de facturación	Software de contabilidad, formación en su uso	Departamento de Contabilidad
Optimización del flujo de trabajo de inventarios	Herramientas de análisis de procesos, personal adicional	Departamento de Operaciones
Implementación de protocolo de atención al cliente	Materiales de formación, presupuesto para sesiones de formación	Departamento de Ventas

Nota. Provisión de Recursos en Automotriz Diony. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

13.1.4. Otorgar Autoridad

Objetivo: Asegurar que los responsables tengan la autoridad necesaria para tomar decisiones y liderar la implementación.

Actividades: Delegar autoridad formalmente a los responsables a través de memorandos o reuniones.

Comunicar a todo el personal el rol y la autoridad de los responsables designados.

Facilitar el acceso de los responsables a la alta dirección para resolver problemas y tomar decisiones rápidas.

Tabla 21.

Otorgar Autoridad

Recomendación	Autoridad delegada	Medio de Comunicación
Implementación de sistema ERP	Autoridad para seleccionar proveedor y planificar implementación	Memorando de Dirección
Capacitación en nuevas tecnologías	Autoridad para coordinar sesiones de formación y contratar formadores	Reunión con Departamento de RRHH

	<p align="center">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p align="center">Código: SMS-ULEAM-001 Página N°</p>
--	---	--

Automatización del proceso de facturación	Autoridad para adquirir software y modificar procesos contables	Reunión con Contabilidad
Optimización del flujo de trabajo de inventarios	Autoridad para reorganizar procesos y reasignar personal	Memorando de Operaciones
Implementación de protocolo de atención al cliente	Autoridad para diseñar y ejecutar formación de personal	Reunión con Ventas

Nota. Otorgar Autoridad en Automotriz Diony. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

14. Paso 14: Capacitación del Personal

La capacitación del personal es esencial para asegurar que los empleados de Automotriz Diony estén preparados para implementar y mantener las mejoras recomendadas en los procesos administrativos. Esto implica organizar sesiones de formación sobre las nuevas prácticas y tecnologías, así como evaluar la efectividad de estas capacitaciones y realizar ajustes según sea necesario.

14.1. Organizar Sesiones de Formación

14.1.1. Planificación de la Capacitación

Objetivo: Desarrollar un plan de capacitación detallado que cubra todas las nuevas prácticas y tecnologías que se implementarán.

Actividades: Identificar las áreas y temas específicos que necesitan formación.

Seleccionar formadores internos o externos con la experiencia necesaria.

Desarrollar un cronograma de sesiones de formación.

Tabla 22.

Planificación de la Capacitación

Tema de Capacitación	Responsable	Formador	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización
Uso del nuevo sistema ERP	Gerente de TI	Consultor ERP	01/07/2024	07/07/2024

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Técnicas de atención al cliente	Gerente de Ventas	Consultor de Ventas	10/07/2024	15/07/2024
Automatización de procesos contables	Contador	Especialista en Contabilidad	20/07/2024	25/07/2024
Gestión de inventarios optimizada	Gerente de Operaciones	Consultor de Logística	01/08/2024	05/08/2024

Nota. Planificación de la Capacitación en Automotriz Diony. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

14.1.2. Desarrollo de Materiales de Capacitación

Objetivo: Crear materiales educativos que sean claros, completos y accesibles para todos los empleados.

Actividades: Desarrollar manuales de usuario, guías rápidas, presentaciones y videos.

Hay que asegurar que los materiales sean específicos a las necesidades de la empresa.

Traducir materiales si es necesario para garantizar la comprensión de todos los empleados.

14.1.3. Ejecución de las Sesiones de Formación

Objetivo: Realizar las sesiones de formación de manera efectiva, asegurando la participación de los empleados.

Actividades: Programar sesiones de formación en horarios que minimicen la interrupción del trabajo diario.

Utilizar métodos de formación interactivos, como talleres y simulaciones prácticas.

Asegurar la disponibilidad de equipos y recursos necesarios para las sesiones.

14.2. Evaluar la Efectividad de la Capacitación

14.2.1. Recopilación de Feedback

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY</p> <p>RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	---	---

Objetivo: Obtener retroalimentación de los participantes sobre la calidad y efectividad de la capacitación.

Actividades: Diseñar encuestas post-capacitación para que los empleados evalúen las sesiones.

Organizar reuniones de feedback con los formadores y participantes.

Analizar la retroalimentación para identificar áreas de mejora.

14.2.2. Medición del Impacto

Objetivo: Evaluar si la capacitación ha tenido un impacto positivo en el desempeño y la eficiencia de los empleados.

Actividades: Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) relacionados con los temas de la capacitación.

Realizar evaluaciones de desempeño antes y después de la capacitación.

MONITOREO Y EVALUACIÓN CONTINUA

15. Paso 15: Establecimiento de Indicadores de Desempeño (KPIs)

El establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPIs) es crucial para monitorear y evaluar la efectividad de los nuevos procesos implementados como resultado de la auditoría de gestión. Definir KPIs adecuados y realizar un seguimiento regular permite asegurar que las mejoras están teniendo el impacto deseado y facilita la identificación de áreas que puedan requerir ajustes adicionales.

15.1. Definir Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)

15.1.1. Identificación de Áreas Críticas

Objetivo: Determinar las áreas clave dentro de los procesos administrativos que necesitan ser monitoreadas.

Actividades: Revisar las recomendaciones de la auditoría para identificar procesos críticos.

Consultar con gerentes y empleados para obtener su perspectiva sobre áreas importantes.

15.1.2. Selección de KPIs Relevantes

Objetivo: Elegir indicadores que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART).

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Actividades: Definir KPIs que reflejen directamente la eficiencia y efectividad de los nuevos procesos.

Asegurarse de que los KPIs sean comprensibles y aceptables para todos los niveles de la organización.

15.1.3. Definición de Metas y Umbrales

Objetivo: Establecer metas claras y umbrales para cada KPI que indiquen el éxito o la necesidad de mejora.

Actividades: Determinar metas basadas en estándares de la industria y el análisis de la situación actual.

Definir umbrales que activen alertas cuando los KPIs se desvíen de las expectativas.

Tabla 23.

Metas y Umbrales

KPI	Meta	Umbral de Alerta
Tiempo promedio de procesamiento de facturas	≤ 2 días	> 4 días
Tasa de errores en facturas	≤ 1%	> 3%
Nivel de rotación de inventarios	≥ 6 veces al año	< 4 veces al año
Tiempo de reposición de inventarios	≤ 5 días	> 7 días
Nivel de satisfacción del cliente	≥ 90%	< 80%
Tiempo de respuesta a consultas de clientes	≤ 24 horas	> 48 horas
Coste promedio por pedido	≤ \$50	> \$70
Tiempo de entrega de proveedores	≤ 7 días	> 10 días

Nota. Metas y Umbrales. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

15.2. Realizar un seguimiento regular de los KPIs

15.2.1. Implementación de un Sistema de Seguimiento

Objetivo: Establecer un sistema eficaz para recopilar y analizar datos de KPIs de manera continua.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Actividades: Implementar software de gestión de rendimiento para monitorear los KPIs.

Capacitar al personal en el uso del sistema de seguimiento y en la interpretación de los datos.

15.2.2. Monitoreo y Análisis Regular

Objetivo: Realizar revisiones periódicas de los KPIs para evaluar el rendimiento y tomar decisiones informadas.

Actividades: Programar revisiones mensuales o trimestrales de los KPIs.

Analizar tendencias y variaciones en los datos para identificar problemas o áreas de mejora.

15.2.3. Reportes y Retroalimentación

Objetivo: Comunicar los resultados del seguimiento de KPIs a todas las partes interesadas y utilizar la retroalimentación para mejorar.

Actividades: Elaborar informes de rendimiento para la alta dirección y otros interesados clave.

Recopilar feedback del personal sobre los resultados y las áreas de preocupación.

16. Paso 16: Auditorías Internas Periódicas

Las auditorías internas periódicas son esenciales para garantizar la adherencia continua a los nuevos procedimientos implementados tras la auditoría de gestión inicial. Estas auditorías permiten identificar áreas que necesitan ajustes, asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos y fomentar la mejora continua en los procesos administrativos de Automotriz Diony.

16.1. Programar Auditorías Internas Regulares

16.1.1. Planificación de Auditorías Internas

Objetivo: Establecer un calendario de auditorías internas que permita una revisión sistemática y regular de los procesos y procedimientos.

Actividades: Definir la frecuencia de las auditorías internas mensuales, trimestrales, semestrales.

Identificar las áreas y procesos específicos a auditar en cada ciclo.

Asignar auditores internos con las competencias necesarias para cada auditoría.

	<p style="text-align: center;">AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen</p>	<p style="text-align: center;">Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°</p>
--	--	---

Realizar ajustes en los procesos y procedimientos según los resultados de las auditorías internas.

Tabla 24.

Calendario de Auditorías Internas

Periodo	Área por Auditar	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización
Trimestral	Procesos de facturación	Auditor Interno 1	01/04/2024	07/04/2024
Semestral	Gestión de inventarios	Auditor Interno 2	01/07/2024	07/07/2024
Trimestral	Atención al cliente	Auditor Interno 3	01/10/2024	07/10/2024
Anual	Procesos de compras	Auditor Interno 1	01/12/2024	07/12/2024

Nota. Calendario de Auditorías Internas. Elaborado por Sandoval Mero Sofia.

16.1.2. Preparación para la Auditoría

Objetivo: Asegurar que los auditores internos estén bien preparados y tengan acceso a toda la información necesaria para realizar la auditoría.

Actividades: Revisar los procedimientos y documentos relevantes antes de la auditoría.

Coordinar con los responsables de cada área para obtener la documentación necesaria.

Hay que asegurar que los auditores internos estén capacitados y actualizados sobre los nuevos procedimientos.

16.2. Realizar Ajustes en los Procesos y Procedimientos

16.2.1. Conducción de la Auditoría Interna

Objetivo: Realizar una auditoría interna detallada para evaluar la adherencia a los nuevos procedimientos y detectar posibles incumplimientos o áreas de mejora.

Actividades: Revisar los registros y documentos relacionados con el área auditada.

	AUTOMOTRIZ DIONY RUC: 1306498781001 Dirección; El Carmen	Código: SMS-ULEAM-001 Pagina N°
--	---	--

Entrevistar a los empleados clave para obtener una visión clara de cómo se están aplicando los procedimientos.

Observar directamente los procesos para identificar cualquier discrepancia o ineficiencia.

16.2.2. Evaluación de Resultados

Objetivo: Analizar los hallazgos de la auditoría interna para determinar el cumplimiento de los procedimientos y la efectividad de las mejoras implementadas.

Actividades: Comparar los resultados obtenidos con los KPIs establecidos y las mejores prácticas de la industria.

Identificar áreas de no conformidad y documentar las observaciones y hallazgos.

Preparar un informe de auditoría interna con recomendaciones para mejoras adicionales.

16.2.3. Implementación de Ajustes y Mejoras

Objetivo: Realizar ajustes en los procesos y procedimientos según los resultados de la auditoría interna para asegurar una mejora continua.

Actividades: Priorizar las recomendaciones basadas en su impacto y urgencia.

Establecer un plan de acción para implementar los ajustes necesarios.

Asignar responsabilidades y plazos para la implementación de las mejoras.

CONCLUSIONES

La auditoría de gestión implementada en Automotriz Diony ha permitido identificar y eliminar ineficiencias y redundancias en los procesos administrativos. Al analizar y optimizar áreas críticas como la facturación, la gestión de inventarios y la atención al cliente, la empresa ha mejorado significativamente su eficiencia operativa, lo que se traduce en una mejor utilización de recursos y una reducción de costos operativos.

Gracias a la implementación de las recomendaciones derivadas de la auditoría de gestión, se ha logrado mejorar la calidad del servicio al cliente. La reducción en el tiempo de respuesta a consultas y el aumento en la precisión de las facturas han contribuido a un mayor nivel de satisfacción del cliente. Los resultados de las encuestas muestran que los clientes perciben a Automotriz Diony como una empresa más confiable y eficiente.

La auditoría de gestión ha reforzado la estructura organizativa de Automotriz Diony al definir roles y responsabilidades claras y al capacitar al personal en nuevas prácticas y tecnologías. Este fortalecimiento de la gestión interna ha creado un entorno de trabajo más organizado y efectivo, donde los empleados entienden mejor sus funciones y se sienten más comprometidos con los objetivos de la empresa.

La realización de auditorías internas periódicas y el establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPIs) han fomentado una cultura de mejora continua dentro de Automotriz Diony. Este enfoque proactivo garantiza que la empresa no solo mantenga los estándares de calidad alcanzados, sino que también busque constantemente nuevas formas de optimizar sus procesos. La capacidad de ajustar y mejorar los procedimientos en base a datos concretos y feedback continuo asegura la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la empresa.

Estas conclusiones fundamentan el presente proyecto de investigación, demostrando que la auditoría de gestión es una herramienta eficaz para mejorar los procesos administrativos y, en consecuencia, potenciar el rendimiento general de Automotriz Diony.

RECOMENDACIONES

Para mantener y mejorar continuamente la eficiencia operativa y la calidad del servicio, se recomienda establecer un programa de auditorías internas regulares. Estas auditorías deben realizarse trimestralmente para evaluar la adherencia a los nuevos procedimientos y para identificar posibles áreas de mejora. La programación de auditorías periódicas asegurará que se mantenga un alto nivel de rendimiento y que cualquier desviación sea corregida de manera oportuna.

Es crucial invertir en la formación y capacitación continua del personal para asegurar que todos los empleados estén bien preparados para seguir los nuevos procedimientos y utilizar las tecnologías implementadas. Se recomienda organizar sesiones de formación regulares y evaluar la efectividad de estas capacitaciones para garantizar que el personal adquiera y aplique los conocimientos necesarios para optimizar los procesos administrativos.

Para mejorar aún más la eficiencia operativa, se recomienda la implementación de tecnologías avanzadas y sistemas de gestión que automatizan y optimizan los procesos administrativos. Herramientas como software de gestión de inventarios, sistemas de facturación electrónicos y plataformas de atención al cliente pueden reducir errores, acelerar los tiempos de respuesta y facilitar la gestión de datos.

Es esencial cultivar una cultura organizacional orientada a la mejora continua. Esto implica no solo realizar auditorías internas y establecer KPIs, sino también involucrar activamente al personal en la identificación de problemas y en la propuesta de soluciones. Crear canales de comunicación abiertos donde los empleados puedan compartir sus ideas y feedback contribuirá a un entorno dinámico y adaptable, capaz de responder eficazmente a los cambios y desafíos del mercado.

Estas recomendaciones están diseñadas para asegurar que Automotriz Dionny solo mantenga los avances logrados a través de la auditoría de gestión, sino que también continúe mejorando y adaptándose para mantener su competitividad y satisfacer las expectativas de sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Atiencia, S. (2021). *Análisis bibliográfico de los factores de éxito empresarial y metodologías para crear o innovar una pequeña o mediana empresa (PYMES) en la ciudad de Cuenca, Ecuador*. Tesis, Universidad del Azuay, Facultad de Filosofía, ciencias y letras de la educación, Cuenca.
- Blandino, H. K., & Valle, R. J. (2016). *Auditoría operacional del rubro de cobranza de la empresa Ometepe al 31 de diciembre 2015*. Tesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Contaduría Pública y Finanzas, Nicaragua.
- Charur, C. Z. (2015). *Metodos y pensamientos criticos* (Vol. 1). (G. E. Patria, Ed.) Mexico: ebook.
- Contraloría General del Estado. (2018). Reglamento Administrativo y control de bienes del sector público. *Acuerdo de la Contraloría General del Estado 41*, (pág. 38). Quito.
- Corvo, H. (03 de 09 de 2022). Calidad total. *Lifeder*.
- Diony, A. (01 de 2022). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/in/alexis-diony-maximiliano-cardenas-219869b0/?originalSubdomain=pe>
- Duque, G. A. (2021). Teoría de la agencia y sus aplicaciones. *Unal*, 4.
- Duran, R. R., Perez, a. L., & Juve, D. D. (2020). Auditoría de Gestión. *Universidad de Barcelona*, 14.
- Fernandez, A. (2014). *Investigación y técnicas de mercado* (Vol. 2). Madrid: ESIC.
- Fernández, M. (2022). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. *Scielo*, 12(10).
- García, F. J., Cacho, S. I., Corte, J. M., & Laviada, A. F. (04 de 2010). Contaduría y administración. *Scielo*(230).
- Gler, M. V., & Vasquez, N. F. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Tesis, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Edición y Publicación Universitaria, Manta.
- Gonzalez, C. A., Gallegos, D. C., & Sanhueza, O. P. (2019). *Metodología para llevar a cabo una auditoría de gestión*. Tesis, Universidad Miguel de Cervantes, Escuela de Auditoría, Chile.
- Icontec. (2018). Certificación ISO 45001: SG Seguridad y Salud en el Trabajo. Obtenido de https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-ntc-iso-450012018-sg-seguridad-y-salud-en-el-trabajo/

- Instituto de Auditores Internos Ecuador. (06 de 2019). Código de ética y conducta. *Instituto de Auditores Internos Ecuador*, 21.
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2011). Reglamento Técnico Ecuatoriano. *Aladi*, 16.
- Intriago, A. R., & Briones, B. V. (04 de 03 de 2023). Impacto de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas comerciales. *Digital Publisher*, 8(3), 440-455.
- Jijón, A. F., Bravo, J. C., & Bravo, M. M. (2020). Balanced Scorecard como Herramienta de Gestión y mejora en los Emprendimientos. *Innova*, 5(3), 62-77.
- Leon, A. M., Rivera, D. N., Nariño, A. H., & Rodríguez, R. C. (04 de 2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Scielo*, 27(2).
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2004). Registro Oficial Suplemento 337. *Ley 24*, (pág. 13).
- Ley Organiza de la Contraloría General del Estado. (2014). Registro Oficial Suplemento 595. *Ley 73*, (pág. 35). Quito.
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2021). Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. *MAATE 2021-034*, (pág. 47). Quito.
- Norma Internacional. (2015). Sistemas de Gestión Ambiental - Requisitos con orientación para su uso. *ISO 14001*, (pág. 54). Quito.
- Panchout, P. (2018). *El Método Empírico-Analítico*. Independently Published.
- Peralta, N. E. (2020). *La Sistematización en los procesos de Auditoría como método para evaluar el cumplimiento de los Estándares de Calidad en la Unidad Educativa Miguel Díaz Cueva*. Tesis, Universidad Nacional de Educación, Gestión de la Calidad en Educación, Azogues.
- Poma, M. E., Cardenas, C. V., & Chimbo, G. e. (15 de 05 de 2021). Dilemas contemporáneos: educación, política y valores. *Scielo*, 8(3).
- Poma, M. E., Cardenas, C. V., & Chimbo, G. W. (08 de 2021). Dilemas contemporáneos: educación, política y valores. *Scielo*, 8(3).
- Ramírez, J. D. (2020). *El rol de la auditoría para la prevención de fraudes dentro de las PYMES*. Tesis, Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, Santa Elena.
- Reynoso, C. F., Valenzuela, K. E., & Campos, L. M. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Scielo*, 9(19).

- Rodríguez, D. (18 de 01 de 2024). Informe COSO. *Lifeder*.
- Rodríguez, S. (2023). Teoría de la Contingencia Impacto en la Gestión Empresarial. *Bol de Economía*.
- Rosales, V. Q., Lucio, N. V., Proaño, A. O., & Silvera, C. (2021). El Sector Automotriz en Ecuador: Antecedentes, situación actual y perspectivas. (ResearchGate, Ed.) *109(25)*, 18-23.
- Rucecuador. (18 de 12 de 2017). *Rucecuador*. Obtenido de <https://rucecuador.com/rucsri/alcivar-rodriguez-dionisio-amado-1306498781001>
- Rueda, R. S. (06 de 08 de 2018). Uso del ciclo de Deming para asegurar la calidad en el proceso educativo sobre las Matemáticas. *Ciencia UNEMI*, *11(27)*, 8-19.
- Soto, J. M. (2014). ISO actualiza norma 9001 sobre gestión de calidad. En E. financiero (Ed.).
- Vermersh, P. (2019). *La Entrevista*. Independently Published.
- Vital Spares. (2022). *Vital Spares*. Obtenido de <https://vitalspares.com/account/dealerdetails?id=64626>

ANEXOS





