

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título: INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:
METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA NIA 520 PROCEDIMIENTOS
ANALÍTICOS APLICADO AL SECTOR DE LAS PYMES DE TRANSPORTE.
CASO UNIVIAST C.A.**

**AUTORA:
MAYRA GABRIELA PASPUEL ENRIQUEZ**

**DIRECTOR:
MIGUEL MARCELO GUAMAN CALVOPÍÑA**

Quito, abril del 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN.**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la Mayra Paspuel.

Quito, abril del 2015

Mayra Gabriela Paspuel Enriquez

CI.:1723427538

DEDICATORIA

A mi esposo por su apoyo, consejos, comprensión y ayuda en todo momento, que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar fundamental para la culminación de la misma, que con su amor incondicional ha sido amigo y compañero inseparable.

A mis padres que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesita para vivir con anhelo y felicidad.

A mi hermano Matheo porque ha sido mi cómplice y mi amigo de toda la vida compartiendo triunfos y fracasos.

Gaby

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Politécnica Salesiana y a mis maestros que con su paciencia y entrega me han transmitido sus amplios conocimientos y sus sabios consejos, especialmente al Mgs. Miguel Marcelo Guamán por sus consejos y amistad.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	3
BASES Y EVOLUCIÓN DE LAS NIA, NAGA Y NIA 520	3
BASES DEL MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL	3
1.1 Concepto	3
1.2 Importancia	7
1.3 Cobertura.....	7
1.4 Descripción de la evolución de las normas	8
1.5 Tipos de estudios a aplicarse.....	9
1.6 Técnicas aplicadas a la normativa.....	10
1.7 Proceso de interpretación de los resultados	12
1.8 Informe de resultados	13
1.9 Objetivo del modelo de auditoría.....	14
1.10 Bases del modelo de evaluación y control	15
1.11Evolución del modelo de evaluación y control.....	16
1.12 Unidad de Gestión de aplicación.....	17
1.13 Eliminación de debilidades en los procesos internos	18
1.14 Manual de usuario	18
CAPÍTULO 2	20
DIAGNÓSTICO EMPRESA UNIVIAST C.A.	20
2.1 Antecedentes	20
2.2. Capacidad Administrativa.....	23
2.3 Capacidad Operativa	25
2.4 Capacidad tecnológica	26

2.5 Capacidad Financiera.....	28
2.6 Análisis e Interpretación	38
CAPÍTULO 3	52
PROPUESTA DE DESARROLLO DEL MODELO. CASO UNIVIAST C.A.	52
3.1 Desarrollo de la unidad de gestión del modelo	52
3.2 Estructura del modelo	53
3.3 Cobertura del modelo.....	56
3.4 Descripción de los procesos internos por niveles	57
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES	85
LISTA DE REFERENCIAS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Áreas de evaluación	12
Tabla 2. Descripción de las unidades de servicio	25
Tabla 3. Capacidad tecnológica	26
Tabla 4. Análisis vertical Estado de Situación Financiera	29
Tabla 5. Análisis vertical Estado de Resultados	31
Tabla 6. Análisis horizontal Estado de Situación Financiera.....	33
Tabla 7. Análisis horizontal Estado de Resultados	36
Tabla 8. Pregunta N°1	38
Tabla 9. Pregunta N°2.....	40
Tabla 10. Pregunta N°3.....	41
Tabla 11. Pregunta N°4.....	42
Tabla 12. Pregunta N°5.....	43
Tabla 13. Pregunta N°6.....	45
Tabla 14. Pregunta N°7.....	46
Tabla 15. Pregunta N°8.....	47
Tabla 16. Pregunta N°9.....	49
Tabla 17. Pregunta N°10.....	50
Tabla 18. Estructura por niveles.....	53
Tabla 19. Liquidez	57
Tabla 20. Indicadores de liquidez	58
Tabla 21. Rotación	59
Tabla 22. Rentabilidad	59
Tabla 23. Indicadores de rentabilidad	60
Tabla 24. Endeudamiento.....	63
Tabla 25. Indicadores de endeudamiento.....	63
Tabla 26. Ponceración.....	65
Tabla 27. Función económica – financiera (Obligaciones)	65
Tabla 28. Función económica – financiera (Procedimiento)	66
Tabla 29. Función económica – financiera (Políticas).....	68
Tabla 30. Documentación requerida	69

Tabla 31. Tablero de comando.....	70
Tabla 32. Cálculo de la ecuación del ingreso.....	72
Tabla 33. Proyección del ingreso	73
Tabla 34. Cálculo de proyección de los costos	74
Tabla 35. Proyección de costos.....	75
Tabla 36. Cálculo de proyección de gastos.....	75
Tabla 37. Proyeccion de gastos.....	76
Tabla 38. Proyección del Estado de Resultados.....	76
Tabla 39. Evaluación de procesos.....	79
Tabla 40. Interpretación de las evaluaciones Nivel 2	79
Tabla 41. Entregables del modelo.....	79
Tabla 42. Propuesta del plan de mejoras.....	81
Tabla 43. Plan operativo	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Normas de Auditoría generalmente aceptadas NAGAS- Descripción breve de las normativas.....	4
Figura 2. NIAS- Normativas NIA vigentes clasificadas	5
Figura 3. Procedimiento de desarrollo de un modelo de control-Detalle a seguir en base a las NIA 520.....	11
Figura 4. Modelo propuesto (NIA 520) Producto de desarrollo. Niveles propuestos para el desarrollo de estudios	15
Figura 5. Detalle de la distribución geográfica del mercado de transporte en base a las provincias de Ecuador	21
Figura 6. Estructura orgánica. Detalle de la estructura orgánica de la empresa para identificar sus áreas de gestión.....	23
Figura 7. Flujo de registro- Detalle de los procesos de servicio	27
Figura 8. Pregunta No.1- Estudio de campo	39
Figura 9. Pregunta No.2- Estudio de Campo	40
Figura 10. Pregunta No.3- Estudio de campo	41
Figura 11. Pregunta No.4 Estudio de campo	43
Figura 12. Pregunta No.5- Estudio de campo	44
Figura 13. Pregunta No.6- Estudio de campo	45
Figura 14. Pregunta No.7- Estudio de campo	46
Figura 15. Pregunta No.8- Estudio de campo	48
Figura 16. Pregunta No.9- Estudio de campo	49
Figura 17. Pregunta No.10- Estudio de campo	50
Figura 18. Unidad estratégica Univias C.A.- Estructura.....	53
Figura 19. Cobertura del modelo- Procesos de aplicación del modelo.....	56
Figura 20. Indicadores de liquidez- Cálculo de los indicadores	58
Figura 21. Indicadores de rentabilidad- Expresión gráfica	62
Figura 22. Indicadores de endeudamiento- Expresión gráfica.....	64
Figura 23. Obligaciones económicas financieras- Interpretación nivel de	66
Figura 24. Obligaciones económicas financieras- Interpretación nivel de	67
Figura 25. Obligaciones económicas financieras- Interpretación nivel de	68

Figura 26. Documentación requerida- Interpretación nivel de	70
Figura 27. Fórmula para el cálculo de la covarianza	71
Figura 28. Fórmula para el cálculo del variable marginal X.....	72
Figura 29. Fórmula para el cálculo de la ecuación lineal.....	72
Figura 30. Método gráfico- Expresión gráfica	73
Figura 31. Método gráfico- Expresión gráfica.....	74
Figura 32. Cálculo de proyección de gastos.....	75
Figura 33. Contenido del plan de mejoras	77
Figura 34. Procedimientos de aplicación	77
Figura 35. Evaluación los procesos de gestión financiera	78

RESUMEN

Esta tesis fue desarrollada con el fin de diseñar un modelo de evaluación y control financiero especializado en las PYMES de transporte en base a la NIA 520 para mejorar su gestión, rendimiento y rentabilidad.

En el capítulo 1 trata de las NIA, NAGA y en especial sobre la NIA 520 que es lo referente del presente estudio, además de la importancia de la información financiera en la toma de decisiones de las empresas. Así como también la cobertura y alcance que tienen estas Normas, la evolución de cada una de ellas y la manera como están ligadas, teniendo como referencia que cada una es la pauta para iniciar la otra. En las NAGA nos presenta las pautas que debe observarse en la ejecución de los trabajos profesionales de auditoría, tanto de las cualidades del auditor como de su trabajo. Las NIA nos muestran un panorama de la información que debe contener el trabajo del auditor.

El Capítulo 2 empieza detallando la evolución y la importancia que tiene las PYMES de transporte en Ecuador; se muestra un panorama de la empresa Univias C.A. tanto del área administrativa como del área operativa, también se encuentra detallado los resultados de la encuesta realiza para levantar la respectiva información a utilizarse.

Por último en el Capítulo 3 se realiza la propuesta de desarrollo del modelo que se aplicó en la empresa Univias C.A., describiendo lo que se encontrará en cada uno de los niveles que conforman el modelo, además se encuentra de manera detallada los resultados que se dieron al ejecutar el cálculo de índices y fórmulas matemáticas que se utilizan. Asimismo los procedimientos para la aplicación del modelo, el informe de resultados indicando las falencias en la empresa Univias C.A. que afectan su estabilidad y le generan un futuro incierto si no se definen cambios.

ABSTRACT

This thesis was developed in order to design a model for evaluation and financial control specialist transport SMEs based on ISA 520 to improve its management, performance and profitability.

Chapter 1 deals with the NIA, NAGA and especially on the ISA 520 in terms of this study, and the importance of financial information in making business decisions. As well as the coverage and scope with these Rules, the evolution of each and how they are linked, with reference to each guideline is to start another. In NAGA presents the guidelines to be followed in the implementation of professional audit work, both the auditor and the qualities of their work. The NIA show an overview of the information required in the auditor's work.

Chapter 2 begins detailing the evolution and importance of SMEs in Ecuador transport; an overview of the company is shown Univias C.A. both in the administrative and the operational area, the results of the survey done to lift the relevant information to be used is also detailed.

Finally in Chapter 3, the proposed development of the model was applied in the company Univias C.A., describing what will be in each of the levels that make up the model is made, is also detail the results given running the index calculation and mathematical formulas that are used. Also the procedures for applying the model, the results report indicated shortcomings in the company Univias C.A. affecting its stability and will generate an uncertain future if changes are not defined.

INTRODUCCIÓN

La empresa Univias C.A. ha sufrido durante los tres últimos años (2010-2013) una disminución constante de rentabilidad que ha afectado considerablemente en sus presupuestos internos. Según los datos disponibles por el Departamento de Contabilidad, la afluencia de clientes en sus diferentes rutas no ha disminuido en relación a la rentabilidad, lo que demuestra falencias administrativas internas las cuales no han sido determinadas a profundidad.

La falta de identificación de las debilidades internas ha generado un ambiente tenso en donde el personal a cargo de los diferentes procesos ha optado por generar registros complementarios los cuales no responden a un proceso formal establecido. Esta situación, genera duplicidad de funciones y lentitud en la gestión interna lo cual afecta la calidad de servicio y por ende la garantía de disponer de una información real, confiable y principalmente actualizada.

La NIA 520 Procedimientos Analíticos, establece un conjunto de acciones que permiten evaluar la gestión de la empresa desde una perspectiva financiera incluyendo varias acciones las cuales determina la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y rotación de sus cuentas, estableciendo comparativos y proyecciones que permiten disponer de una visión clara para establecer medidas que impulsen a su mejor desarrollo.

En base a sus procedimientos el producto a desarrollar se conforma por una estructura modular que permitirá a la empresa Univias C.A. estudiar y analizar los riesgos externos e internos existentes que afectan su rentabilidad. El diseño propuesto es especializado acorde a las necesidades de la empresa, para garantizar una implementación efectiva misma que aporte con información para que se tomen decisiones preventivas y correctivas necesarias para fomentar el crecimiento de la empresa en base a una efectiva calidad del servicio.

Los beneficiarios en su aplicación son los socios propietarios de Univias C.A., los cuales dispondrán de mayor información que identifique sus debilidades. También son beneficiarios los empleados, los cuales dispondrán de procesos definidos y controles que les permitan mejorar su desempeño en beneficio propio y de la empresa, dando lugar a

un entorno eficiente de trabajo. Finalmente, otro beneficiario serán sus clientes, los cuales dispondrán de una mejor calidad de servicio y atención en base a las medidas impulsadas por la empresa que permita mantener siempre un óptimo desarrollo de sus procesos.

CAPÍTULO 1

BASES Y EVOLUCIÓN DE LAS NIA, NAGA Y NIA 520

BASES DEL MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

1.1 Concepto

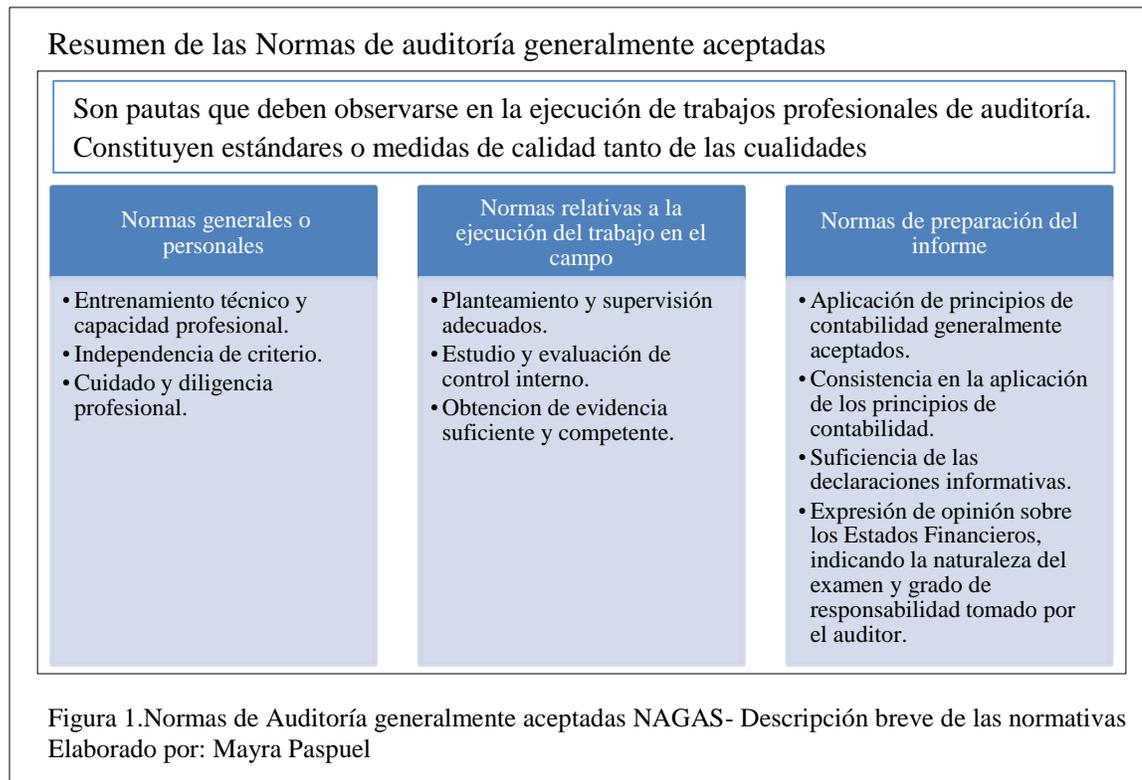
La información representa un elemento esencial, por lo que es necesario determinar procesos que fomenten una adecuada generación, utilización, reserva y almacenamiento, aspectos que no pueden estar exentos de un modelo de control.

La contabilidad y los informes financieros confiables ayudan a la sociedad asignar los recursos eficientemente. Un objetivo primario es destinar los escasos recursos de capital a la producción de bienes y servicios que tiene gran demanda. Por el contrario, una contabilidad y documentos poco confiables ocultan desperdicios e ineficiencias; esto a su vez le impide asignar de manera adecuada los recursos económicos. (Whittington & Pany, 2005, pág. 5).

El papel que desempeña el auditor en la revisión de información es importante, en base a su dictamen se toman decisiones relevantes para el desarrollo de las empresas; con la auditoría se puede revisar si la información que contiene los estados financieros es real, si los procesos que se determina en los manuales de procedimiento se están cumpliendo a cabalidad o a su vez se puede evaluar si las operaciones que aplican las empresas son eficientes, es decir comprobar si las metas y las tareas encomendadas han sido cumplidas, así como también puede juzgarse la eficacia entendiéndose por esto si se está aprovechando de manera óptima los recursos.

El auditor tiene una participación plena en la vida económica de las organizaciones y una responsabilidad en el desarrollo financiero del país. Dentro del campo de control, el auditor está obligado a aplicar Normas durante su ejercicio profesional entre las más relevantes se encuentran NAGAS (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas), NIAS (Normas Internacionales de Auditoría) cabe mencionar que estas serán aplicadas en el desarrollo del tema.

1.1.01. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. NAGAS



1.1.02. Normas Internacionales de Auditoría NIA

La aparición de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) expedida por la Federación Internacional de Contadores (IFAC), y las actualizaciones que realiza su Comité Internacional de Prácticas de Auditoría anualmente, denotan la presencia de una voluntad internacional orientada al desarrollo sostenido de la profesión contable, a fin de permitirle disponer de elementos técnicos uniformes y necesarios para brindar servicios de alta calidad para el interés público.

Para desarrollar de manera adecuada un trabajo de auditoría es necesaria la aplicación de las NIA ya que estas son parámetros que contienen las cualidades del auditor como profesional y lo realizado por él.

Resumen de las NIAS

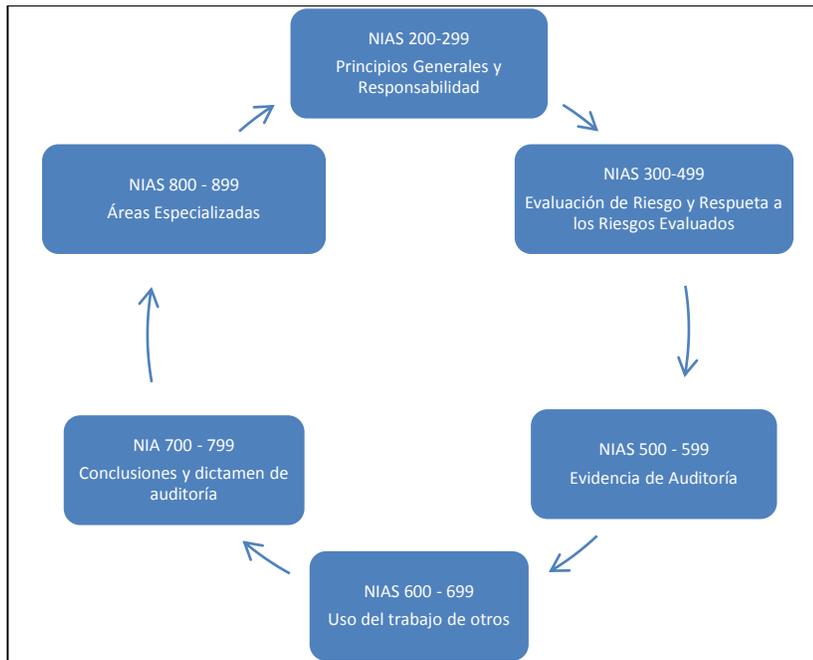


Figura 2.NIAS- Normativas NIA vigentes clasificadas
Elaborado por: Mayra Paspuel

En varios ámbitos tanto administrativos, sociales e inclusive políticos es fundamental implementar procesos especializados, que mediante la unión de varias técnicas y metodologías permitan llegar a obtener información que oriente la toma de decisiones o permita solventar casos existentes.

Los procedimientos analíticos se enfocan en descubrir, divulgar y analizar el rendimiento de la gestión de los procesos internos identificando riesgos existentes y vulnerabilidades que afectan a la empresa. Su aplicación permite llegar a obtener información valiosa que permita desarrollar acciones preventivas y correctivas las cuales mejoren la organización interna en beneficio de sus socios, personal y clientes.

La NIA 520 comprende procesos aceptados a nivel internacional, hecho que faculta su aplicación, permitiendo además solucionar problemas en beneficio de la empresa que lo aplica, demandando de un conocimiento especializado para que su aplicación sea efectiva. La necesidad de establecer medidas preventivas y correctivas en las empresas, representa la posibilidad de mejorar su desempeño y elevar sus niveles de

competitividad en favor de su crecimiento y desarrollo, situación que demanda de procesos especializados en el tipo de empresas en donde se apliquen siendo los procesos analíticos totalmente flexibles en su aplicación.

La NIA 520 implica la aplicación de procedimientos empresariales que permiten disponer de información real de la empresa, sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales y financieras, es así que toda actividad económica desde las pequeñas empresas hasta las más grandes requieren de procesos que permitan aumentar su seguridad interna, el buen manejo de sus recursos y detección oportuna de responsables en el caso de presentarse violaciones a sus normas y procedimiento.(Espejo, 2007, pág. 12)

Se entiende entonces que su aplicación sigue un proceso lógico, secuencial, ordenado que permite identificar el rendimiento financiero y administrativo de la empresa, obteniendo informes de las operaciones internas en todas sus áreas. Además está conformada por leyes, reglamentos, principios y normas que brindan mayor seguridad interna, de tal modo que se pueda efectivizar el trabajo minimizando las falencias existentes. Permite además concientizar al personal para que todo proceso sea cumplido con ética, ingenio y creatividad para así garantizar que los resultados obtenidos sean fiables, sostenibles y alineados a las normas internas.

Los procedimientos analíticos incluyen un conjunto de principios y reglas que contribuyen enormemente para saber cuáles son los procedimientos a cumplir minimizando riesgos y errores internos que afectan la rentabilidad de la empresa.

Su aplicación es indispensable debido a que todos los procesos internos de una empresa, pueden ser vulnerables a cualquier tipo de actividad ilícita, que atente en contra de los objetivos empresariales y pongan en alto riesgo la calidad de su servicio y la rentabilidad. De igual manera los errores generados pueden dar lugar a información incorrecta que derive en equivocaciones en las estrategias desarrolladas lo cual no permita a la empresa mejorar su gestión. En la actualidad, el Ecuador ha asumido a las Normas Internacionales Financieras NIIFS como base para guiar a todos sus procesos de índole financiero, situación que es fundamental ya que el modelo de gestión de auditoría

y control debe en forma estricta acogerse a sus procedimientos. En este caso, la NIA 520 presenta mecanismos totalmente viables y factibles que permiten enrumbar a la empresa y adoptar las normativas exigidas aspecto que garantiza su continuidad en el mercado.

1.2 Importancia

La importancia de un sistema de control y evaluación interna radica en que los resultados obtenidos por medio de dicho proceso permitirán tomar medidas correctivas y/o a su vez mejorar la productividad optimizando y aprovechando cada uno de los recursos disponibles minimizando los riesgos que provoquen pérdidas que afecten su rendimiento. En la actualidad las empresas que no manejan procesos de control, tienen mucho que perder, pues las que si lo hacen por el contrario impulsan el desarrollo de la organización (Ortiz, 2010, pág. 12)

Se concluye entonces que la importancia de que toda empresa cuente con un sistema de control es debido a su capacidad de generar organización en todas sus áreas evitando que se produzcan eventos indebidos que representen pérdidas financieras que atenten contra su estabilidad.

Su aplicación genera amplias ventajas para la empresa, debido a que fortalece su organización, delimitando sus procesos y manteniendo un riguroso control interno que evita que se presenten falencias y riesgos que puedan afectar su rendimiento. Reduce la capacidad de error y la realización de actividades que estén fuera de sus procedimientos, factor que minimiza la posibilidad de errores e inclusive desfalcos.

1.3 Cobertura

Para que sea efectiva, la evaluación debe ser aplicada a todos los procesos internos de la empresa, como se va explicar más adelante. No obstante, por sus costos, nivel de conocimiento y objetivos esta puede ser especializada. La evaluación especializada es aquella que se implementa en determinados procesos que por lo general son los que mayor vulnerabilidad tiene, producto a los objetivos que buscan.

Por otra parte, la evaluación universal es aquella que se aplica de manera general, abarcando todos los procesos internos y fijando acciones en cada actividad realizada.

Este tipo de evaluación puede ser costosa debido a que demanda de varios recursos para que sea efectiva.

“La cobertura de la auditoría, delimita los procesos en los cuales se aplicarán los modelos de gestión que busquen prevenir, corregir y recuperar los daños provocados por falencias y errores en la gestión interna.”(Guzman, 2011, pág. 102)

1.4 Descripción de la evolución de las normas

“Las funciones básicas de la auditoría son las de dotar de procesos internos de control que eviten la presencia de eventos dolosos en la organización y fomentan un efectivo cumplimiento que disponga de los mayores niveles de rendimiento y rentabilidad”.(Dávalos, 2011, pág. 45)

Las principales funciones que incluyen los procesos analíticos son:

- Mantener un sistema controlado que determine eventos que no se encuentren respaldados por políticas o normas internas.
- Establecer mecanismos que alerten la realización de eventos que afecten a la empresa.
- Identificar los responsables en el caso de presentarse eventos de corrupción en las diferentes áreas de la empresa.
- Evaluar la gestión y el rendimiento financiero de la empresa identificando debilidades que afectan su gestión y reducen sus niveles de competitividad.

La aplicación de un sistema basado en procedimientos analíticos, permite mejorar el control interno de los diferentes procesos de la empresa, estableciendo medidas que detectan oportunamente la realización de eventos que no estén acorde a sus normas, procedimientos y políticas. Provee además de una evaluación permanente que identifica problemas existentes oportunamente para que puedan gestionarse acciones correctivas permitiendo que la empresa adopte una eficiente organización en el cumplimiento de sus funciones. Dadas estas características, la aplicación de este tipo de procedimientos es fundamental ya que establece protecciones internas que impiden un mal manejo de los recursos empresariales y fomentan un crecimiento permanente de la gestión dando lugar a servicios de óptima calidad.

No obstante, su implementación muchas veces es totalmente desconocida por las empresas, que consideran a los procesos de auditoría y control como procesos que solo pueden implementarse en empresas grandes, aspecto que no permite su aplicación y beneficio principalmente a las PYMES dentro de las cuales se encuentran las de transporte, situación que determina el estudio del presente tema.

En la práctica, cualquier tipo de empresa, independientemente de su tamaño, giro del negocio o razón social puede implementar la NIA 520, siendo un proceso necesario para mejorar su gestión interna.

1.5 Tipos de estudios a aplicarse

Existen varios tipos de control que pueden derivarse de la aplicación de la NIA 520, acorde a las necesidades y requerimientos de las empresas y que pueden ser clasificadas conforme los siguientes tipos:

Por su temporalidad

Conforme a su temporalidad, su aplicación puede ser permanente o temporal. Se conoce como permanente al modelo que se implementa sin tiempo definido y que pasa a ser parte de los procesos internos de la empresa, para lo cual se ha definido una estructura y responsables de su ejecución.

La evaluación temporal es aquella que se implementa por un tiempo definido, hasta obtener resultados específicos producto de las investigaciones realizadas.

Por su especialidad

La evaluación puede ser general o especializada. Se denomina como general cuando aplica procesos uniformes encaminados a controlar la gestión de la empresa y brindar información actualizada de toda su gestión. Es especializada cuando se enfoca en un área específica que es considerada como crítica en la empresa.

Los dos tipos de evaluación son eficientes, la primera porque protege a la empresa aplicando medidas generales que minimizan su vulnerabilidad. En el segundo caso, porque establecen acciones especializadas que permiten conocer aspectos puntuales existentes.

Permanentes

Toda empresa es vulnerable a sufrir desfalcos o procesos de corrupción en cualquier momento o circunstancia. Por lo general, la falta de control efectivo interno, hace que la empresa incurra en una serie de acciones indebidas provocadas por su propio personal.

De igual manera, toda empresa puede disponer de procesos incorrectos que generen un alto gasto que afecte su rentabilidad. Todos estos elementos pueden ser superados mediante la aplicación de modelos de control permanentes los cuales son implementados como parte de la empresa y cumplidos acorde un cronograma de gestión.

De amplia cobertura

Un modelo eficiente de evaluación, establece acciones efectivas producto a la identificación de los procesos críticos, no descuidando aquellos de bajo impacto para evitar situaciones que afecten su rendimiento. Acorde a la NIA 520 los procesos analíticos deben estar orientados a toda la empresa, para que estos puedan ser eficientes situación que demanda de modelos de aplicación organizados que sean incluyentes.

Universales

La evaluación mediante procesos analíticos es universal cuando establece medidas generales que tienden a mejorar el control interno de la empresa. Su aplicación incluye todas las áreas y todos los procesos los cuales deben ser incorporados en la revisión y control.

1.6 Técnicas aplicadas a la normativa

La aplicación de un modelo de control demanda del cumplimiento de varias fases que permitan su correcta implementación. A continuación, se ha desarrollado un gráfico que explica la secuencia básica necesaria para su adopción:

Evaluación de la NIA 520



Figura 3. Procedimiento de desarrollo de un modelo de control-Detalle a seguir en base a las NIA 520
Fuente: (Arauz, 2010, pág. 23)

Los procedimientos de desarrollo son secuenciales y relacionados, es decir dependen entre sí para que sean eficientes, debiendo utilizarse procedimientos técnicos claramente definidos en cada uno de sus fases para obtener resultados eficientes, los cuales deben ser desarrollados acorde al tipo de empresa y su actividad económica.

Principalmente, se identifican cuatro fases que deben ser cumplidas para implementar un modelo eficiente que permita desarrollar un control efectivo, los cuales son:

Levantamiento de Procesos

La aplicación de un modelo demanda de un total conocimiento de los procesos internos de la empresa, a fin de obtener los datos necesarios para su evaluación y control. Es fundamental, conocer cómo se relacionan las actividades, estableciendo los parámetros de control que deben aplicarse en función a su desempeño.

Para su desarrollo, posible aplicar diversas herramientas como las siguientes:

- Cadena de Valor
- Diagramas de Flujo
- Balances Financieros

La importancia en la utilización de las herramientas es obtener información clara y completa del funcionamiento de cada proceso, identificando sus responsables y los recursos que manejan para cumplir sus objetivos.

Análisis Financiero

Una vez identificados los procesos, el control demanda de la aplicación de varios análisis que determinen el rendimiento de la empresa. Su desarrollo se realiza mediante la utilización de los balances, procediendo a identificar la concentración de cada cuenta y su evolución. El análisis desarrollado pese a ser financiero incluye todos los procesos de la empresa, verificando si su cumplimiento responde a normativas internas, determinando las falencias en su cumplimiento que afecten a la rentabilidad.

De esta manera, los procesos incluidos en su gestión son:

Tabla 1
Áreas de evaluación

Tipos de recursos	Descripción	Áreas vulnerables
Financieros	Procesos que manejan recursos financieros en base a cobros o pagos requeridos	Ventanilla de cobros, caja, dpto. contables
Información crítica	Procesos que manejan información de clientes, cobranzas, proveedores	Áreas de comercialización, servicio al cliente y cobranzas
Inventarios	Procesos que manejan materias primas e inventarios	Dptos. de producción, logística, manejo de inventarios, bodega
Documentos de valor	Procesos de inversión de recursos	Dptos. de financiamiento, empeño de prendas y valores
Equipos	Procesos que demandan de equipos fáciles de manipular	Dptos. que disponen de laptops, teléfonos digitales, cámaras, accesorios

Nota: Descripción de los procesos en base al tipo de recursos detallando las áreas vulnerables

Como se puede observar, el análisis financiero comprende varias áreas de gestión las cuales permiten identificar falencias existentes que ameriten cambios o mejoramientos.

1.7 Proceso de interpretación de los resultados

Los resultados de la evaluación y control deben ser interpretados brindando información relevante que permita identificar debilidades internas en los procesos que afectan el rendimiento de las diferentes áreas empresariales. La interpretación de los datos debe realizarse en base a varios enfoques, permitiendo disponer de una visión que permita sustentar acciones de mejora efectivas que permitan a la empresa que los aplica alcanzar

un crecimiento sostenido y sustentable. Por lo general, el proceso interpretativo de los datos levantados debe realizarse en base de dos elementos clave definidos como el nivel y la tendencia.

“La interpretación aplicada en los procesos de control internos debe reflejar la realidad existe en la empresa, describiendo situaciones y comportamientos que ayuden a verificar si estos se encuentran dentro de los parámetros esperados” (De la Peña, 2011, pág. 45)

La descripción del nivel señala el estado actual en el que se encuentra el proceso controlado. Es decir, el resultado medido en base a etapas previamente definidas, permitiendo determinar si ha alcanzado un estado adecuado o no. Por lo general, los parámetros de evaluación establecen escalas que generalmente se dividen en adecuadas, aceptables y deficientes.

Otro factor que permite la interpretación de los datos es la tendencia que evalúa el comportamiento comparado entre diferentes etapas. En este caso, su interpretación puede alcanzar tres posibles conclusiones. La primera se define como creciente, la cual como indica su nombre muestra un aumento progresivo de las variables estudiadas en el tiempo. La segunda es estable, en donde se muestra ligeros cambios en el tiempo. Finalmente, se encuentra la decreciente en donde se muestran un descenso en su comportamiento en el tiempo.

De acuerdo al tipo de variable, su comportamiento debe ser identificado como adecuado o no, aspecto que permitirá señalar debilidades que ameritan cambios.

1.8 Informe de resultados

La evaluación, el control y la auditoría tiene como objetivo proporcionar entregables los cuales son informes que expresan los resultados obtenidos. En estos, se evidencian el nivel y tendencia en el que se encuentran los procesos y lo que estos generan.

Su desarrollo permite visualizar a la empresa desde diversas perspectivas, aspecto que se convierte en un instrumento que ayuda a soportar y sustentar la toma de decisiones, las cuales busquen mejorar los resultados en un futuro inmediato.

Para que el informe sea válido este debe tener las siguientes características:

- **Debe ser organizado:** su desarrollo debe responder a una metodología que permita la utilización efectiva del mismo para conocer el desempeño alcanzado en los procesos evaluados.
- **Claro:** los resultados deben ser expresados para que puedan ser entendidos, mostrando la realidad de la situación de los procesos evaluados para que se tomen decisiones adecuadas.
- **Concreto:** los resultados deben expresarse sin rodeos. Deben ser directos, reflejando la realidad del estado en que se encuentran los procesos.
- **Sustentable:** todo resultado del informe debe poder demostrarse técnica y metodológicamente. No se puede indicar suposiciones o situaciones que se consideren pero que no se puedan demostrar.
- **Actual:** los informes deben reflejar situaciones actuales para que estos puedan ser útiles en la búsqueda de cambios adecuados.

Los informes deben tener responsables y deben responder a períodos identificables para que la información contenida sea adecuada para quienes los utilizan.

1.9 Objetivo del modelo de auditoría

Una vez realizado el control en base de los procedimientos analíticos se procede a realizar planes de mejora los cuales incluyen actividades que permiten corregir las falencias presentadas y establecer un mayor rendimiento de la empresa. Su desarrollo debe incluir los procesos de implementación necesarios para que puedan ser utilizados por la empresa beneficiaria.

Informe de resultados

Finalmente de todos los procesos de evaluación cumplidos y de las mejores planteadas se establece un informe que representa una base que fomente la comparación de resultados cuando el modelo se aplique nuevamente, definiendo si se ha mejorado o no la gestión interna. Su desarrollo permite a cada responsable conocer más sobre la empresa y desarrollar mecanismos que permitan su crecimiento lo que a su vez establece un cambio en el comportamiento organizacional, aspecto que la NIA 520 obtiene como uno de sus principales beneficios.

1.10 Bases del modelo de evaluación y control

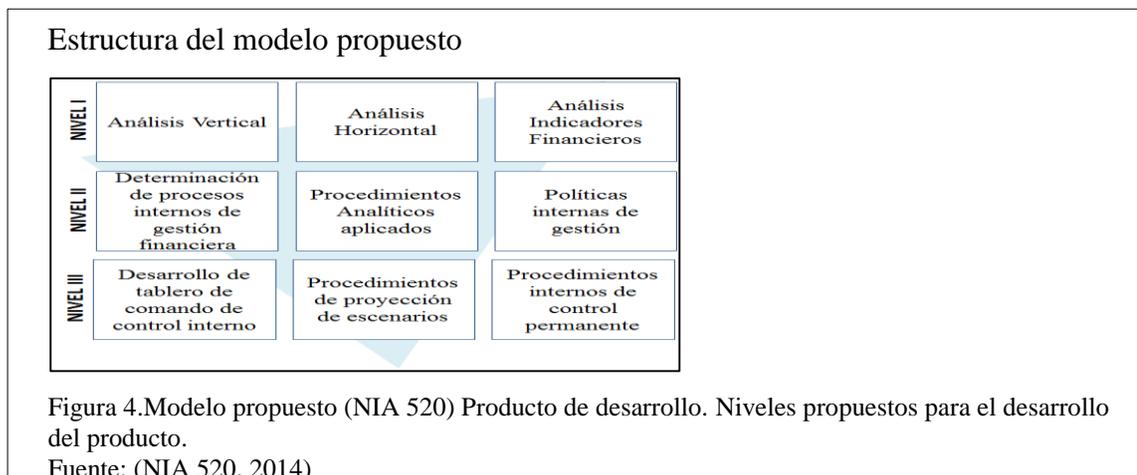
La evaluación y control debe sustentarse en procesos definidos, los cuales se soporten en técnicas y recursos disponibles para que estos puedan ser ejecutados adecuadamente.

Thevenet, Maurice señala que los modelos de evaluación no son estáticos y deben ser adaptados a la realidad de cada empresa además de la importancia que tiene el establecer las bases sobre las cuales se va a desarrollar.

La evaluación debe responder a procesos previamente definidos en donde se conozca cómo se levantarán y procesarán los datos para que puedan ser presentados de manera adecuada. Cada empresa será responsable de definir las actividades que deben ser cumplidas, tomando como referencia metodologías existentes y normativas vigentes y obligatorias a cumplirse(Thevenet, 2009, pág. 82)

Para establecer un modelo de control es importante definir normas de ejecución. En este caso, tomando como referencia la NIA 520 su desarrollo establece un conjunto de acciones que permiten evaluar la gestión de la empresa desde una perspectiva financiera incluyendo varias acciones los cuales determinan la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y rotación de sus cuentas, estableciendo comparativos y proyecciones que permiten disponer de una visión clara para establecer medidas que impulsen su mejor desarrollo.

Las bases modelo se conforma de los siguientes módulos de gestión.



Como se puede observar las bases se conforman de tres niveles de gestión que se describen en los siguientes aspectos:

Nivel 1: permite identificar el estado actual de la empresa, identificando su comportamiento durante el período de estudio. En este caso, se tomará el período comprendido desde el 2009 al 2012.

Nivel 2: establece la revisión de los procesos analíticos internos de la empresa comprendiendo el estudio de los procedimientos y políticas existentes a fin de determinar falencias en su cumplimiento.

Nivel 3: determina la formulación del proceso de control permanente para evitar desviaciones en los procesos mediante la conformación de un tablero de comando y la proyección de resultados de gestión que permitan establecer acciones a corto y mediano plazo

1.11 Evolución del modelo de evaluación y control

Como se indicó anteriormente, los procesos de evaluación y control son dinámicos, es decir están sujetos a cambios permanentes en función de la realidad y necesidad de la empresa que los aplica. La evolución de esta manera va ligada a varios factores entre los cuales se pueden señalar los siguientes:

- Avances científicos: desarrollo de metodologías relacionadas con el control y mecanismos que pueden ser aplicados en el control para identificar de mejor manera la realidad de la empresa.
- Avances tecnológicos: herramientas tecnológicas que pueden ser aplicadas en los procesos de control para poder mejorar el levantamiento, análisis y difusión de resultados.
- Recursos disponibles: recursos humanos, técnicos y tecnológicos disponibles para proceder a ejecutar los procesos de control y evaluación.
- Cambios en el marco jurídico: disposiciones legales que deben ser cumplidas y que deben ser tomadas en consideración en los procesos de control

Los factores expuestos, describen que la evolución de los modelos se sujeta a necesidades propias de la empresa, recursos disponibles y exigencias del entorno,

aspectos que determinan los procesos necesarios a cumplirse para disponer de la mejor calidad de resultados que permiten conocer el estado real de la empresa evaluada.

Lo expuesto, permite señalar que la evolución de los procesos de evaluación es permanente y debe buscar perfeccionar constantemente los procedimientos a fin de que estos provean de información útil que permita determinar planes de mejora que impulsen el logro de objetivos propuestos.

1.12 Unidad de Gestión de aplicación

Como todo proceso, la evaluación y control demanda de estructuras internas que permitan su ejecución adecuada. Al respecto es importante citar que, el control es parte de la cultura propia de la empresa, la cual debe establecer los procesos y mecanismos para su desarrollo.

Toda empresa deberá establecer los procesos de evaluación que deben cumplirse, respaldados en metodologías que permitan alcanzar resultados que impulsen mejoras. Su desarrollo demanda de unidades de gestión que son unidades departamentales que disponen de recursos para poder ejecutar las actividades que se consideren necesarios.

Si bien es cierto, la evaluación puede ser externa y/o interna, estas requieren de personal para su control y verificación de cumplimiento, siendo las unidades de gestión áreas definidas responsables de los procesos desarrollados.

José Vilar (2009) indica que la creación de una unidad de gestión debe establecerse en función de los siguientes elementos:

- Definir los procesos internos: Establecer las actividades, sus relaciones y procedimientos a cumplir.
- Definir la estructura orgánica interna: Definir los niveles jerárquicos internos de la unidad responsable de la evaluación y control.
- Definir los responsables: Establecer los cargos y funciones requeridos para que la unidad pueda operar de manera adecuada. (págs. 108-111)

La unidad de gestión demanda de estructuras soportadas con recursos que les permitan cumplir con los procesos de control y evaluación.

1.13 Eliminación de debilidades en los procesos internos

La evaluación y control identifica debilidades y vulnerabilidades en los procesos internos que afectan los resultados de la empresa y generan riesgos que pueden dar origen a faltantes, daños, pérdidas, robos y gastos innecesarios que afectan la rentabilidad alcanzada.

Cada elemento identificado debe ser evaluado e interpretado, permitiendo determinar la criticidad que tiene para la empresa. Estos resultados expresados en el informe final dan origen a procesos de mejora, los cuales se enfocan en transformarlos en fortalezas en el menor tiempo posible.

Como se observa, la eliminación de las debilidades es una responsabilidad de toda empresa para poder sostenerse en un mercado, siendo competitiva y permitiendo alcanzar resultados que les permitan desarrollarse efectivamente. Su alcance dependerá de la información obtenida y de la innovación, creatividad y decisión que se cumpla, buscando una mejoría real en la empresa.

Lo expuesto, señala que la eliminación de las debilidades no es opcional sino una obligación que permitirá a una empresa poder mantenerse activa en el mercado, aspecto que señala la importancia de la evaluación y control, siendo un medio para enfocarse en aspectos críticos de manera efectiva.

1.14 Manual de usuario

Los procesos dentro de la evaluación y control cumplen diversas actividades internas las cuales deben ser cubiertas por el personal de manera adecuada. El éxito en el control depende de la organización y alineamiento a las normas establecidas para alcanzar resultados que aporten con información real y comprobable. Es importante que el personal disponga de medios que le permitan conocer más sobre sus responsabilidades, obteniendo un direccionamiento efectivo que eviten errores y proporcionen una orientación que garantice resultados adecuados. El manual de usuario es un instrumento, definido de manera técnica en base a una estructura que permite ser consultado para verificar las responsabilidades que existen y los procedimientos sobre las cuales deben ser cubiertas.

Es importante que los procesos de control y evaluación cuenten con medios que permitan a los responsables consultar y solucionar dudas, evitando de esta manera errores posibles que puedan cometerse y que afecten el cumplimiento del control establecido.

Los avances científicos y tecnológicos han dado lugar a la existencia de diversos recursos para la creación de los manuales de usuarios. Uno de los más importantes es la representación gráfica en la cual los diagramas de flujo permiten determinar los procesos y su relación de manera adecuada.

Es importante que el manual contribuya a brindar conocimiento y guía, debiendo estos contemplar normas, procedimientos, restricciones y formas de aplicar la evaluación, permitiendo que los responsables puedan ejecutar acciones conforme lo esperado.

CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO EMPRESA UNIVIAST C.A.

2.1 Antecedentes

La industria del transporte pesado ha tenido un importante crecimiento en los últimos años, mismo que ha sido el resultado del crecimiento principalmente de la economía en general. El sector de la construcción ha sido uno de los principales generadores de desarrollo, aumentando considerablemente la demanda de transporte a nivel local en cada ciudad y a nivel nacional.

Según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE, el sector de transporte pesado se ha desarrollado favorablemente en el país, por cuatro factores:

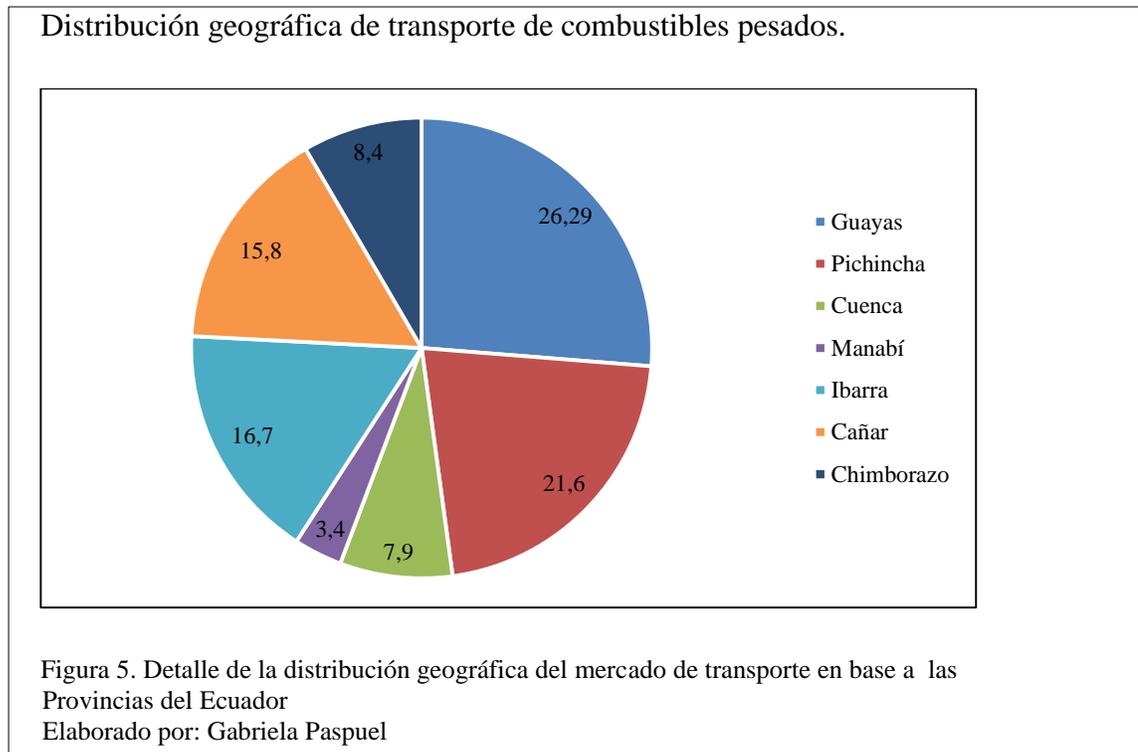
- Crecimiento de las construcciones principalmente del sector público y privado
- Liquidez en el mercado
- Apertura de créditos de la banca
- Planes de renovación de transporte pesado

Estos factores fomentan un desarrollo constante que ha permitido que el sector tenga una mayor vigencia en el Producto Interno Bruto.

Daniel Espinosa, gerente general de Autec, empresa que representa a las marcas Kenworth, DAF, Land Rover y Range Rover en Ecuador, señala que el transporte de carga pesada tiene una fuerte penetración en el país. Según sus cálculos, en lo que va del presente año se ha vendido un 20% más frente al año pasado. Las construcciones estatales y privadas son un pilar importante. El sector presenta un crecimiento sostenido en los últimos tres años.(Espinosa, 2013)

Los efectos producidos en el incremento de la demanda de transporte pesado, han dado lugar a un incremento de la importación, manteniendo tasas crecientes promedio del 10% en el 2013. Según Diego Larrea, gerente regional de Motransa, “la importación de camiones clase ocho, con la que su empresa trabaja, ha mantenido un crecimiento constante de entre 10% y 15% anuales en los últimos tres años.”(Larrea, 2013)

Tomando como referencia la Cámara Nacional de Transporte Pesado de Ecuador el mercado de transporte se encuentra concentrado en las provincias grandes de Guayas y Pichincha conforme se observa en el siguiente gráfico:



El comportamiento citado, señala factores favorables para las empresas dentro del sector, en el cual se encuentra Univias C.A., misma que se procede a identificar.

La empresa Univias C.A. fue creada en el año 1997 para atender las necesidades de transporte pesado a nivel nacional teniendo su base de operación en la ciudad de Quito. Desde sus inicios, la empresa buscó satisfacer las necesidades de sus clientes mediante la incorporación de vehículos adecuados que permitan brindar una transportación segura, que pueda ser utilizada por personas naturales y jurídicas que deseen transportar mercaderías a nivel nacional.

La empresa en la actualidad cuenta con 2 tráileres y 2 camiones, las cuales se encuentran operando con normalidad. Estas cumplen un proceso coordinado de rutas nacionales, debiendo reportarse en diferentes puntos establecidos para identificar su cumplimiento. Cada una de las rutas cuenta con un chofer profesional y un asistente de viaje,

permitiendo que las rutas sean cumplidas de manera adecuada con excelente servicio al usuario. Permitiendo llegar a los destinos programados de manera oportuna.

En cuanto los procesos administrativos, Univias C.A. cuenta con una estructura jerárquica compuesta de dos áreas; la primera comprende los procesos administrativos y financieros, los cuales se encargan de la administración de personal, mercado y control contable. La segunda comprende los procesos operativos, encargados de la planificación de las rutas nacionales, el control de su ejecución y cumplimiento del personal.

Cada servicio prestado, debe presentar un reporte de la ruta cumplida, la carga transportada y el destinatario de la misma. Finalmente, se emite un reporte semanal sobre el rendimiento por cada unidad para determinar los pagos a los socios, propietarios de las diferentes unidades, acorde al volumen de trabajo desarrollado.

La empresa no dispone de sistemas de control interno que verifiquen los valores percibidos en cada transportación de carga, los gastos incurridos, los montos pagados a los socios y el cumplimiento de proceso legales como la tributación. Esta situación describe falencias en cuanto al control interno, las cuales afectan su rendimiento. Desde el año 2010, la empresa ha registrado una reducción progresiva y permanente de su rentabilidad, presentando en el año 2013 valores deficitarios, los cuales son inéditos desde su apertura, presentándose una alta preocupación tanto de socios como directivos.

Si bien es cierto no se dispone de una auditoría técnica, existen faltantes en las cajas, problemas en la recaudación de los valores correspondientes a los transportes cumplidos. Además, existen gastos sin respaldo, teniendo como resultado balances diferentes a la realidad de la empresa. Esta situación no permite un mayor crecimiento y desarrollo, situación que afecta la estabilidad, existiendo un alto riesgo de quiebra en el caso de que no pueda superarse de las pérdidas económicas existentes.

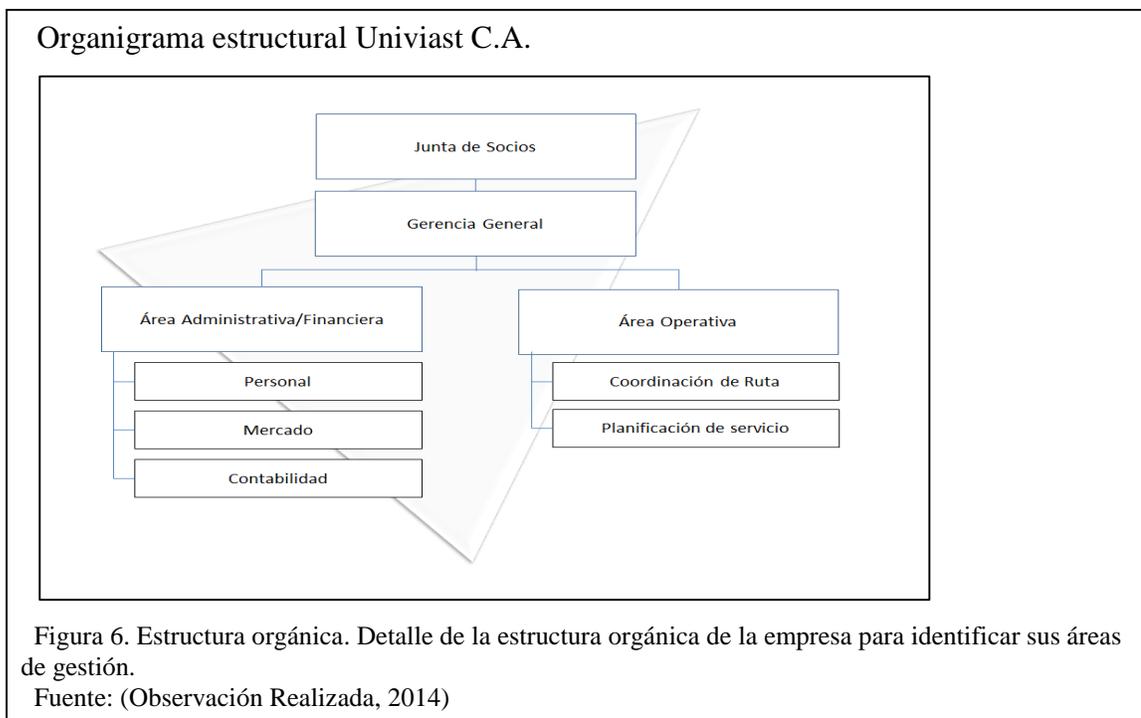
Como se puede observar, existe un desconocimiento real de la gestión administrativa financiera de la empresa, aspecto que limita la toma de decisiones necesarias para mejorar su rendimiento. Esta situación afecta al entorno laboral, la relación con los socios y la calidad de servicio, demandando de medidas urgentes que permitan

identificar las debilidades existentes a fin de gestionar acciones de mayor eficiencia e impulso hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.

2.2. Capacidad Administrativa

La empresa cuenta con una estructura orgánica funcional jerárquica compuesta por tres niveles de gestión y dos áreas de operación. Su desarrollo no es apoyado con instrumentos que permitan al personal identificar con claridad los rangos existentes y las funciones y responsabilidades que deben ser cumplidas. Su desarrollo ha sido dado por iniciativas propias del personal sin que exista una aprobación específica sobre su estructura.

En base a la información levantada, se ha procedido a expresar las áreas actuales en el siguiente organizador gráfico:



Como se indicó anteriormente, la empresa tiene tres niveles de gestión compuestos de la siguiente manera:

- Nivel 1 Compuesto por los socios propietarios de las unidades de transporte. Sus funciones se enfocan en las siguientes actividades:
 - Aprobar la planificación de las rutas de transporte nacional

- Decidir sobre la contratación de personal
- Aprobar los planes operativos, mercadeo y administrativos
- Aprobar los balances presentados a la Superintendencia de compañías
- Aprobar el nombramiento del Gerente General
- Aprobar el direccionamiento de la empresa.
- Nivel 2 Nivel directivo, compuesto por el Gerente General de la empresa Univias C.A. Sus funciones se encargan de:
 - Ejecutar las decisiones de la junta de socios
 - Tomar de decisiones en función del cumplimiento de los procesos internos
 - Verificar el desempeño de todas las áreas internas
 - Determinar los mecanismos de control a ejecutarse
 - Aprobar las compras internas de insumos y servicios requeridos.
- Nivel 3 Nivel operativo, compuesto por el personal de las diferentes áreas de la empresa.
 - Asistente Administrativo: Sus funciones se encargan de coordinar la compra de insumos necesarias para las áreas y el rol de pago del personal
 - Asistente Contable: Sus funciones se relacionan al cierre de rutas diario, registro contable, pago tributario y presentación de balances.
 - Asistente Operativo: Encargado de coordinar la planificación de rutas y controlar su cumplimiento.
 - Choferes: Encargado del manejo de las unidades en las rutas de transporte acordadas a nivel nacional
 - Asistente de transporte: Encargado de asistir al chofer de la ruta nacional, apoyando cualquier requerimiento existente en la ruta.

La empresa se ha dividido en dos áreas de gestión, las cuales se permiten la operatividad de la empresa. Estas son:

- Área administrativa/financiera: encargada de los procesos de:
 - Administración de Personal
 - Compras de insumos
 - Contabilidad

- Manejo de Caja chica
- Registro Contable
- Cierre de cobros por ruta
- Tributación
- Área Operativa: encargada de los procesos de:
 - Coordinación de choferes y asistentes por ruta nacional contratada
 - Coordinación de mantenimiento de las unidades.

Es importante citar que la empresa no cuenta con un manual de funciones definido y establecido. De igual manera, no dispone de normas, políticas y procedimientos definidos, siendo estos desarrollados por iniciativa del personal.

2.3 Capacidad Operativa

La empresa presta servicios de transporte disponiendo de las siguientes unidades

Tabla 2

Descripción de las unidades de servicio

Año	Descripción	Valor en libros
2001	Tráiler	64500
2002	Tráiler	72400
1998	Mercedes Benz	35400
2001	Mercedes Benz	24000
2002	Mercedes Benz	11899

Nota: Detalle de las unidades de servicio disponibles por la empresa en cada período

Las rutas de transporte son a nivel nacional y se establecen en base a los acuerdos definidos con los clientes. El servicio incluye el parqueo en el cliente origen, la carga de la mercadería y el transporte. La logística necesaria en el origen y destino corresponde a cuenta del cliente. En la actualidad, la empresa cuenta con 8 choferes profesionales y 8 asistentes, prestando su servicio de lunes a domingo ininterrumpidamente. Cada chofer tiene descanso un día por semana acorde la programación establecida.

En el levantamiento realizado, se observó que se realizan varios cambios a la planificación realizada, mismos que son ejecutados de manera directa por los choferes sin que exista una aprobación previa. Esta situación deriva que existan riesgos y falta de

control en las rutas. La empresa no cuenta con una programación definida, ni con una previsión de ventas.

2.4 Capacidad tecnológica

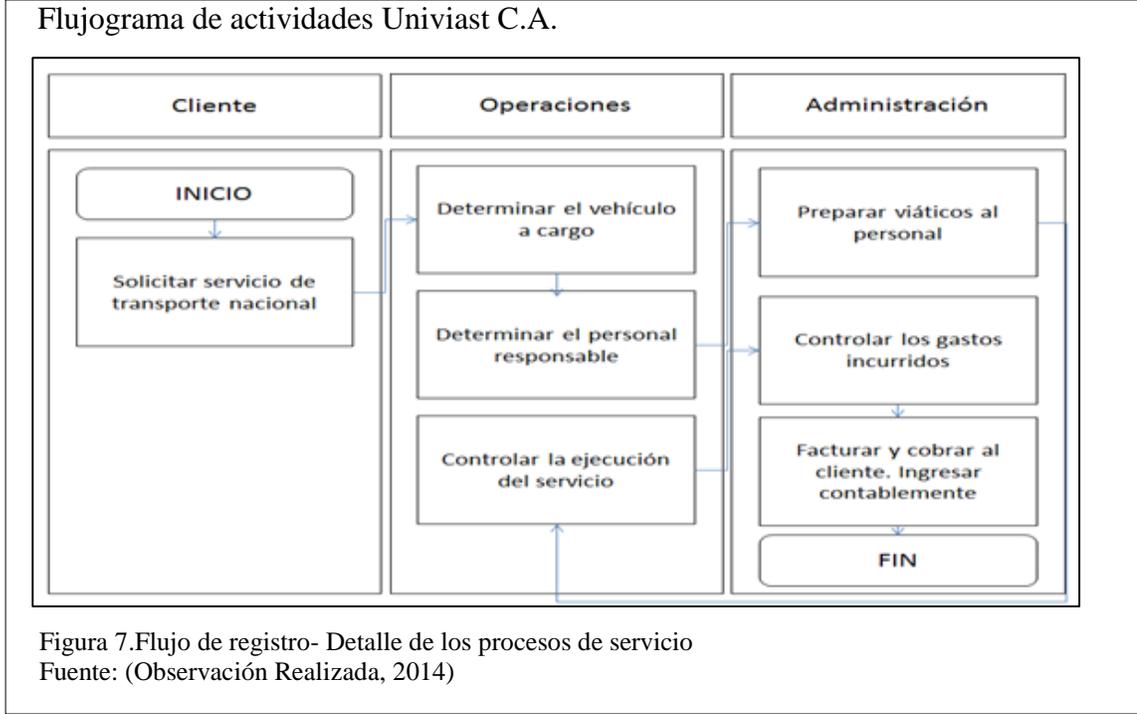
Una de las principales desventajas de la empresa es la tecnología aplicada. La empresa no cuenta con un sistema de registro especializado en el transporte, aspecto que causa problemas en cuanto a la seguridad de los ingresos, pudiendo presentarse distorsiones de información que den lugar a pérdidas, equivocaciones y faltantes que afectan el rendimiento generado. A continuación se hace un detalle de la tecnología (software) actualmente utilizado:

Tabla 3
Capacidad tecnológica

Aplicación	Descripción
<p>Hoja de cálculo (Excel)</p>	<p>Mediante el uso de una hoja de cálculo, se realiza el registro de valores percibidos por los servicios de transporte realizados. Se observó que no existen respaldos de facturas por cada servicio, aspecto que afecta incluso la cobranza</p>
<p>Sistema Mónica 7.0</p>	<p>Mediante el uso del sistema Mónica 7.0, la empresa realiza el registro contable. Es importante citar que la empresa manipula las cuentas sin ningún control, aspecto que genera problemas en la presentación de los balances finales por año. Adicionalmente, no existe una relación total entre los registros de Excel y los valores ingresados a contabilidad, presentándose problemas en cuanto a la existencia del archivo físico de los documentos de respaldo.</p> <p>Se debe señalar además que la empresa no cuenta con un licenciamiento para el uso del este sistema.</p>

Nota: Detalle de los recursos tecnológicos disponibles por la empresa

El registro de los valores percibidos por los servicios de transporte prestados, es la base de los ingresos de la empresa, permitiendo cubrir los gastos incurridos y determinar el pago a los socios propietarios. Su desarrollo acorde al levantamiento realizado, se puede expresar en el siguiente flujo desarrollado:



En el flujo del proceso actual, se identificaron los siguientes aspectos:

- No existe un adecuado control entre las rutas prestadas, los viáticos asignados y las cobranzas.
- El archivo de registros de viajes cumplidos es incompleto. Muchos transportes no son registrados
- Muchos registros carecen de firmas por parte de los choferes responsables y la carga transportada
- Las hojas de Excel no cuentan con seguridad en cuanto a su apertura, modificación o eliminación de datos.
- No existen políticas definidas en cuanto al plan de cuentas de la empresa
- No existe bloqueo para el uso de cuentas contables. Estas pueden ser modificadas de manera directa.
- Los valores registrados contablemente no cuentan con total respaldo de documentos.
- No existe un archivo de registro de depósitos de valores recaudados. Estos se realizan diariamente.
- No se observan registros contables de corrección de movimientos.

La tecnología en la actualidad permite el registro de los movimientos, no obstante al no estar respaldados por políticas, su uso es vulnerable, evitando la disponibilidad de información confiable y segura.

2.5 Capacidad Financiera

Para identificar el estado actual financiero de la empresa, se procedió a realizar un análisis vertical y horizontal de los balances obtenidos durante el período 2011-2013. Es importante citar que debido a que las cuentas se modifican con frecuencia, fue necesario establecer conceptos relacionados para poder establecer comparaciones, obteniendo el siguiente resultado:

Resultados del análisis vertical

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 4
Análisis vertical Estado de Situación Financiera

DETALLE	AÑO 2011	%	AÑO 2012	%	AÑO 2013	%	Promedio
ACTIVO	189.321,89	100%	188.824,73	100%	241.449,76	100%	100%
ACTIVO CORRIENTE	55.623,76	29%	65.691,82	34,79%	103.803,56	42,99%	36%
BANCOS MONEDA NACIONAL	548,04	0%	2.845,68	1,51%	3.132,25	1,30%	1%
CUENTAS POR COBRAR SOCIOS	28.155,29	15%	34.975,98	18,52%	38.483,18	15,94%	16%
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLE	-980,15	-1%	-1.330,02	-0,70%	-1.463,02	-0,61%	-1%
PRÉSTAMOS PERSONAL	14.763,22	8%	14.343,92	7,60%	15.071,31	6,24%	7%
OTRAS CTAS. POR COBRAR	1.592,18	1%	1.422,33	0,75%	1.524,56	0,63%	1%
REPUESTOS VEHÍCULOS	2.905,60	2%	3.428,15	1,82%	4.770,97	1,98%	2%
SUMINISTROS	1.729,96	1%	1.598,74	0,85%	1.858,61	0,77%	1%
IMPUESTOS ANTICIPADOS	6.246,69	3%	8.102,11	4,29%	8.914,12	3,69%	4%
GASTOS ANTICIPADOS	25,22	0%					0%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	133.698,13	71%	123.132,91	65,21%	137.646,20	57,01%	64%
NO DEPRECIABLE	29.055,77	15%	29.055,77	15,39%	31.961,35	13,24%	15%
DEPRECIABLE	208.498,93	110%	210.247,40	111,35%	233.272,14	96,61%	106%
OTROS ACTIVOS FIJOS	2.074,65	1%	2.074,65	1,10%	2.482,12	1,03%	1%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	103.856,57	-55%	116.170,26	-61,52%	127.787,29	-52,93%	-56%
DEP. ACUM DE OTRO ACTIVO	-2.074,65	-1%	-2.074,65	-1,10%	-2.282,12	-0,95%	-1%
PASIVO	149.260,14	100%	153.237,95	100%	193.421,11	100%	100%
PASIVO CORRIENTE	149.260,14	100%	153.237,95	100,00%	193.421,11	100,00%	100%
PROVEEDORES NACIONALES	86.954,88	58%	89.773,69	58,58%	124.340,62	64,28%	60%
PRÉSTAMOS BANCARIOS POR PAGAR	4.570,73	3%	5.366,79	3,50%	5.903,27	3,05%	3%
PRÉSTAMOS ACCIONISTAS	15.379,27	10%	18.433,65	12,03%	20.277,02	10,48%	11%
PROVISIONES	5.831,22	4%	3.953,24	2,58%	4.218,56	2,18%	3%
IMPUESTOS POR PAGAR	1.228,70	1%	1.813,90	1,18%	1.895,29	0,98%	1%
APORTES IESS POR PAGAR	16.020,55	11%	16.870,82	11,01%	18.657,90	9,65%	10%
MUNICIPIO POR PAGAR	19.274,79	13%	17.025,86	11,11%	18.128,45	9,37%	11%
PATRIMONIO	40.061,75	100%	35.586,78	100%	48.028,65	100%	100%
CAPITAL PAGADO	1.972,00	5%	1.972,00	5,54%	2.169,20	4,52%	5%
RESERVA LEGAL	38.089,75	95%	33.614,78	94,46%	45.859,45	95,48%	95%
PASIVO + PATRIMONIO	189.321,89		188.824,73		241.449,76		0%

Nota: Análisis vertical aplicado en base de la relación de los valores de cada cuenta con sus totales

Activo

Tomando como referencia los promedios en la concentración vertical de las diferentes cuentas del activo se observa que, la Propiedad, Planta y Equipo comprende el 64 % del total, situación que es lógica debido a la razón social cumplida por la empresa. En cuanto al activo corriente, se observa que la empresa tiene la práctica de realizar préstamos a los socios accionistas situación que en promedio alcanza el 16% de concentración. Estas cuentas no siempre son cubiertas en los tiempos esperados, situación que afecta su liquidez.

Pasivo

Analizando los pasivos, se observa que la empresa mantiene deudas con proveedores principalmente de los vehículos, repuestos, combustibles y servicios de mantenimiento, los cuales alcanzan el 60% del pasivo.

La empresa ha tratado de no incurrir en préstamos bancarios, situación que es una fortaleza, manteniendo un 3% de concentración. De igual manera, recibe préstamos de accionistas los cuales mantienen una tasa del 11%.

Es importante citar que la mayor concentración del activo se encuentra financiada por pasivos, situación que es una debilidad que genera riesgos en cuanto a la estabilidad.

Patrimonio

La principal cuenta dentro del patrimonio es las reservas existentes que representan el 95% del total. Se observa una disminución progresiva de la concentración del patrimonio, aspecto que representa un riesgo en el sentido del mayor financiamiento con pasivos.

Tabla 5
Análisis vertical Estado de Resultados

DETALLE	AÑO 2011	%	AÑO 2012	%	AÑO 2013	%	Promedio
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	196.453,38	100,00%	233.257,86	100,00%	293.146,55	100,00%	100,00%
COSTOS DE VENTAS DE SERVICIOS PRESTADOS (Combustibles, Repuestos, Mantenimiento)	48.608,69	24,74%	51.558,35	22,10%	129.489,22	44,17%	30,34%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	147.844,69	75,26%	181.699,51	77,90%	163.657,33	55,83%	69,66%
TOTAL GASTOS	145.149,85	73,89%	177.837,92	76,24%	186.495,01	63,62%	71,25%
GASTOS PERSONAL (SUELDOS PERSONAL)	85.202,96	43,37%	104.337,51	44,73%	110.813,12	37,80%	41,97%
GASTOS DE MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	11.757,14	5,98%	14.422,66	6,18%	17.492,51	5,97%	6,04%
GASTOS POR MULTAS DE TRÁNSITO	4.935,09	2,51%	5.690,81	2,44%	5.533,35	1,89%	2,28%
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	5.951,14	3,03%	7.113,52	3,05%	6.943,46	2,37%	2,82%
GASTOS DE SEGUROS	22.353,08	11,38%	27.209,20	11,66%	27.131,24	9,26%	10,77%
GASTOS FINANCIEROS (PAGO INTERÉS BANCARIO)	14.224,69	7,24%	15.827,57	6,79%	15.529,07	5,30%	6,44%
GASTOS OPERATIVOS	725,75	0,37%	3.236,65	1,39%	3.052,26	1,04%	0,93%
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	2.694,84	1,37%	3.861,59	1,66%	-22.837,68	-7,79%	-1,59%
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS (15%)	404,23	0,21%	579,24	0,25%	0	0,00%	0,15%
UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA	2.290,61	1,17%	3.282,35	1,41%	-22.837,68	-7,79%	-1,74%
IMPUESTO A LA RENTA (22%)	503,94	0,26%	722,12	0,31%	0	0,00%	0,19%
UTILIDAD NETA	1.786,68	0,91%	2.560,23	1,10%	-22.837,68	-7,79%	-1,93%

Nota: Análisis vertical basado en la relación de los valores de cada cuenta con sus totales

Ingresos

La empresa concentra sus ingresos exclusivamente en las operaciones correspondientes al transporte nacional, no disponiendo de ingresos no operacionales. Esta situación si bien es cierto es lógica, genera riesgos en el sentido de posibles desviaciones que se presenten con los ingresos incurridos frente a los presupuestos establecidos.

Es importante citar que la empresa no dispone de presupuestos esperados, aspecto que determina falencias en el control interno.

Costos

Los costos en promedio representan el 30,34% de concentración y comprenden los valores de mantenimiento, repuestos y combustibles utilizados en las rutas. Conforme se observa en el análisis, su concentración es creciente, lo que implica un mayor desgaste de la flota vehicular que genera mayores costos.

Gastos

Los gastos de mayor relevancia son los correspondientes al personal los cuales concentran el 41,97% del ingreso, seguidos por los gastos de seguros con el 10,77% y por los gastos financieros con el 6,44%, siendo estos los de mayor relevancia.

Resultados del análisis horizontal

Analizando comparativamente los balances de la empresa Univias C.A. en el período estudiado, se observan los siguientes resultados:

Tabla 6

Análisis horizontal Estado de Situación Financiera

DETALLE	AÑO 2011	AÑO 2012	Variación Absoluta	Variación Relativa	AÑO 2012	AÑO 2013	Variación Absoluta	Variación Relativa
A C T I V O	189.321,89	188.824,73	-497,16	-0,26%	188.824,73	241.449,76	52.625,03	27,87%
ACTIVO CORRIENTE	55.623,76	65.691,82	10.068,06	18,10%	65.691,82	103.803,56	38.111,74	58,02%
BANCOS MONEDA NACIONAL	548,04	2.845,68	2.297,64	419,25%	2.845,68	3.132,25	286,57	10,07%
CUENTAS POR COBRAR SOCIOS	28.155,29	34.975,98	6.820,69	24,23%	34.975,98	38.483,18	3.507,20	10,03%
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLE	-980,15	-1.330,02	-349,87	35,70%	-1.330,02	-1.463,02	-133	10,00%
PRÉSTAMOS PERSONAL	14.763,22	14.343,92	-419,3	-2,84%	14.343,92	15.071,31	727,39	5,07%
OTRAS CTAS. POR COBRAR	1.592,18	1.422,33	-169,85	-10,67%	1.422,33	1.524,56	102,23	7,19%
REPUESTOS VEHÍCULOS	2.905,60	3.428,15	522,55	17,98%	3.428,15	4.770,97	1.342,82	39,17%
SUMINISTROS	1.729,96	1.598,74	-131,22	-7,59%	1.598,74	1.858,61	259,87	16,25%
IMPUESTOS ANTICIPADOS	6.246,69	8.102,11	1.855,42	29,70%	8.102,11	8.914,12	812,01	10,02%
GASTOS ANTICIPADOS	25,22							
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	133.698,13	123.132,91	-10.565,22	-7,90%	123.132,91	137.646,20	14.513,29	11,79%
NO DEPRECIABLE	29.055,77	29.055,77	0	0,00%	29.055,77	31.961,35	2.905,58	10,00%
DEPRECIABLE	208.498,93	210.247,40	1.748,47	0,84%	210.247,40	233.272,14	23.024,74	10,95%
OTROS ACTIVOS FIJOS	2.074,65	2.074,65	0	0,00%	2.074,65	2.482,12	407,47	19,64%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-103.856,57	-116.170,26	-12.313,69	11,86%	-116.170,26	-127.787,29	-11.617,03	10,00%
DEP. ACUM DE OTRO ACTIVO	-2.074,65	-2.074,65	0	0,00%	-2.074,65	-2.282,12	-207,47	10,00%
P A S I V O	149.260,14	153.237,95	3.977,81	2,67%	153.237,95	193.421,11	40.183,16	26,22%
PASIVO CORRIENTE	149.260,14	153.237,95	3.977,81	2,67%	153.237,95	193.421,11	40.183,16	26,22%
PROVEEDORES NACIONALES	86.954,88	89.773,69	2.818,81	3,24%	89.773,69	124.340,62	34.566,93	38,50%
PRÉSTAMOS BANCARIOS POR PAGAR	4.570,73	5.366,79	796,06	17,42%	5.366,79	5.903,27	536,48	10,00%
PRÉSTAMOS ACCIONISTAS	15.379,27	18.433,65	3.054,38	19,86%	18.433,65	20.277,02	1.843,37	10,00%
PROVISIONES	5.831,22	3.953,24	-1.877,98	-32,21%	3.953,24	4.218,56	265,32	6,71%

IMPUESTOS POR PAGAR	1.228,70	1.813,90	585,2	47,63%	1.813,90	1.895,29	81,39	4,49%
APORTES IESS POR PAGAR	16.020,55	16.870,82	850,27	5,31%	16.870,82	18.657,90	1.787,08	10,59%
MUNICIPIO POR PAGAR	19.274,79	17.025,86	-2.248,93	-11,67%	17.025,86	18.128,45	1.102,59	6,48%
PATRIMONIO	40.061,75	35.586,78	-4.474,97	-11,17%	35.586,78	48.028,65	12.441,87	34,96%
CAPITAL PAGADO	1.972,00	1.972,00	0	0,00%	1.972,00	2.169,20	197,2	10,00%
RESERVA LEGAL	38.089,75	33.614,78	-4.474,97	-11,75%	33.614,78	45.859,45	12.244,67	36,43%
PASIVO + PATRIMONIO	189.321,89	188.824,73	-497,16	-0,26%	188.824,73	241.449,76	52.625,03	27,87%

Nota: Análisis de tendencias basado en determinar la variación de una cuenta en periodos diferentes.

Activos

El activo corriente mantiene un crecimiento constante, en donde las cuentas por cobrar a socios y personal son las de mayor relevancia, aspecto que representa una debilidad de la empresa que amerita políticas urgentes para evitar este tipo de situaciones que afectan su liquidez.

La empresa ha tenido poca inversión en cuanto a la compra de vehículos, siendo su flota la misma durante el período estudiado. Esta situación genera un mayor desgaste de las unidades lo que incrementa sus costos como se verá más adelante.

Pasivos

Los pasivos mantienen una tasa creciente, la cual determina que se ha hecho uso de fuentes de financiamiento principalmente de proveedores nacionales. Es importante resaltar que la empresa ha hecho poco uso de financiamiento bancario, aspecto que puede describirse como positivo.

El pasivo en general se concentra en el corto plazo, situación que presiona la liquidez de la empresa y obliga a mantener fondos para cubrir con los gastos incurridos.

Patrimonio

El patrimonio muestra un crecimiento leve en el último período, lo que es explicable acorde al crecimiento del activo. El estudio permite observar que la concentración del financiamiento de la empresa no se encuentra en estas cuentas, aspecto que es una debilidad.

Tabla 7

Análisis horizontal Estado de Resultados

DETALLE	AÑO 2011	AÑO 2012	Variación Absoluta	Variación Relativa	AÑO 2012	AÑO 2013	Variación Absoluta	Variación Relativa
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	196.453,38	233.257,86	36.804,48	18,73%	233.257,86	293.146,55	59.888,69	25,67%
COSTOS DE VENTAS DE SERVICIOS PRESTADOS	48.608,69	51.558,35	2.949,66	6,07%	51.558,35	129.489,22	77.930,87	151,15%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	147.844,69	181.699,51	33.854,82	22,90%	181.699,51	163.657,33	18.042,18	-9,93%
TOTAL GASTOS	145.149,85	177.837,92	32.688,07	22,52%	177.837,92	186.495,01	8.657,09	4,87%
GASTOS PERSONAL (SUELDOS PERSONAL)	85.202,96	104.337,51	19.134,55	22,46%	104.337,51	110.813,12	6.475,61	6,21%
GASTOS DE MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	11.757,14	14.422,66	2.665,52	22,67%	14.422,66	17.492,51	3.069,85	21,28%
GASTOS POR MULTAS DE TRÁNSITO	4.935,09	5.690,81	755,72	15,31%	5.690,81	5.533,35	-157,46	-2,77%
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	5.951,14	7.113,52	1.162,38	19,53%	7.113,52	6.943,46	-170,06	-2,39%
GASTOS DE SEGUROS	22.353,08	27.209,20	4.856,12	21,72%	27.209,20	27.131,24	-77,96	-0,29%
GASTOS FINANCIEROS (PAGO INTERÉS BANCARIO)	14.224,69	15.827,57	1.602,88	11,27%	15.827,57	15.529,07	-298,5	-1,89%
GASTOS OPERATIVOS	725,75	3.236,65	2.510,90	345,97%	3.236,65	3.052,26	-184,39	-5,70%
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	2.694,84	3.861,59	1.166,75	43,30%	3.861,59	-22.837,68	26.699,27	-691,41%
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS (15%)	404,23	579,24	175,01	43,30%	579,24	0	-579,24	-100,00%
UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA	2.290,61	3.282,35	991,74	43,30%	3.282,35	-22.837,68	26.120,03	-795,77%
IMPUESTO A LA RENTA (22%)	503,94	722,12	218,18	43,30%	722,12	0	-722,12	-100,00%
UTILIDAD NETA	1.786,68	2.560,23	773,56	43,30%	2.560,23	-22.837,68	25.397,91	-992,02%

Nota: Análisis de variación de una misma cuenta durante varios períodos

Ingresos

La empresa muestra una tasa creciente de ingresos lo cual determina que sus servicios están orientados a satisfacer necesidades del mercado, siendo esta una situación positiva para la empresa. Su crecimiento es acelerado, siendo esto positivo, confirmando lo expuesto.

Costos

El principal problema de la empresa, se encuentra en los costos dados por el uso de combustibles, mantenimiento y repuestos para las unidades. Su comportamiento es creciente, alcanzando en el 2013 una tasa de 151,15%, aspecto que genera un saldo deficitario.

Gastos

Los gastos de la empresa muestran un crecimiento constante pero menos acelerado que los costos. Dentro de estos, el referente a mantenimiento de vehículos mantiene las tasas de mayor crecimiento con el 21,28%, seguidas por el gasto de personal con el 6,21%.

Los resultados de los análisis financieros aplicados, permiten observar los siguientes resultados:

- La empresa mantiene tasas de costos de alta concentración y crecimiento frente al ingreso, aspecto que ha llevado a tener pérdidas en el año 2013. Esta situación muestra claras falencias en el control interno, aspecto que amerita una revisión urgente.
- El comportamiento de los costos mantiene un crecimiento mayor al de los ingresos, siendo esta una situación con clara situación de riesgo para la empresa.
- La empresa mantiene su financiamiento con pasivos, aspecto que afecta su desarrollo, siendo estos concentrados en el corto plazo lo que afecta su liquidez.
- La empresa mantiene constantes préstamos a personal y socios, afectando su liquidez y afectando su capacidad de pago. Gran parte de estas cuentas pasan a ser incobrables.
- La empresa no ha realizado inversión en vehículos, lo que aumenta sus costos por el propio desgaste por uso.

- La empresa mantiene tasas crecientes del ingreso por lo que sus servicios se enfocan a una necesidad de mercado.

2.6 Análisis e Interpretación

La metodología de estudio aplicada se sustenta en el método inductivo y descriptivo, los cuales se describen a continuación:

Método inductivo

“Comprende el estudio particular del objeto de estudio para promover resultados generales que pueden ser aplicados en el universo” (Cook, 2008, pág. 21)

Método descriptivo

“El método descriptivo es aquel que utiliza técnicas estadísticas para evaluar las características del objeto de estudio determinando las variables existentes y como estas se relacionan entre sí” (Cook, 2008, pág. 34)

Su aplicación permite transformar datos levantados en información útil para disponer de un amplio conocimiento de la realidad de la empresa.

Su aplicación tiene como población al personal de la empresa misma que por su cantidad (15) no requiere del cálculo de una muestra, teniendo 100% de confiabilidad en los resultados.

Resultados de la encuesta

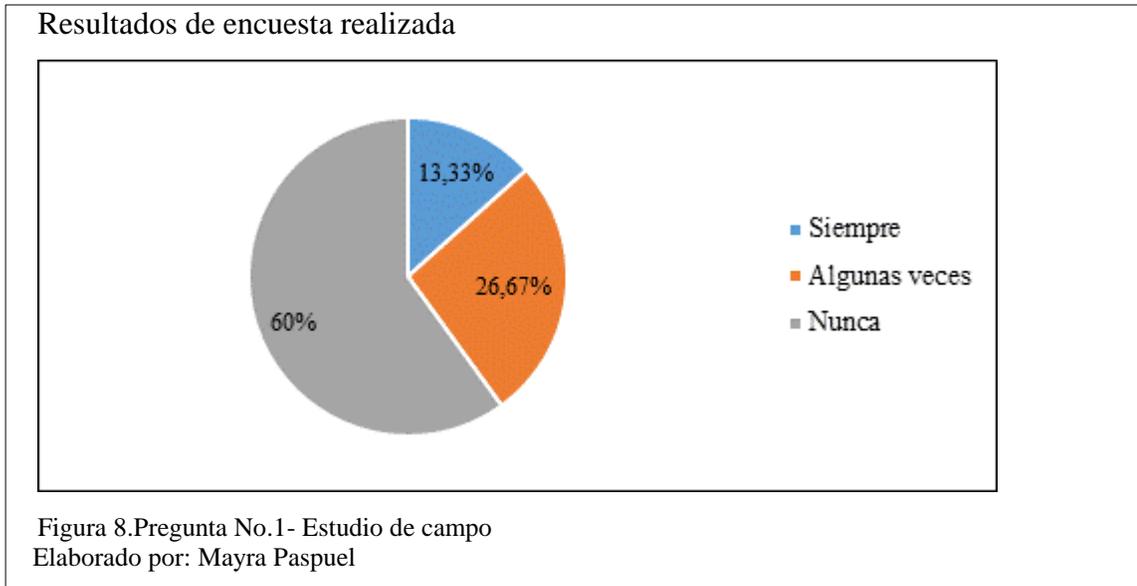
A continuación se exponen los resultados de la encuesta

1. ¿Dispone de presupuestos internos para controlar el cumplimiento de los ingresos, costos y gastos?

Tabla 8
Pregunta No.1

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	2	13,33%
Algunas Veces	4	26,67%
Nunca	9	60,00%
Total	15	100,00%

Nota: Resultados del estudio de campo



Análisis e interpretación

Los presupuestos internos son requeridos para poder controlar los ingresos, costos y gastos obtenidos durante un determinado período. Su desarrollo facilita la disponibilidad de parámetros de evaluación con los cuales es posible determinar si los resultados alcanzados responden a los esperados.

Conforme los resultados obtenidos, el 60% indica que nunca han desarrollado y aplicado presupuestos en Univias C.A., aspecto que dificulta el cumplimiento de los procesos internos, no identificándose con efectividad los montos que deben ser asignados a cada rubro requerido. El 27% indica que algunas veces y el 13% nunca.

En base a los resultados, se puede concluir que la empresa no ha mantenido dentro de sus normativas procesos relacionados con la ejecución y control de presupuestos, aspecto que representa una debilidad que afecta al seguimiento de cada uno de sus movimientos. Esta situación da lugar a una serie de falencias, en la medida que no se dispone de mecanismos de orientación efectivos en cuanto al uso de los recursos financieros.

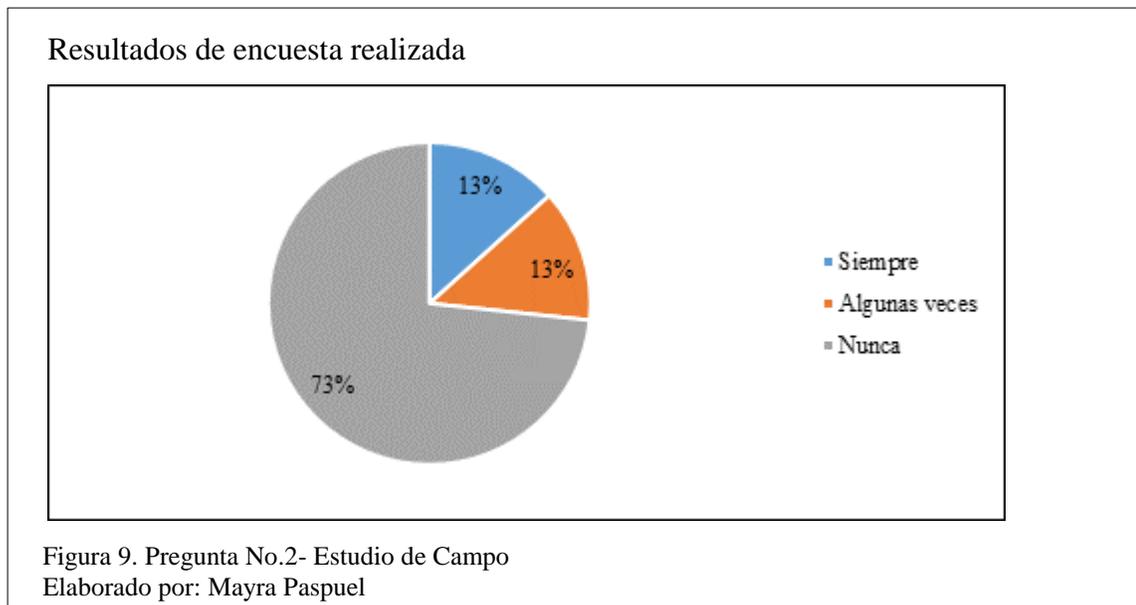
2. ¿Dispone de políticas internas sobre el uso de recursos para cubrir costos y gastos?

Tabla 9

Pregunta No.2

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	2	13,33%
Algunas Veces	2	13,33%
Nunca	11	73,33%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

Las políticas internas establecen direccionamientos para que los diferentes procesos internos puedan ser ejecutados de manera adecuada. Por esta razón, la fijación de políticas es una práctica regular y necesaria, en la medida que permite que la ejecución de las actividades internas se desarrolle debidamente orientada a generar valor hacia el cliente.

Los resultados señalan con el 73% la empresa nunca ha definido políticas internas que se orientan al uso adecuado de los recursos, lo que puede dar lugar a costos y gastos innecesarios que afecten la rentabilidad. El 14% que siempre y el 13% que algunas veces.

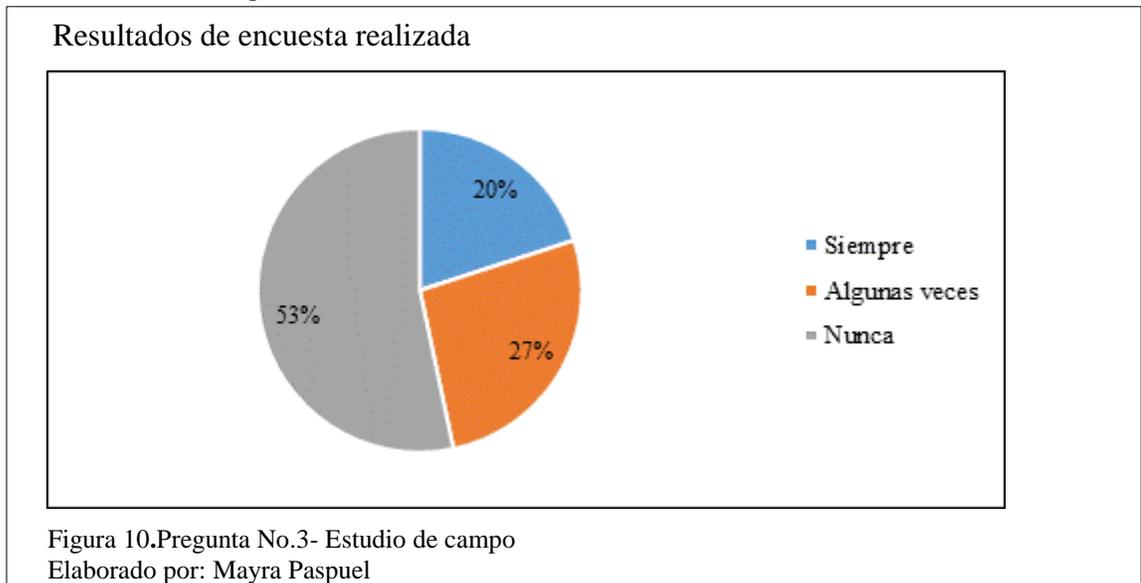
La falta de políticas globales adecuadamente definidas representa para la empresa altos riesgos de desarrollo, en la medida que no se han fijado lineamientos sobre los cuales deben ser ejecutados los procesos. Esta situación, no permite determinar si los comportamientos relacionados al uso de los recursos financieros responden a procesos necesarios o no, afectando la calidad del gasto, pudiendo incurrir la empresa en un desgaste de su liquidez. Para el control interno, la falta de políticas impide establecer los márgenes de cumplimiento, no pudiendo calificarse a las acciones cumplidas como buenas o malas. Esta situación genera un entorno en donde se promueve el gasto sin control, siendo una situación que no permite a la empresa alcanzar un desarrollo sostenido.

3. ¿Dispone de controles periódicos para verificar la validez en el registro de los ingresos, costos y gastos?

Tabla 10
Pregunta No.3

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	3	20,00%
Algunas Veces	4	26,67%
Nunca	8	53,33%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

El control es un proceso elemental dentro de la administración necesaria para mantener los procesos internos en un adecuado funcionamiento. Su desarrollo en el ámbito financiero, comprende los ingresos, costos y gastos, elementos determinantes en la rentabilidad del negocio.

Según los resultados, el 53% indica que nunca se han implementado controles permanentes que respondan a modelos previamente estructurados, aspecto que limita la capacidad de gestión de la empresa e impide conocer de manera oportuna la existencia de debilidades. El 27% indica que algunas veces aplica el control y el 20% siempre.

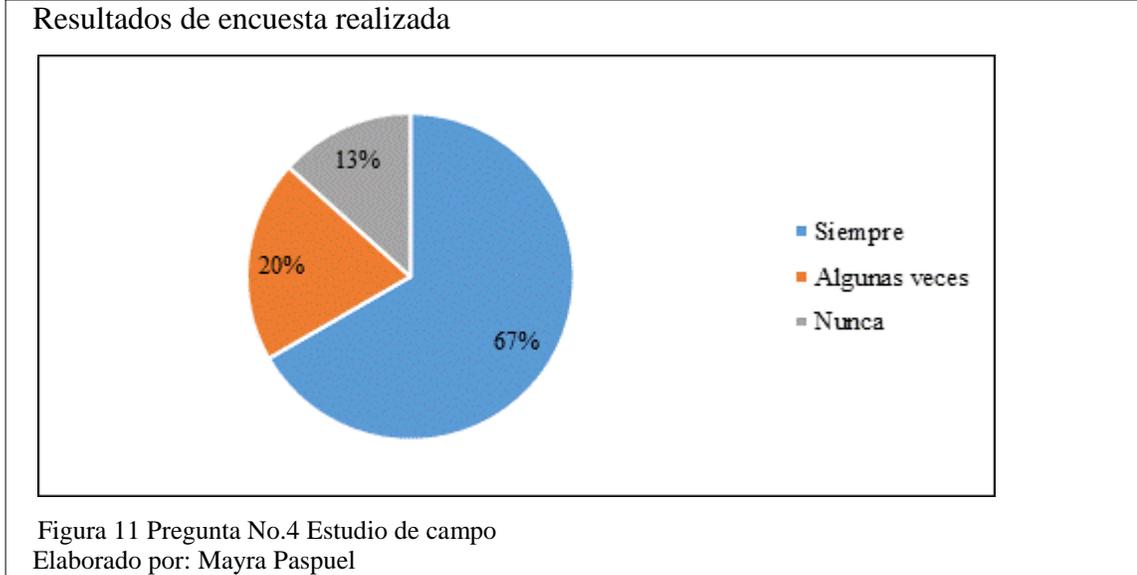
Las respuestas confirman que la empresa mantiene problemas de control, principalmente porque su desarrollo no responde a una práctica común debidamente sustentada y apoyada con procesos definidos y responsabilidades debidamente definidas. Esta situación, no permite conocer los problemas, sus causas y efectos, dando como resultado una situación de alto riesgo para la empresa.

4. ¿Cumple la empresa con las obligaciones tributarias establecidas?

Tabla 11
Pregunta No.4

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	10	66,67%
Algunas Veces	3	20,00%
Nunca	2	13,33%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

El pago tributario es una exigencia que toda empresa debe cumplir para poder mantenerse activa en el mercado. Su desarrollo depende del control interno que se tenga para que se disponga de cálculos exactos acorde a las normativas vigentes por el Estado. Los resultados obtenidos, permiten observar que la empresa cumple las disposiciones tributarias, calificando como Siempre el 67% de los empleados del área financiera, Algunas Veces el 20% y Nunca el 13%.

El cumplimiento de los procesos tributarios depende de un control interno adecuado, que determine los movimientos y transacciones cumplidas para poder conocer los valores que corresponden a tributos. Las falencias en el control pueden generar falsa información, situación que afecta tanto a la empresa como al Estado pudiendo originarse una serie de sanciones que incluyen hasta el posible cierre de la empresa.

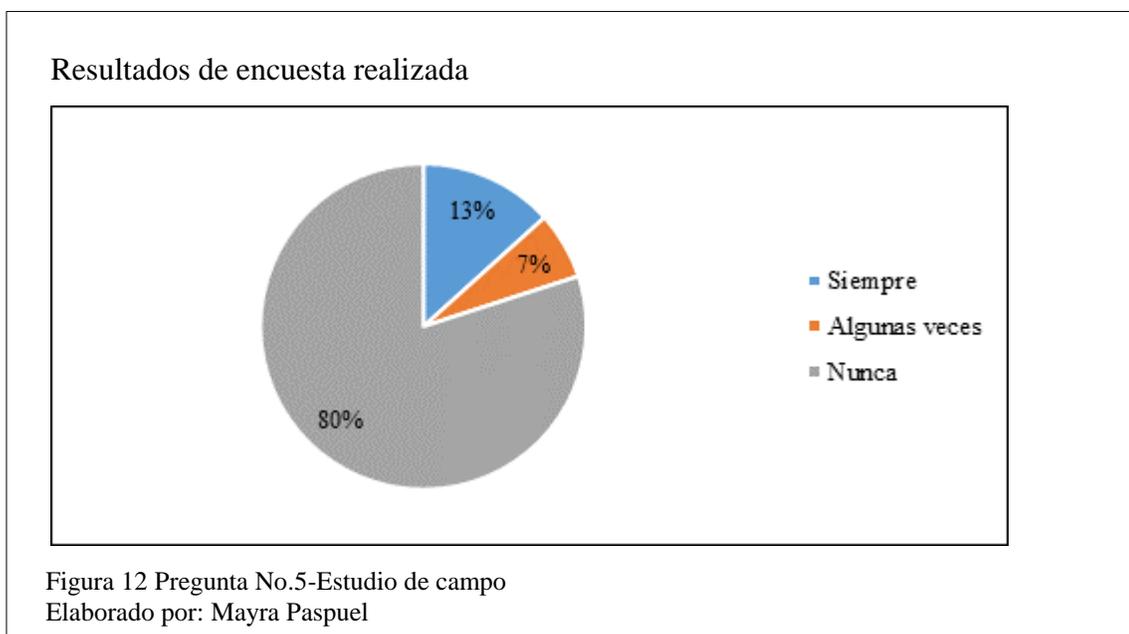
5. ¿Realiza controles para empatar los ingresos descritos por ruta servida, los ingresados en caja y los contabilizados?

Tabla 12
Pregunta No.5

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	2	13,33%
Algunas Veces	1	6,67%

Nunca	12	80,00%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

El servicio de transporte pesado tiene como principal actividad de ingreso el cumplimiento de las diferentes rutas contratadas por los clientes. Cada una de estas genera costos que deben ser identificados para determinar la rentabilidad. Por otra parte, la empresa requiere de gastos en el área administrativa, operativa, mercadeo y finanzas los cuales permiten prestar un servicio de calidad.

Los resultados señalan que el 80% del personal, nunca empata los ingresos, costos y gastos de los servicios prestados, desconociéndose los valores que cada uno generan. El 13% señala que siempre y el 7% algunas veces.

Los valores confirman que la empresa Univias C.A. tiene problemas en cuanto al control y auditoría interna, necesaria para disponer de procesos más efectivos que maximicen los recursos disponibles y mediante su optimización puedan alcanzar mayores niveles de rentabilidad.

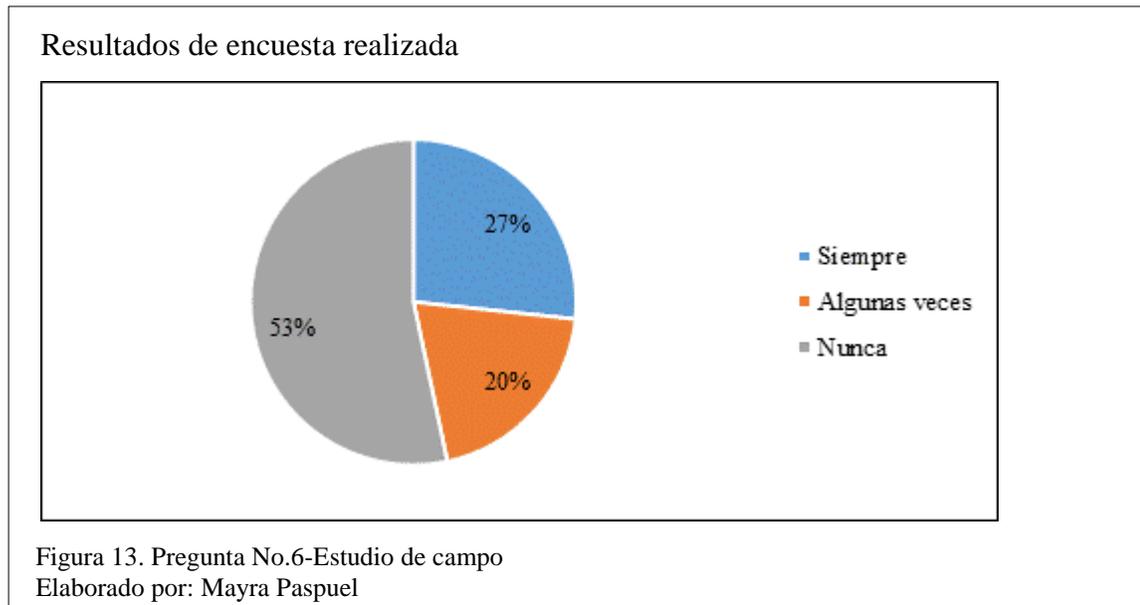
La falta de control por ruta o servicio prestado, no permite a sus directivos tomar decisiones efectivas en la medida que se desconoce si el servicio prestado aporta o generar pérdidas situación que afecta la continuidad de los servicios y el pago de los compromisos contraídos.

6. ¿Realiza controles que determinen la relación de los ingresos obtenidos por transporte realizado con los ingresos promedio posibles a generarse?

Tabla 13
Pregunta No.6

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	4	26,67%
Algunas Veces	3	20,00%
Nunca	8	53,33%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

El servicio de transporte pesado requiere de indicadores por ruta cumplida que le permitan determinar si esta es rentable. En base a lo expuesto pueden establecer precios competitivos que permitan alcanzar atractivos márgenes de contribución que hagan del negocio una actividad rentable.

El 53% de los encuestados señalan que la empresa no realiza controles sobre la rentabilidad de cada ruta, no disponiendo de bases de comparación que permitan saber si lo obtenido por el servicio prestado es adecuado. Esta situación da lugar a descuentos en los precios sin técnicas o negociaciones que en muchas ocasiones no son rentables. El 27% indica que siempre cumplen con esta actividad y el 20% algunas veces.

De mantenerse esta falta de control, la empresa correrá el riesgo de establecer servicios que no produzcan ingresos adecuados, elevando sus costos y gastos, lo que pone en riesgo su propia estabilidad.

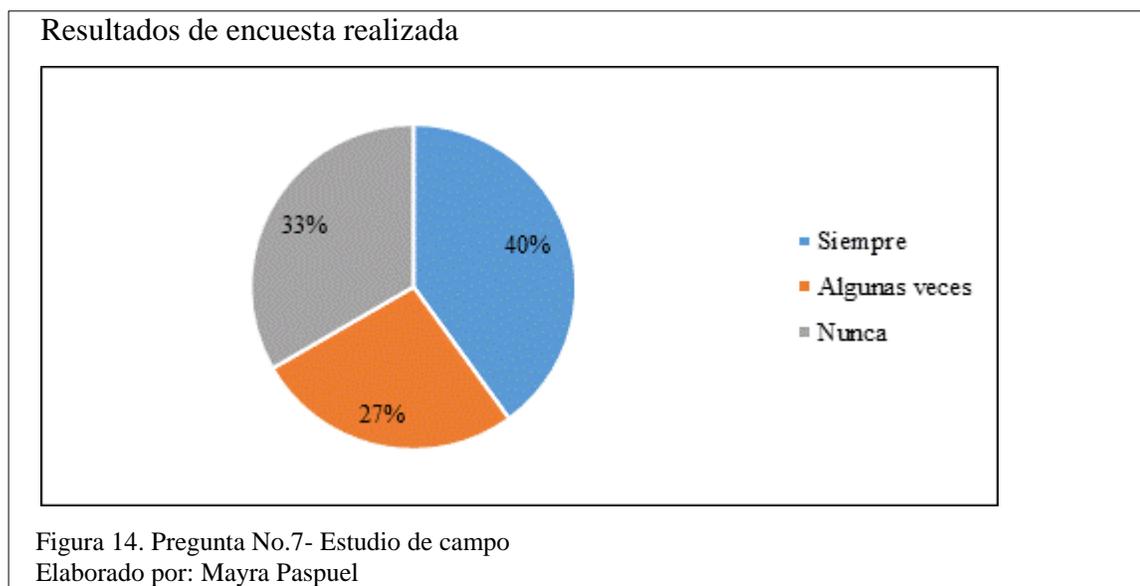
7. ¿Mantiene respaldos de facturas de los costos y gastos incurridos en la empresa?

Tabla 14

Pregunta No.7

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	6	40,00%
Algunas Veces	4	26,67%
Nunca	5	33,33%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

Los controles internos demandan de respaldos dados por facturas de los servicios o productos que la empresa incurrió en un determinado tiempo. Estos documentos dan fe de las actividades realizadas y son indispensables para descargar a la empresa de los tributos que debe cancelar en cada periodo.

Los resultados indican que con el 40% la empresa siempre dispone de los respaldos necesarios, el 33% indica que nunca y el 27% algunas veces.

Es importante citar que la necesidad de facturas no es opcional y debe sustentar cada uno de los movimientos realizados, aspecto que es una necesidad y obligación que demuestra que la empresa tiene en la actualidad falencias en los procesos internos, en donde tiene lugar a diversas transacciones sin respaldo, situación que inclusive poder ser objeto a diversos problemas entre los cuales se encuentran desfalcos, mal uso del recursos financieros, entre otros.

8. Dispone la empresa de controles efectivos frente a solicitud de préstamos por parte de socios y personal?

Tabla 15
Pregunta No.8

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	4	26,67%
Algunas Veces	3	20,00%
Nunca	8	53,33%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo

Resultados de encuesta realizada

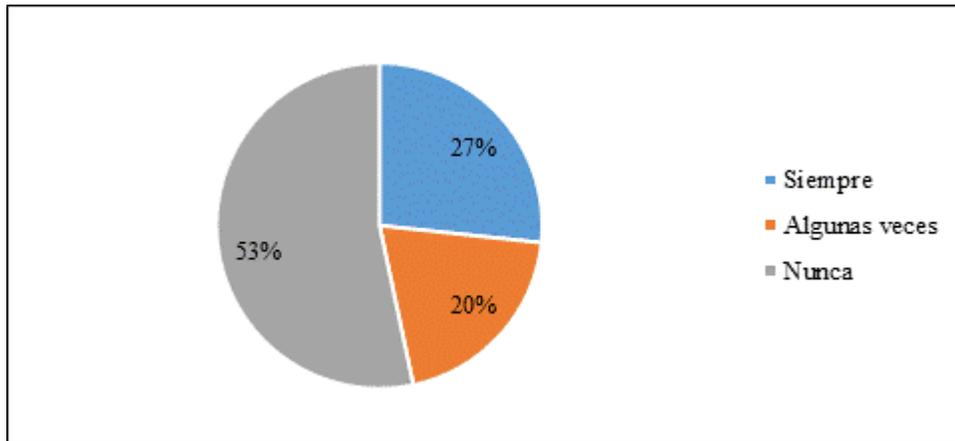


Figura 15. Pregunta No.8-Estudio de campo
Elaborado por: Mayra Paspuel

Análisis e interpretación

La solicitud de préstamos a la empresa es una práctica que depende de las políticas internas del negocio, las cuales se desarrollan para poder apoyar a solventar eventualidades y urgencias del personal. Esto, como se indica no puede constituirse en un mecanismo común, ya que afecta a la liquidez del negocio. Su desarrollo, debe estar sujeto a revisiones y condiciones especiales para que puedan ejecutarse.

El 53% del personal indica que la empresa nunca ha aplicado controles efectivos para conceder préstamos al personal, el 17% siempre y el 20% algunas veces.

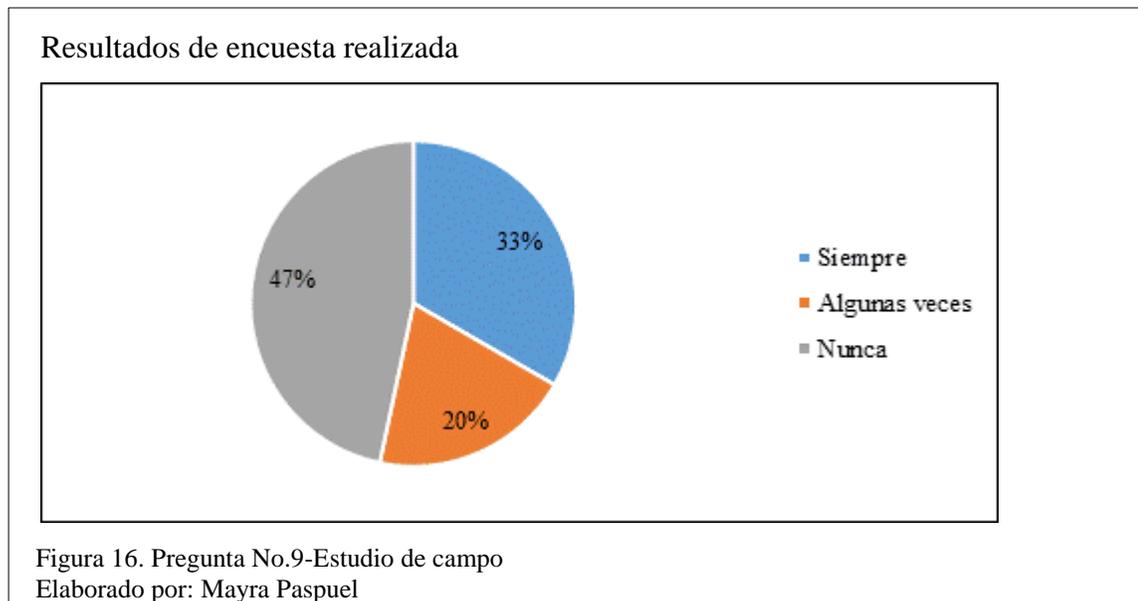
La falta de control sobre los préstamos al personal, establece un mal uso del recurso financiero, situación que no permite a la empresa aprovechar de manera efectiva sus medios para desarrollarse de mejor manera. Por otra parte, la ausencia de controles puede dar lugar a préstamos que no son descontados en roles de pago, representando un claro perjuicio para la empresa.

9. ¿Ha realizado la empresa revisiones sobre la veracidad de los gastos incurridos durante el mes?

Tabla 16
Pregunta No.9

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	5	33,33%
Algunas Veces	3	20,00%
Nunca	7	46,67%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

El control de los gastos incurridos durante determinados tiempos amerita una verificación de su veracidad. Para ello, es importante evaluar los valores, los sustentos en documentos y la necesidad en su ejecución. Estas actividades son determinantes en la medida que permiten a la empresa evitar pagos innecesarios que no aporten a su desarrollo.

El 47% de los encuestados indica que nunca han aplicado auditorías y controles de los gastos incurridos, el 33% Siempre y el 20% Algunas veces. Las respuestas confirman una situación crítica en Univias C.A., en donde los controles no son efectivamente

diseñados enfocándose en áreas críticas, las cuales detecten oportunamente situaciones que afecten el cumplimiento de los objetivos propuestos.

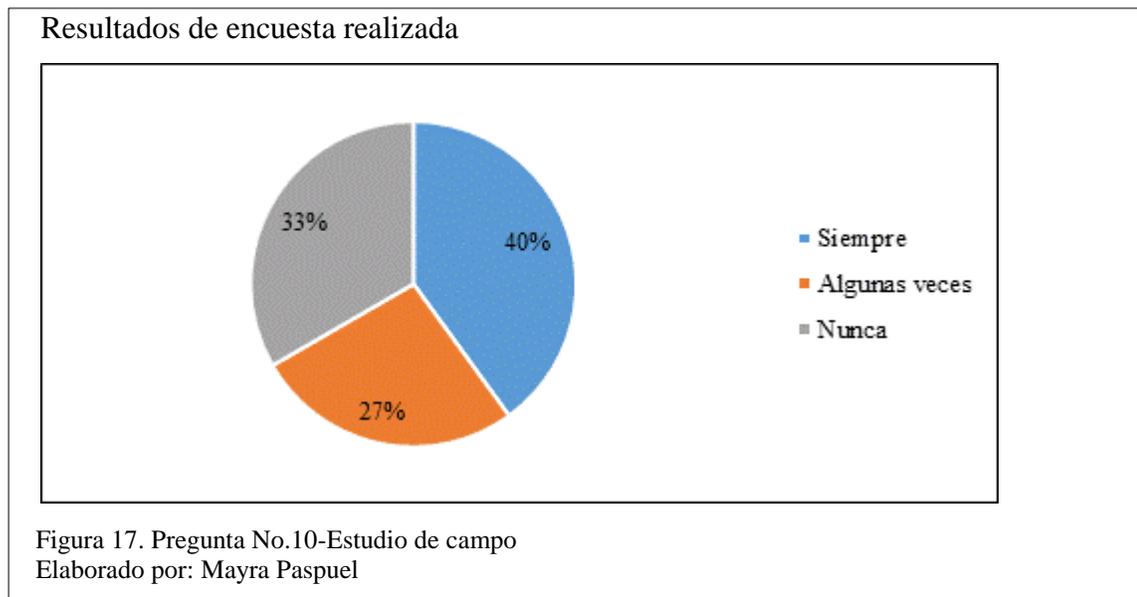
De mantenerse situaciones como las analizadas, la empresa difícilmente podrá tomar decisiones adecuadas, poniendo en claro riesgo su estabilidad.

10. ¿Desarrolla la empresa controles frente al rendimiento financiero de la empresa?

Tabla 17
Pregunta No.10

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Siempre	6	40,00%
Algunas Veces	4	26,67%
Nunca	5	33,33%
Total	15	100,00%

Nota: Estudio de campo



Análisis e interpretación

Los resultados financieros son determinantes para la continuidad de una empresa en el mercado. Su obtención se basa en varios procesos derivados de los ingresos, los costos y gastos, debiendo en cada uno de estos existir políticas que permitan utilizar de manera efectiva los recursos disponibles.

Los resultados obtenidos, describen que el 40% siempre aplican controles relacionados al rendimiento, el 33% Nunca y el 27% Algunas Veces. Estos resultados no concuerdan con las respuestas anteriormente obtenidas, en donde se evidenció falencias en los controles a nivel integral. Lo expuesto confirma que la empresa Univias C.A. carece de sistemas de control internos efectivos, integrales, respaldados en normativas adecuadas que ayuden a la empresa a disponer de actividades que mejoren su gestión y le permitan alcanzar calidad en el servicio, satisfacción de sus clientes y rentabilidad.

CAPÍTULO 3

PROPUESTA DE DESARROLLO DEL MODELO. CASO UNIVIAST C.A.

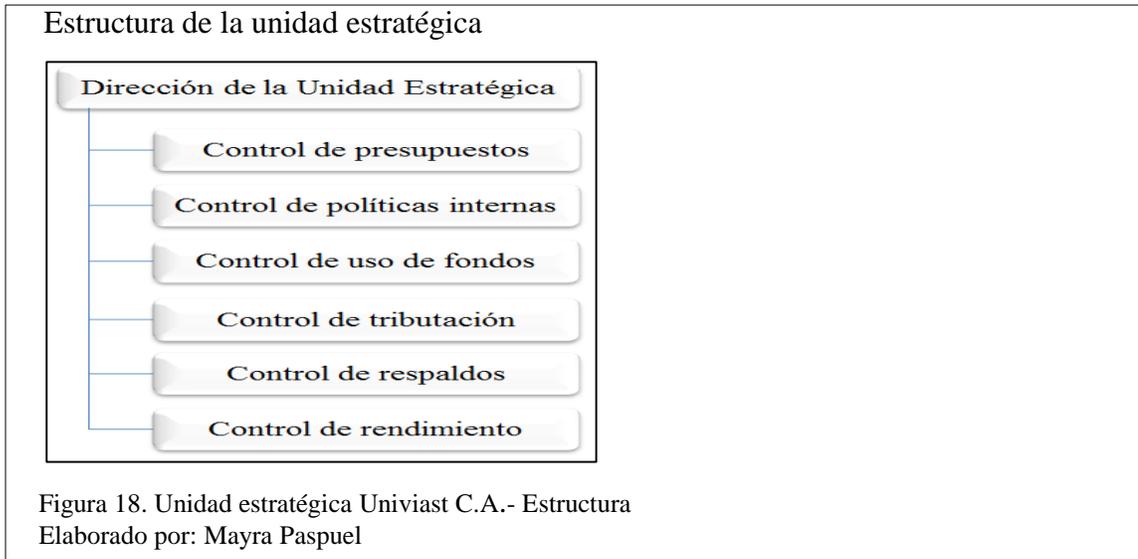
3.1 Desarrollo de la unidad de gestión del modelo

La propuesta de desarrollo para la empresa Univias C.A. se basa en crear modelos de permanente control que eviten fallas, errores y mal uso de los recursos financieros que afecten su rendimiento financiero. Su desarrollo se relaciona con los objetivos existentes en los procesos de auditoría interna, eficiencia y desarrollo económico vigentes en el país.

Para garantizar el funcionamiento del modelo y su correcta aplicación, en primera instancia es necesario la creación de una unidad estratégica cuya responsabilidad inicial será la aplicación y control del modelo, permitiendo disponer de información que permita a los directivos tomar decisiones encaminadas al mejoramiento el uso de los recursos existentes para alcanzar mejores niveles de calidad en el servicio prestado.

Para evitar gastos en la tercerización de servicios de auditoría, la unidad estratégica será interna y sus funciones serán la de evaluación de los procesos que el modelo comprende. Su desarrollo permitirá que existan presupuestos actualizados, se realice un adecuado uso de los fondos contando con los respaldos requeridos y se determine la rentabilidad existente verificando si responde a los planes fijados. Todos estos aspectos, permitirán contar con la información relevante y necesaria para gestionar acciones preventivas y correctivas.

La unidad de gestión planteada, mantiene una estructura básica que se conforma de las siguientes áreas:



Es importante citar que la estructura propuesta no requiere de una persona por área, al contrario es importante optimizar recursos por lo que se propone que sus funciones sean cumplidas inicialmente por dos personas. El gerente general de la empresa deberá asumir la dirección de la unidad y las dos personas encargadas del control en base de los ejes citados los cuales se apoyarán estrictamente en el modelo desarrollado para que puedan levantarse y analizarse los datos de manera apropiada, impulsando el mejoramiento continuo de la empresa.

3.2 Estructura del modelo

La estructura del modelo se compone de tres niveles que se clasifican en base de los siguientes elementos que se describen en el siguiente cuadro:

Tabla 18

Estructura por niveles

Nivel 1 Diagnóstico	
Objetivo	Identificar el estado actual de la empresa, verificando la estructura de sus cuentas, las tendencias del comportamiento de las mismas y la rentabilidad obtenida en base a la prestación de sus servicios.

<p>Procesos</p>	<p>El primer nivel se compone de tres procesos de gestión los cuales son:</p> <p>Análisis vertical: aplicado al Balance General y Balance de Pérdidas y Ganancias. Su aplicación permitirá conocer las concentraciones de cada cuenta con respecto a parámetros definidos. En este caso las concentraciones determinarán el comportamiento de las cuentas pudiendo identificarse falencias oportunamente. (Responsable: Grupo Auditor-Contabilidad)</p> <p>Análisis horizontal: de igual manera aplicado a los balances. Su objetivo se basa en conocer las tendencias de comportamiento de las cuentas, pudiendo estas ser crecientes, decrecientes o estables. En base de la cuenta se determina si la tendencia es o no adecuada. En este caso, su uso permite identificar falencias que afectan el rendimiento de la empresa. (Responsable: Grupo Auditor-Contabilidad)</p> <p>Indicadores: el uso de indicadores financieros se basa en la aplicación de fórmulas previamente definidas en diferentes campos que permiten evaluar el rendimiento de la empresa. En este caso, su aplicación contendrá las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liquidez: evalúa la capacidad de la empresa de cumplir con los compromisos contraídos con terceros. • Rentabilidad: evalúa el rendimiento de la empresa en base al uso de los activos fijos, patrimonio e inversiones realizadas. • Rotación: determina la eficiencia en las cobranzas y rotación de cuentas. • Endeudamiento: evalúa la concentración del pasivo, verificando los riesgos existentes en el uso de recursos financiados. (Responsable: Grupo Auditor-Contabilidad)
<p>Entregables:</p>	<p>Diagnóstico actualizado, puntualización de debilidades y falencias existentes</p>

Nivel 2 Procesos internos	
Objetivo	Evaluar y perfeccionar los procesos internos mediante políticas que garanticen la eficiente administración de los recursos, permitiendo contar con todos los respaldos necesarios para evaluar cada transacción cumplida.
Procesos	<p>El segundo nivel se compone de tres procesos que se describen a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los procesos internos de gestión económica-financiera: su proceso determinara si las actividades internas aportan con valor agregado para optimizar los recursos disponibles en la empresa, permitiendo su adecuada utilización. (Responsable: Grupo Auditor-Contabilidad) • Evaluar los procesos analíticos aplicados: comprende la evaluación de los procedimientos analíticos citados en la norma NIA 520. (Responsable: Grupo Auditor-Contabilidad) • Evaluar las políticas de gestión interna: evaluar el rendimiento de las políticas internas y su relación con el rendimiento de la empresa. (Responsable: Grupo Auditor-Contabilidad)
Entregables:	Procesos eficientes que garanticen el uso adecuado de los recursos garantizando la existencia de los respaldos necesarios para sustentar cada transacción cumplida.

Nivel 3 Escenarios de gestión	
Objetivo	Administrar los riesgos de la empresa, determinando los posibles escenarios a presentarse para identificar falencias internas que puedan afectar a la empresa.

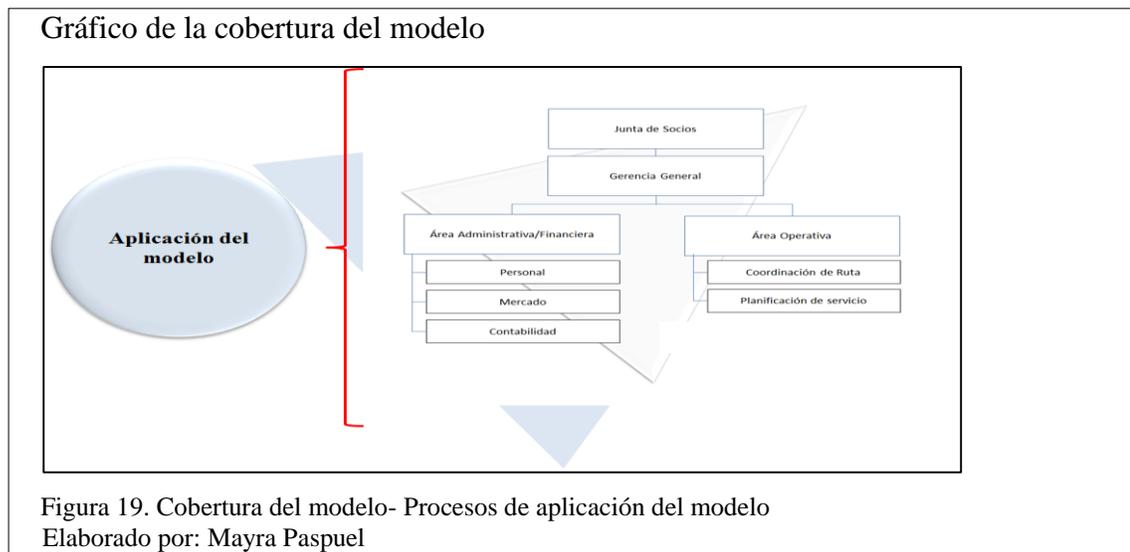
Procesos	<p>El tercer nivel se compone de tres procesos de gestión que se describen de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tablero de comando: determinación de los niveles de comportamiento de los procesos analíticos para facilitar su interpretación. • Proyección: establecer escenarios futuros en base a los resultados obtenidos para determinar posibles comportamientos de la empresa. • Procedimientos internos: realizar plan de mejoras en base a los resultados obtenidos. (Responsable: Grupo Auditor-Contabilidad)
Entregables:	Tablero de comando, proyecciones y plan de mejoras

Nota: Detalle de los niveles descritos con sus respectivos entregables una vez que se han cumplido.

3.3 Cobertura del modelo

La cobertura del modelo es integral, es decir abarcará todos los procesos internos manteniendo un enfoque financiero, es decir no abarcará procesos administrativos sino desde una visión financiera orientados en base a la NIA 520.

Como se puede observar en el siguiente organizador gráfico, la propuesta se concentra en toda la empresa siendo un elemento que permitirá alcanzar medidas efectivas que transformen las debilidades en fortalezas.



En este caso, la aplicación del modelo permitirá disponer de un control en todas las áreas, aspecto que es necesario para poder gestionar medidas que permitan el mejoramiento constante de sus procesos. Como se observa, su aplicación será reflejada en el cliente con mejor calidad de servicios, lo que permitirá aumentar la rentabilidad.

3.4 Descripción de los procesos internos por niveles

Definido la estructura del modelo, es importante describir cada uno de los procesos que se deben cumplir con su respectiva aplicación.

Nivel 1 Diagnóstico

Análisis vertical:

- **Balance General:** se toma como referencia el total de Activos, Pasivos y Patrimonio, comparando cada una de las cuentas contenidas con su valor. Su evaluación se realizará acorde a la concentración obtenida determinando. El procedimiento fue aplicado en el diagnóstico, disponiéndose ya de los resultados.
- **Balance de Pérdidas y Ganancias:** en este caso se evalúa las cuentas tomando como base las ventas. El procedimiento fue aplicado en el diagnóstico, disponiéndose ya de los resultados.
- **Indicadores financieros:** se aplicarán los siguientes indicadores de evaluación:

Liquidez

Determina la capacidad que tiene una empresa para enfrentar las obligaciones que ha contraído.

Tabla 19
Liquidez

Indicador	Fórmula	Procedimiento analítico
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{\text{Balance General total Activo Corriente}}{\text{Balance General total Pasivo Corriente}}$

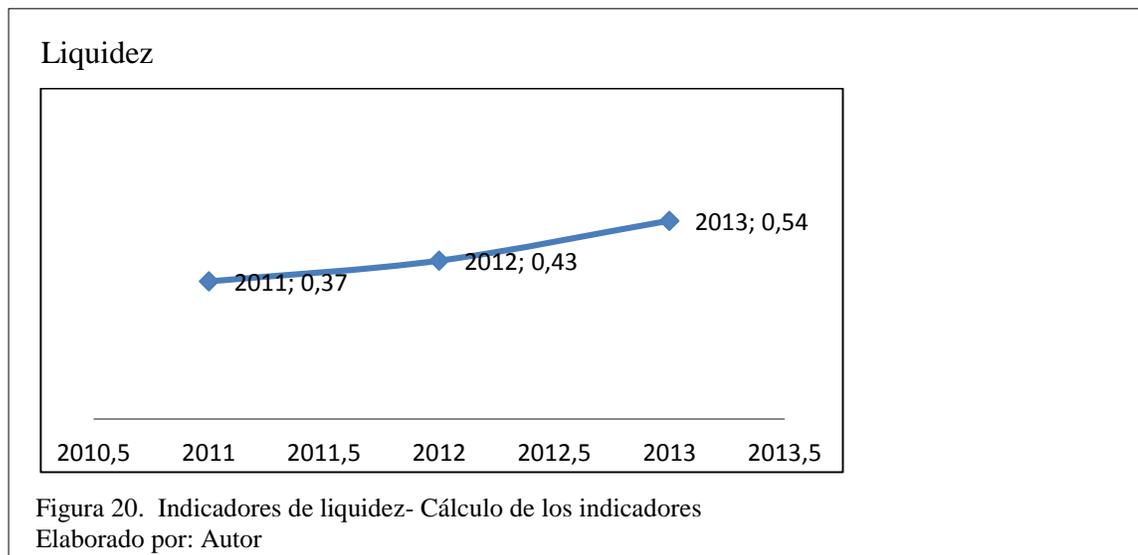
Nota: Fórmula matemática de la razón corriente

La aplicación de los indicadores se describe a continuación:

Tabla 20
Indicadores de liquidez

Cuenta	2011	2012	2013
Razón	0,37	0,43	0,54

Nota: Cálculo de la razón corriente



Es importante citar que los indicadores de liquidez muestran un comportamiento creciente, que es positivo en la empresa. En este caso, el comportamiento del activo muestra una recuperación con respecto al pasivo siendo esto una muestra que el negocio mantiene servicios que son demandados por el mercado. Sin embargo, los actuales niveles son bastante bajos, esto representa un riesgo para la empresa.

- La empresa muestra una recuperación de la liquidez debido a una mayor tasa de crecimiento del activo corriente con respecto al pasivo corriente.
- Los niveles del activo corriente son bajos, mostrando riesgos en la empresa que puede verse incapacitada de cumplir con las obligaciones contraídas.

Rotación

Mide la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos. Los indicadores que van a ser utilizados propuestos en el modelo son:

Tabla 21
Rotación

Indicador	Fórmula	Procedimiento analítico
Veces rotación de cartera	$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar promedio}}$	Muestra las veces que rota la cartera en el año
Período de recaudo deudores clientes	$\frac{(\text{Deudores clientes promedio}) * 360}{\text{Ventas}}$	Días que se demora el procesos de recaudación
Período de recuperación de cuentas por pagar y proveedores	$\frac{360}{\text{Rotación C*P proveedores}}$	Días de recuperación de las cuentas por pagar
Período de recuperación de deudas clientes	$\frac{360}{\text{Rotación deudores clientes}}$	Días de recuperación de las deudas de clientes
Período de rotación de Activos Fijos	$\frac{360}{\text{Rotación Activos Fijos}}$	Días de rotación activos fijos

Nota: Formula para el cálculo de la rotación

Los indicadores del modelo en las condiciones actuales no pueden ser calculados ya que la empresa no cuenta con información referente a los procesos de recaudo y pago a proveedores, lo que indica lo siguiente

- Es necesario establecer procesos de control sobre el otorgamiento el crédito
- Es necesario fortalecer los procesos en cuanto a fechas de pago a proveedores buscando ampliar los plazos de pago para evitar riesgos observados en la liquidez

Rentabilidad

Miden la efectividad de la administración de la empresa para el control de costos y gastos.

Los indicadores a utilizar en el presente modelo son:

Tabla 22
Rentabilidad

Indicador	Fórmula	Procedimiento analítico
Margen Bruto	$\frac{\text{Margen de Contribución}}{\text{Ingresos Operacionales}} * 100$	Determina el margen total sin descuentos

Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ingresos Operacionales}} * 100$	Determina el margen obtenido luego de los gastos operativos
Margen Neto	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingreso Operacionales}} * 100$	Determina el margen obtenido luego de reducir todos los gastos existentes
Rendimiento del Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	Determina el rendimiento que se ha dado al patrimonio
Rendimiento del Activo Total	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	Determina el rendimiento que se ha dado al activo total bruto

Nota: Cálculo de los indicadores de rentabilidad

La aplicación de los indicadores se detalla a continuación:

Tabla 23

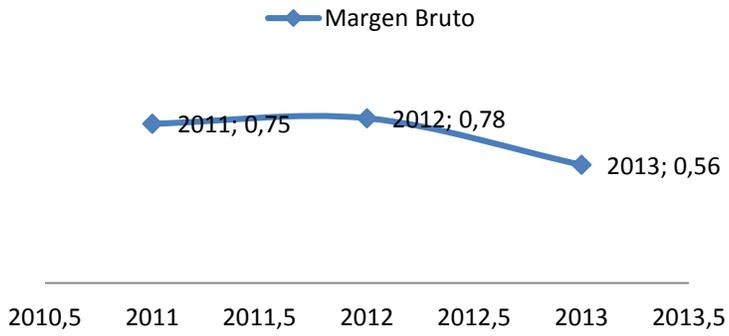
Indicadores de rentabilidad

	2011	2012	2013
Margen Bruto			
Razón	0,75	0,78	0,56
Margen Operacional			
Razón	0,01	0,02	-0,08
Margen Neto			
Razón	0,01	0,01	-0,08
Rendimiento del Patrimonio			
Razón	0,04	0,07	-0,48
Rendimiento del Activo Total			
Razón	0,01	0,01	-0,09

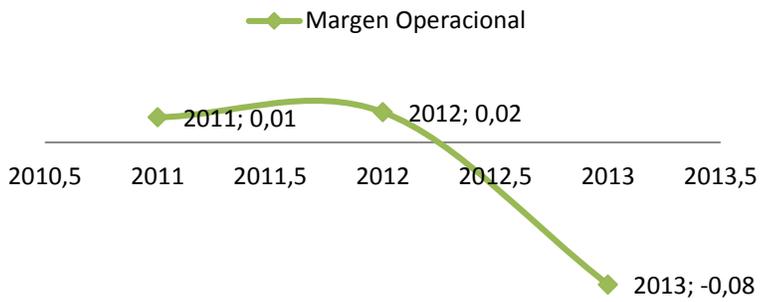
Nota: Resultados de los indicadores de rentabilidad

Indicadores de rentabilidad

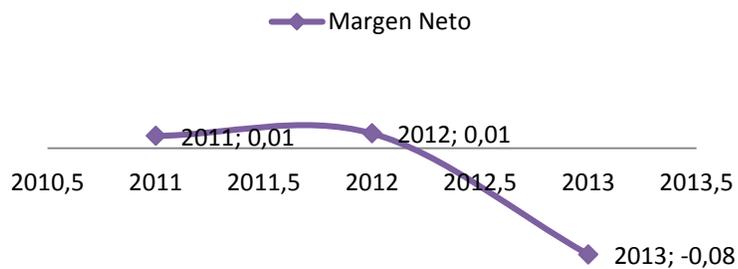
Margen Bruto



Margen Operacional



Margen Neto



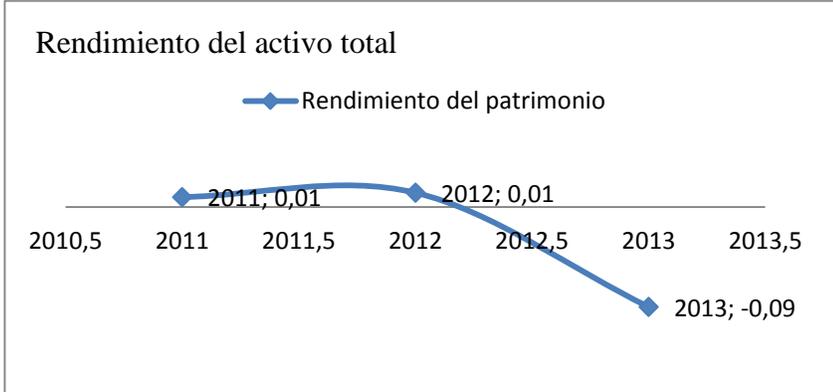
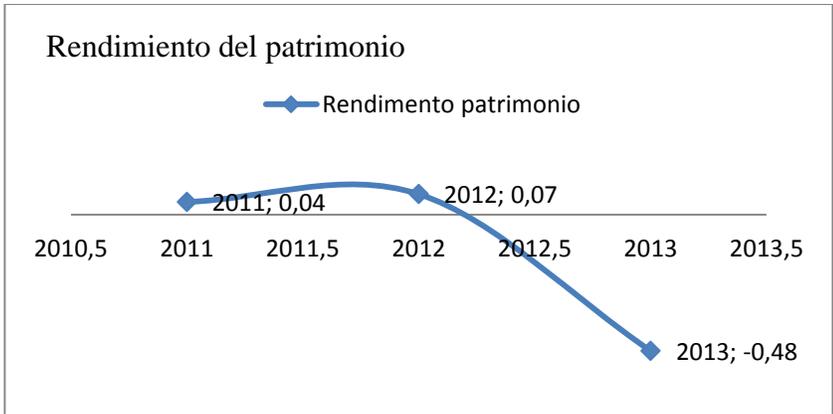


Figura 21. Indicadores de rentabilidad- Expresión gráfica
Elaborado por: Mayra Paspuel

La aplicación del modelo permite observar una situación crítica de la empresa basada en la rentabilidad negativa que afecta su estabilidad. En este caso, el plan de mejoras es urgente en la medida que esta situación tiende a obligar a la empresa a entrar en liquidación.

Endeudamiento

Medir el grado y la forma en la que participan los acreedores de la empresa. Determina además la exigibilidad del pasivo.

Los indicadores a utilizar en el presente modelo son:

Tabla 24
Endeudamiento

Indicador	Fórmula	Procedimiento analítico
Apalancamiento financiero	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	Indica el costo de financiamiento y mide el efecto en las utilidades
Apalancamiento a corto plazo	$\frac{\text{Total Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio Total}}$	Indica la participación que tiene los pasivos corrientes dentro del patrimonio
Apalancamiento financiero total	$\frac{\text{Pasivo con entidades financieras}}{\text{Patrimonio Total}}$	Indica la concentración que tienen los pasivos totales con entidades financieras sobre el patrimonio

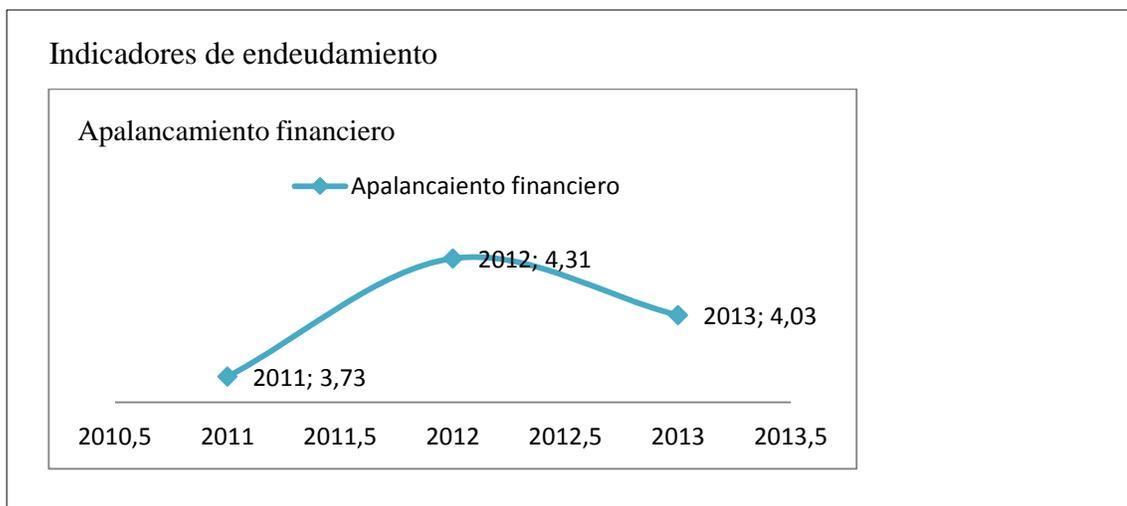
Nota: Cálculo de los indicadores de endeudamiento

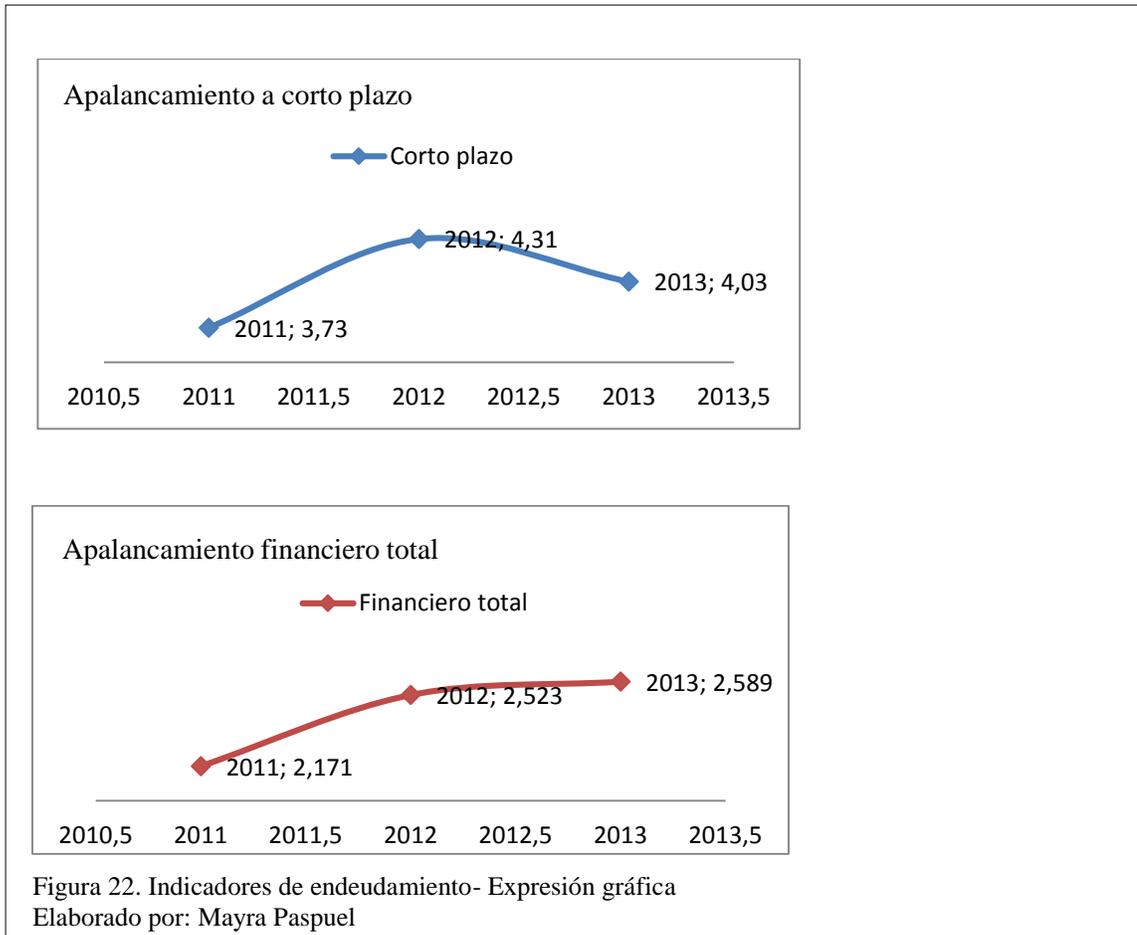
Los resultados se describen a continuación:

Tabla 25
Indicadores de endeudamiento

Apalancamiento Financiero	2011	2012	2013
Razón	3,73	4,31	4,03
Apalancamiento a corto plazo	2011	2012	2013
Razón	3,73	4,31	4,03
Apalancamiento Financiero Total	2011	2012	2013
Razón	2,171	2,523	2,589

Nota: Resultados de los indicadores de endeudamiento





Los indicadores incorporados en el modelo permiten observar lo siguiente:

- El apalancamiento total mantiene tasas crecientes, aspecto que tiene lugar por crédito con proveedores
- El apalancamiento financiero con instituciones ha disminuido, aspecto que es positivo.

Nivel 2 Procesos Internos

Para disponer los valores a interpretar, se calificaran los procesos en base a caracterizas de cumplimiento; Siempre, Algunas Veces o Nunca. En este caso la ponderación se basará en los siguientes valores:

Tabla 26
Ponderación

Ponderación	Descripción
1	La empresa cumple los procesos evaluados
0,5	La empresa cumple algunas veces los procesos evaluados
0	La empresa no cumple los procesos evaluados

Nota: Ponderación para determinar el cumplimiento de procesos

- **Evaluar los procesos de gestión económica-financiera**

La evaluación de los procesos internos se realizará mediante el siguiente procedimiento analítico, el cual ha sido aplicado en la empresa para obtener información y demostrar la forma de aplicación:

- ✓ **Obligaciones:** Evalúa el cumplimiento de los procesos de pago de personal, tributos y proveedores.
- ✓ **Procedimientos:** Evalúa la existencia de procedimientos referentes presupuestos, arqueos de caja y conciliaciones.
- ✓ **Políticas:** Evalúa la existencia de políticas que permitan manejar los recursos financieros

A continuación se describen los indicadores disponibles:

Tabla 27
Función económica-financiera (Obligaciones)

Criterio de evaluación	Siempre	Algunas veces	Nunca
La empresa cumple con los mínimos sectoriales salariales en función de las jerarquías internas.	1		
La empresa cumple con el pago de los sueldos al día.		0,5	
La empresa cumple con el pago de horas extras acorde a lo dispuesto por el Código de Trabajo.			0
La empresa cumple con el pago al IESS.	1		
La empresa cumple con el pago de impuestos disponiendo de información interna sobre cada una de las transacciones.		0,5	

La empresa cumple con el pago a proveedores en las fechas establecidas.			0
La empresa cuenta con un fondo de caja chica.	1		
Se paga dividendos a los socios.		0,5	
Se paga a tiempo las obligaciones con el municipio.		0,5	
Se cumple con el pago de matrículas de los vehículos.	1		
Total	4	2	0

Nota: Resultados de la ponderación

Interpretación de resultados de función económica financiera (Obligaciones)			
NC = NIVEL DE CONFIANZA		NR = NIVEL DE RIESGO	
NC=	CT * 100 PT	NR=	100% - NC
NC=	6 * 100 10	NR=	100% - 60%
NC=	60,00%	NR=	40,00%

Figura 23. Obligaciones económicas financieras- Interpretación nivel de confianza y nivel de riesgo
Elaborado por: Mayra Paspuel

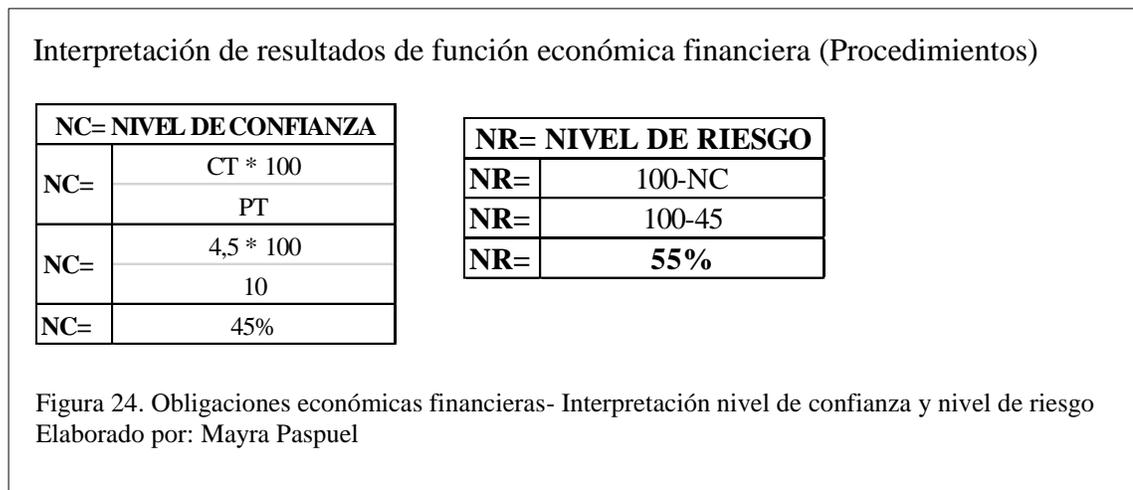
Los resultados totales obtuvieron un 60% del nivel confianza lo que representa que a pesar de la poca liquidez con la que cuenta la empresa trata de cumplir con sus obligaciones.

Tabla 28
Función económica-financiera (Procedimientos)

Criterio de evaluación	Siempre	Algunas veces	Nunca
La empresa cumple con revisiones sobre los ingresos, costos y gastos disponibles	1		
Se deposita a diario los valores en efectivo, cheques, etc.			
La empresa dispone de registros que permitan cuantificar las diferentes transacciones		0,5	
Cuenta la empresa con presupuestos internos por áreas que determinen los ingresos, costos y gastos esperados a obtenerse por período.			0

Cuenta con arqueos de caja que permitan verificar el correcto uso del recurso monetario			0
La empresa cuenta con mecanismos de conciliación de las cuentas bancarias		0,5	
Se registra diariamente las operaciones económicas y financieras		0,5	
Existe un control de gastos en remuneraciones y combustible			0
Existe y se cumple un calendario de obligaciones fiscales		0,5	
Existe controles sobre las infracciones económicas a los choferes		0,5	
Existe procedimientos para cobrar multas y sanciones a los empleados.	1		
Total	2	2,5	0

Nota: Resultados de la ponderación



Los resultados totales obtuvieron un puntaje 45% de confianza. La función señala la necesidad de establecer procedimientos internos y procesos que mejoren los procesos analíticos de la función económica-financiera.

Tabla 29
Función económica-financiera (Políticas)

Criterio de evaluación	Siempre	Algunas veces	Nunca
Dispone la empresa de políticas para el otorgamiento de crédito?			0
Dispone la empresa de políticas de cobranzas?			0
Dispone de la empresa de procesos de evaluación de la rotación?		0,5	
La empresa cuenta con calendario de pago a proveedores	1		
Cuenta la empresa con políticas de sanciones económicas por incumplimiento de funciones de los trabajadores	1		
La empresa dispone de sanciones a los socios por inasistencia a las juntas convocadas.	1		
La empresa dispone de políticas para el archivo de los documentos soporte de transacciones económicas.		0,5	
Cuenta la empresa con políticas para la contratación de servicios de seguridad	1		
Dispone la empresa de procesos para realizar el cobro de las pólizas de seguro en el caso que sea necesario ejecutar esta acción		0,5	
Cuenta la empresa con políticas para el pago de dividendos.			0
Total	4	1,5	0

Nota: Resultados de la ponderación

Interpretación de resultados de función económica financiera (Políticas)			
NC= NIVEL DE CONFIANZA		NR= NIVEL DE RIESGO	
NC=	CT * 100	NR=	100-NC
	PT	NR=	100-55
NC=	5,5 * 100	NR=	45%
	10		
NC=	55%		

Figura 25 Obligaciones económicas financieras- Interpretación nivel de confianza y nivel de riesgo
Elaborado por: Mayra Paspuel

Los resultados muestran el 55% de nivel de confianza lo que arroja como resultado que se debe mejorar las políticas existentes y hacerlas cumplir.

Evaluar los procesos analíticos aplicados:

Siguiendo el mismo proceso, la empresa, los ejes de evaluación son

- **Disponibilidad de documentos para la auditoría:**

Tabla 30
Documentación requerida

Información normativa	Sí	No	Observaciones
Escritura de constitución	1		Las políticas no se encuentran actualizadas ni disponibles al personal
Nombramiento	1		
Misión, visión	1		
Plan estratégico		0	La empresa no dispone de un plan guía para sus procesos de gestión internos
Ley y códigos que rigen la creación de la compañía	1		
Reglamentos e instructivos de aplicación interna	1		
Actas de sesión		0	
Información administrativa	Sí	No	Observaciones
Organigrama		0	El organigrama no se encuentra actualizado
Manuales de procedimientos		0	
Manuales de organización		0	
Normas internas, políticas	1		
Planilla de personal	1		
Informe anual de la administración		0	
Mapa de localización	1		
Ubicación correcto departamental	1		
Información económica	Sí	No	Observaciones
Estado de Situación Financiero actualizado	1		
Estado de Resultados actualizado	1		Por disposición de Gerencia General estos documentos son de uso exclusivo de personal autorizado
Balance de Comprobación actualizado		0	

Informes de evaluación financiera		0	
Total	12		

Nota: Levantamiento por funciones

Interpretación de resultados de documentación

NC= NIVEL DE CONFIANZA		NR= NIVEL DE RIESGO	
NC=	$CT * 100$ PT	NR=	100-NC
NC=	$12 * 100$ 20	NR=	100-60
NC=	60%	NR=	40%

Figura 26. Documentación requerida- Interpretación nivel de confianza y nivel de riesgo
Elaborado por: Mayra Paspuel

La empresa cumple el 60% de los parámetros evaluados mostrando la existencia de documentos debiendo revisar estos si son correctos. En este caso, su evaluación corresponde a procesos administrativos que pueden ser incluidos en el modelo a futuro.

- **Procesos analíticos planteados:**

El modelo propuesto deberá ser evaluado a fin de verificar si su aplicación detecta falencias a nivel interno que afectan el rendimiento de la empresa. Su aplicación deberá generar planes de mejoras que permitan alcanzar un mayor rendimiento en la empresa.

Nivel 3 Escenarios de gestión

- **Tablero de comando:**

El tablero de comando se enfoca a evaluar la aplicación del modelo. Su aplicación permitirá controlar si su desarrollo ha sido acatado de manera adecuada. Para ello, se utilizarán los siguientes indicadores:

Tabla 31
Tablero de comando

Objetivo	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Responsable
Cumplir con los tiempos requeridos para cumplir	$\text{T tiempo Cumplido} = \frac{\text{T tiempo real}}{\text{T tiempo presupuestado}}$	Semanal	Unidad de gestión
Determinar si los costos incurridos están dentro de los presupuestos	$\text{Costos} = \frac{\text{Costos incurridos}}{\text{Costos presupuestados}}$	Mensual	Unidad de gestión

Verificar si la información levantada fue soporte del desarrollo del plan de mejoras	Plan= Mejoras planteadas en base a problemas existentes	Mensual	Unidad de gestión
Verificar el comportamiento de las cuentas	Comportamiento= $\frac{(\text{Valor actual} - \text{Valor anterior})}{\text{Valor anterior}}$	Trimestral	Unidad de gestión
Determinar los rangos de comportamiento existentes	$S^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$	Trimestral	Unidad de gestión

Nota: Diseño del tablero de comando para control de los procesos

Proyección de escenarios

- Mediante la proyección de escenarios se dispondrá de información sobre el posible comportamiento de las diferentes cuentas en el futuro. Su uso permitirá disponer de varias ventajas, siendo las principales las siguientes:
- Apoyo en la elaboración de presupuestos: Permite elaborar posibles presupuestos en base del comportamiento actual
- Identificación de problemas: Permite disponer de escenarios que identifican problemas en el comportamiento de las cuentas.

Su desarrollo será apoyado mediante el uso de la técnica lineal de mínimos cuadrados, para lo cual se utilizará las siguientes ecuaciones:

<p>Covarianza</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> $S_{XY} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i y_i - \bar{X}\bar{Y}$ </div> <p>Figura 27 Fórmula para el cálculo de la covarianza Elaborado por: Mayra Paspuel</p>

Donde;

$x_i y_i$ = Valor de la multiplicación de ambas variables

$\bar{X}\bar{Y}$ = Promedio de la multiplicación de ambas variables

Variable marginal de X

$$S^2_X = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i^2 - \bar{X}^2$$

Figura 28. Fórmula para el cálculo del variable marginal X

Elaborado por: Mayra Paspuel

Donde;

x_i^2 = Cuadrado de la variable x

\bar{X}^2 = Cuadrado del promedio de la variable x

Ecuación lineal:

Se establece una ecuación lineal debido a que los ingresos se comportan con tendencias variables tanto en el tiempo como en el monto, debiendo establecerse una ecuación que permita responder a tendencias crecientes, estables o decrecientes, aspecto que se logra con una ecuación lineal

Ecuación lineal

$$b = \frac{S_{XY}}{S_X^2}$$

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

Figura 29. Fórmula para el cálculo de la ecuación lineal

Elaborado por: Mayra Paspuel

Su aplicación puede realizarse para todas las cuentas, permitiendo proyectar al tiempo requerido. Es posible apoyar su desarrollo mediante métodos gráficos.

En este caso, se presenta la proyección del balance de pérdidas y ganancias para los próximos cinco años.

Proyección del Ingreso

Tabla 32

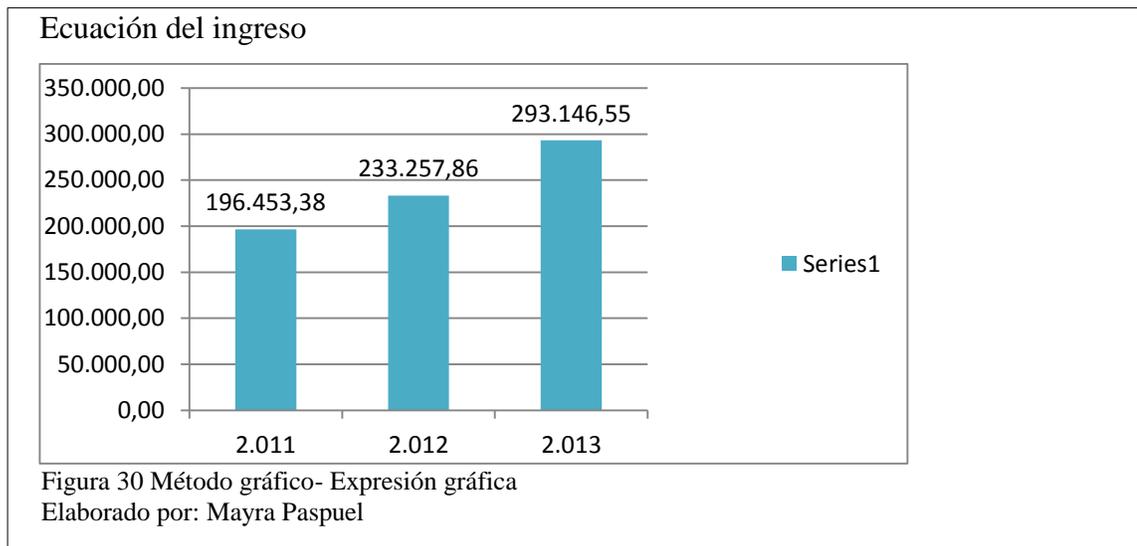
Cálculo de la ecuación del ingreso

Año	Año (x)	Ingresos (Y)	X ²	Y ²	XY
2.011	1,00	196.453,38	1,00	38.593.930.513,42	196.453,38
2.012	2,00	233.257,86	4,00	54.409.229.251,78	466.515,72
2.013	3,00	293.146,55	9,00	85.934.899.776,90	879.439,65

Suma	6,00	722.857,79	14,00	178.938.059.542,11	1.542.408,75
Promedio	2,00	240.952,60	4,67	59.646.019.847,37	514.136,25

SXY	32.231,06
S2X	0,67
b	48.346,58
a	144.259,43

Nota: Cálculo de la ecuación lineal mediante mínimos cuadrados



Con la ecuación resultante $y = 48347x + 144259$, se procede a la proyección del ingreso:

Tabla 33
Proyección del ingreso

Año	Ingreso
2.014	337.647,00
2.015	385.994,00
2.016	434.341,00
2.017	482.688,00
2.018	531.035,00

Nota: Resultantes de la proyección

Proyección de los costos:

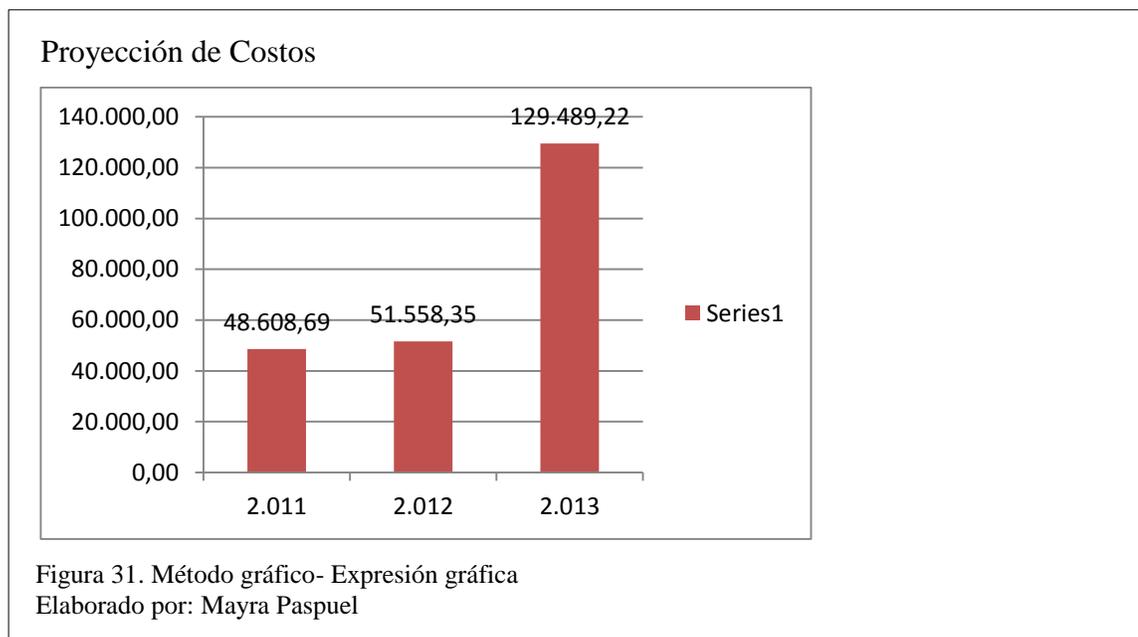
Tabla 34

Cálculo de proyección de los costos

Año	Año (x)	Costos (Y)	X ²	Y ²	XY
2.011	1,00	48.608,69	1,00	2.362.804.743,52	48.608,69
2.012	2,00	51.558,35	4,00	2.658.263.454,72	103.116,70
2.013	3,00	129.489,22	9,00	16.767.458.096,21	388.467,66
Suma	6,00	229.656,26	14,00	21.788.526.294,45	540.193,05
Promedio	2,00	76.552,09	4,67	7.262.842.098,15	180.064,35

SXY	26.960,18
S ² X	0,67
b	40.440,27
a	-4.328,44

Nota: Cálculo de la ecuación lineal



Con la ecuación $y = 40440x - 4328,4$, se procede a proyectar los costos

Tabla 35
Proyección de costos

Año	Costo
2.014	157.431,60
2.015	197.871,60
2.016	238.311,60
2.017	278.751,60
2.018	319.191,60

Nota: Resultados de la proyección

Proyección de gastos

Tabla 36
Cálculo de proyección de gastos

Año	Año (x)	Gastos (Y)	X ²	Y ²	XY
2.011	1,00	145.149,85	1,00	21.068.478.955,02	145.149,85
2.012	2,00	177.837,92	4,00	31.626.325.789,93	355.675,84
2.013	3,00	186.495,01	9,00	34.780.388.754,90	559.485,03
Suma	6,00	509.482,78	14,00	87.475.193.499,85	1.060.310,72
Promedio	2,00	169.827,59	4,67	29.158.397.833,28	353.436,91

SXY	13.781,72
S ² X	0,67
b	20.672,58
a	128.482,43

Nota: Cálculo de la ecuación lineal de proyección

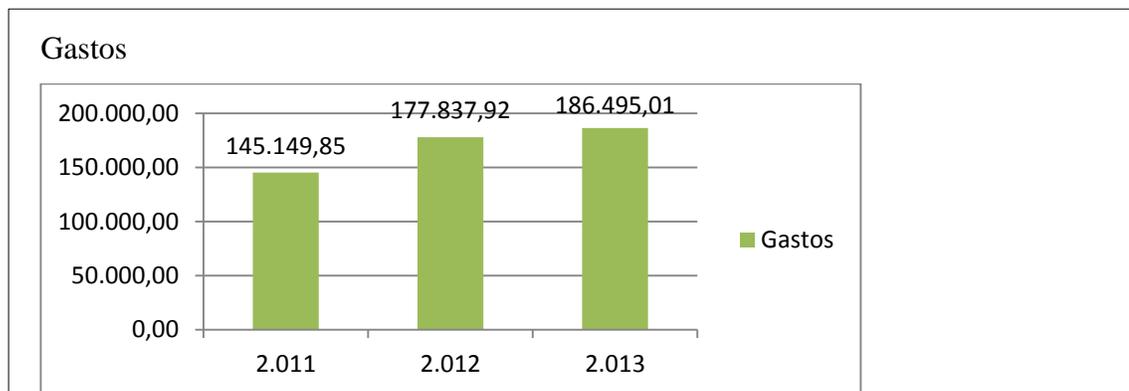


Figura 32. Cálculo de proyección de gastos
Elaborado por: Mayra Paspuel

Con la ecuación $y = 20673x + 128482$, se procede a proyectar los gastos

Tabla 37
Proyección de gastos

Año	Gastos
2.014	211.174,00
2.015	231.847,00
2.016	252.520,00
2.017	273.193,00
2.018	293.866,00

Nota: Resultados de la proyección

Con los valores proyectados, se presenta el balance de pérdidas y ganancias:

Tabla 38
Proyección del Estado de Resultados

Balance proyectado	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos	144.259,00	144.259,00	144.259,00	144.259,00	144.259,00
Costos	157.431,60	197.871,60	238.311,60	278.751,60	319.191,60
Utilidad Bruta	-13.172,60	-53.612,60	-94.052,60	-134.492,60	-174.932,60
Gastos	211.174,00	231.847,00	252.520,00	273.193,00	293.866,00
Utilidad antes de impuestos	-224.346,60	-285.459,60	-346.572,60	-407.685,60	-468.798,60

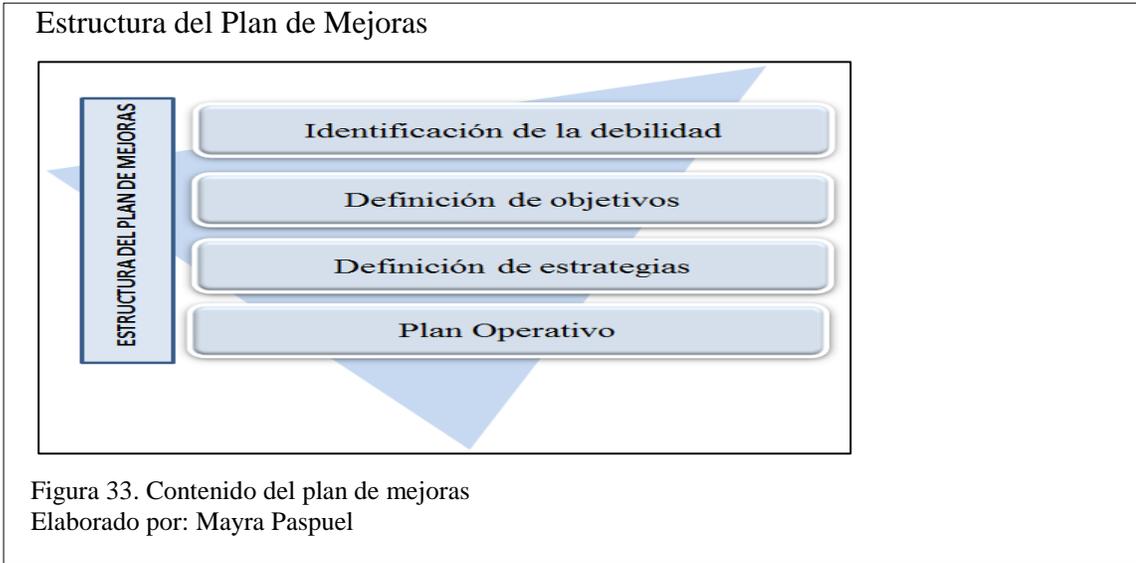
Nota: Proyección del balance en base de las ecuaciones calculadas

La proyección muestra clara realidades en la empresa, la cual no soportará en base a los resultados actuales los próximos cinco años, debiendo entrar en liquidación si no se toman medidas urgentes. Las técnicas incorporadas al modelo permiten observar una realidad en donde el ingreso no puede cubrir ni los costos ni gastos, siendo una situación altamente riesgosa para la empresa.

- **Procedimientos internos:**

Los resultados obtenidos deben generar planes de mejora los cuales permitan cambiar la realidad existente. Para mantener un plan de mejoras adecuado y estandarizado, se recomienda se cumpla con la siguiente estructura:

El modelo propuesto, determina la necesidad de establecer la siguiente estructura para el desarrollo del plan de mejoras:

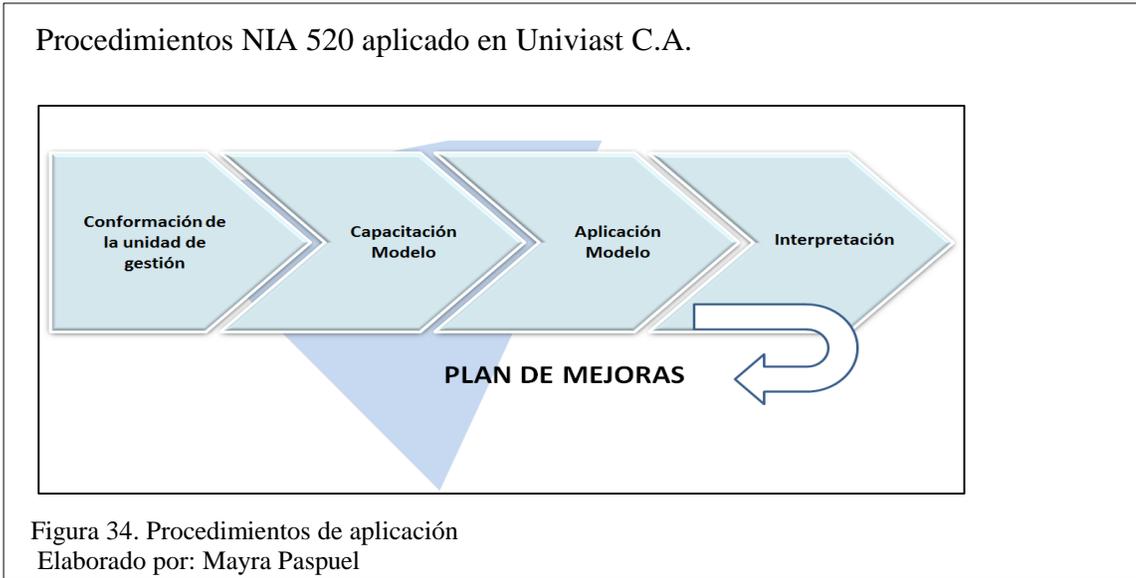


Como se puede observar, el plan mejoras debe estar focalizado en debilidades y falencias identificadas en la auditoría, debiendo disponer de un plan operativo basado en estrategias claras y concretas.

3.5 Procedimientos para la aplicación del modelo

La aplicación del modelo propuesto demanda de un procedimiento técnico que debe ser cumplido de manera adecuada en la empresa para garantizar la incorporación de la auditoría como un mecanismo constante y permanente, que permita fortalecer su gestión y recuperar las pérdidas presentadas en el último período.

El procedimiento se cumple en base de las siguientes actividades



Las fases contenidas en el procedimiento permitirán que el modelo desarrollado sea aplicado de manera correcta, obteniendo los beneficios esperados basados en un mejor desempeño de la empresa.

- **Conformación de la unidad de gestión:** en base a la estructura descrita de la unidad de gestión, es importante que el personal sea designado para que asuma las responsabilidades necesarias para cumplir cada una de las evaluaciones descritas.
- **Capacitación del modelo:** el personal capacitado requiere de una capacitación del modelo a fin de que pueda emplearlo de manera eficiente.
- **Aplicación del modelo:** se basa en la aplicación de los procesos de los niveles descritos del modelo
- **Interpretación:** comprende los parámetros de interpretación de los indicadores fijados en el nivel 3

La interpretación de los resultados obtenidos en los procesos evaluados en el nivel 2, se realizará mediante el método semáforo, definiendo tres niveles de gestión en base de rangos descritos en tasas porcentuales descritas a continuación:

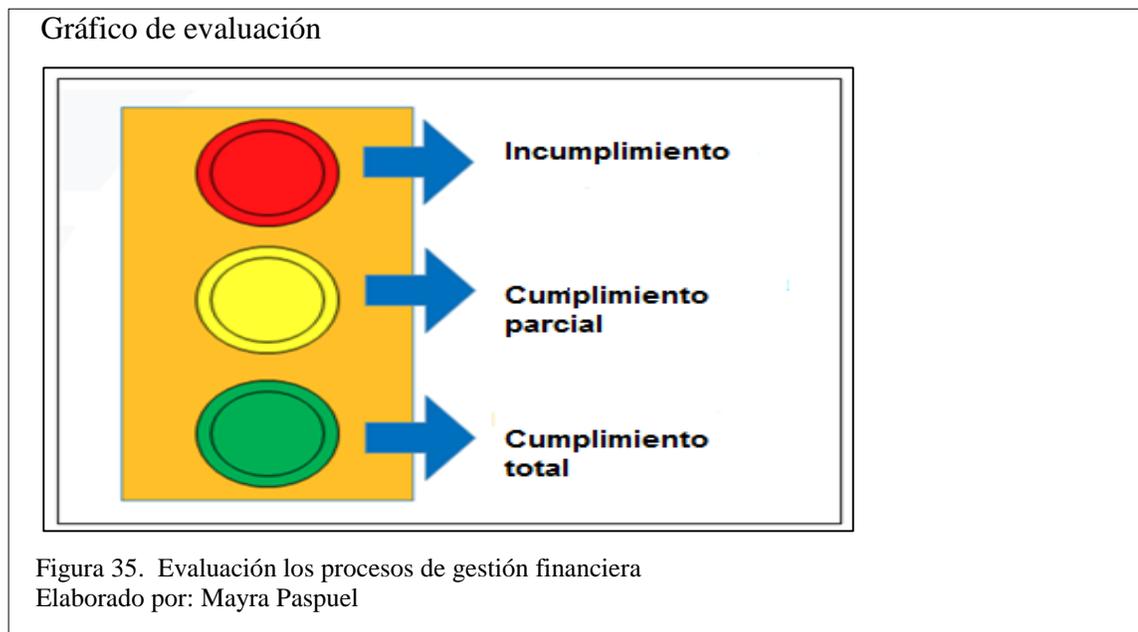


Tabla 39
Evaluación de procesos

Nivel de Cumplimiento	Calificación
Menor de 60%	Baja
85% - 60%	Moderada
100% - 85%	Alta

Nota: Resultados según los valores ponderados

3.6 Indicadores de gestión

Con los parámetros fijados, los procesos evaluados en el Nivel II se identifican, mostrando el estado real en que se encuentran, dando lugar a la identificación de debilidades. Su aplicación se describe a continuación:

Tabla 40
Interpretación de las evaluaciones Nivel 2

Proceso	Resultado	Interpretación
Obligaciones	25%	Baja
Procedimientos	40%	Baja
Políticas	0%	Baja
Documentación requerida	61,90%	Moderada

Nota: Resultados interpretados según ponderaciones

Como se evidencia, los procesos analíticos contenidos en el modelo en su segundo nivel, muestra una situación crítica en diferentes áreas, siendo la de mayor relevancia la falta de normativas y políticas que orienten la gestión de los procedimientos y delimiten las formas de cobertura de las obligaciones.

3.7 Entregables del modelo

Los entregables del modelo se describen en base a los niveles que lo conforman:

Tabla 41
Entregables del modelo

Nivel	Descripción	Entregables
Diagnóstico	Diagnóstico financiero de la empresa	Análisis vertical del Balance General y Pérdidas y Ganancias
		Análisis horizontal del Balance General

		y Pérdidas y Ganancias
		Análisis de liquidez
		Análisis de Rentabilidad
		Análisis de Rotación
		Análisis de Endeudamiento
Procesos Internos	Evaluación de los procesos financieros internos	Evaluación de las obligaciones
		Evaluación de los procedimientos financieros
		Evaluación de las políticas internas
		Evaluación de la documentación
Escenarios de gestión	Proyectar escenarios futuros de comportamiento	Escenarios futuros de comportamiento
	Evaluar los planes de mejoras	Control de ejecución de la auditoría
		Control de los planes de mejora

Nota: Descripción de los entregables del modelo

3.8 Informe de resultados

Como se observa en los diferentes procesos desarrollados, la aplicación del modelo permiten identificar falencias claras en la empresa Univias C.A. que afectan su estabilidad y le generan un futuro incierto si no se definen cambios. Las debilidades obtenidas en base a los diferentes estudios orientados en base del modelo desarrollado señalan los siguientes aspectos:

- La empresa no mantiene adecuados controles en cuanto a los costos y gastos lo que genera déficit en sus valores. El comportamiento de los ingresos muestra que sus servicios son requeridos por el mercado, lo que evidencia problemas internos que afectan a la empresa.
- La concentración del pasivo en el corto plazo presiona a la empresa obligándolo a tener altos niveles de liquidez. Existe el riesgo de incumplimiento de las obligaciones contraídas.
- La empresa no dispone de procesos financieros consolidados, aspecto que genera una serie de actividades que afectan su estabilidad como el otorgamiento de créditos al personal.
- No existen sustentos de los registros realizados lo que genera alta volatilidad en el control el uso de los recursos financieros

- No existen políticas internas que orienten al personal sobre los procesos adecuados que deben ser cumplidos.

3.9 Mejoras de la gestión interna

Conforme se observó en los escenarios futuros, la estabilidad de la empresa y su continuidad en el mercado se encuentra en riesgo. Es por lo tanto necesario establecer acciones urgentes siendo la definición de políticas una de las más importantes en la medida que estas contribuirán a mejorar la gestión interna. Tomando como referencia la estructura del plan de mejoras expresada en el modelo, los resultados propuestos se describen a continuación:

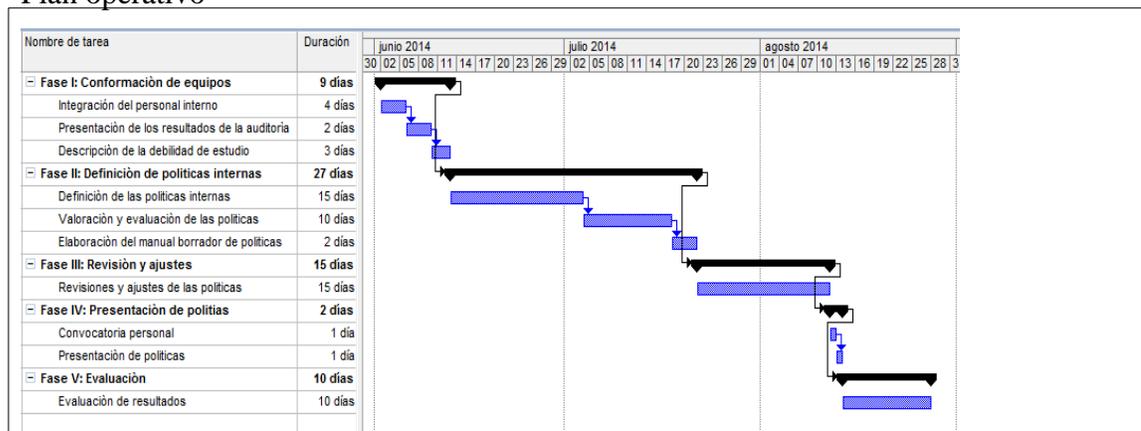
Tabla 42
Propuesta del plan de mejoras

Plan de Mejoras	
Debilidad	Ausencia de políticas financieras internas generan errores y falencias en los procesos de manejo de capital
Objetivo	Desarrollar normativas internas que permitan elevar el rendimiento del uso del capital evitando gastos y costos innecesarios y falta de respaldos internos.
Estrategias	Definir políticas para las áreas de cobranzas, crédito y costos y gastos

Nota: Descripción del plan de mejoras

En base a lo expuesto, el plan operativo propuesto es el siguiente:

Tabla 43
Plan operativo



Nota: Descripción de las fechas conforme actividades planteadas

Los resultados del plan de mejoras permitieron incorporar las políticas u normativas en la empresa, mostrando la utilidad del modelo.

Políticas desarrolladas para la empresa Univias C.A.

Políticas de Compra

- Debe seleccionarse proveedores por cada servicio o producto adquirido
- Las compras deben respaldarse por presupuestos aprobados con anticipación.
- Compras no presupuestadas deben contar con autorización de la gerencia.
- Todas las compras deben contar con documentos de respaldo
- Las compras deberán ser registradas contablemente.

Políticas de Otorgamiento de crédito:

- La empresa debe actualizar la tabla de montos de servicios sujetos a créditos
- El plan de créditos debe ser aprobado por la gerencia
- Los créditos solo son autorizados para clientes constantes que mantengan frecuencia en el consumo de productos
- Se encuentran prohibidos avances y créditos a colaboradores, proveedores o personas ajenas al negocio.

Políticas de cobranza

- Las cobranzas se efectuaran acorde a los plazos de crédito entregados
- Las demoras en pago comprenden suspensión de servicios hasta la recepción de pago
- Se presentará informes mensuales sobre la cartera.

El desarrollo establecido, permite fortalecer los procesos internos de Univias C.A. demostrando la viabilidad del modelo. Es importante que se conforme la unidad estratégica y acorde al resto de debilidades se construya el plan de mejoras integra

CONCLUSIONES

Una vez terminada la investigación, se formulan las siguientes conclusiones en relación a los objetivos planteados:

- Las normas NIA, NAGA y NIA 520 han mantenido una amplia cobertura orientada a disponer de los procesos de evaluación, control y auditoría necesarios para conocer de mejor manera la empresa, identificando debilidades que afecten su desarrollo y que ameriten la toma de decisiones que impulsen cambios efectivos. Su desarrollo representa para toda empresa una guía y orientación necesaria para poder desarrollar modelos integrales enfocados a mantener un conocimiento actualizado y pertinente sobre su estado actual y sus proyecciones futuras.
- La empresa Univias C.A mantiene un adecuado comportamiento en cuanto a sus ingresos, lo que señala que sus servicios están orientados a satisfacer necesidades del mercado, alcanzando un posicionamiento que le ha permitido contar con tendencias de demanda creciente. Sin embargo, esta situación no ha sido adecuadamente aprovechada, en la medida que evidenció el diagnóstico serios problemas en cuanto al control de sus gastos, los cuales mantienen tasas de crecimiento superior afectando la rentabilidad existente. El análisis permitió observar que sus procesos no disponen de cumplimiento de normas internas efectivas, no existen respaldos adecuados de sus movimientos y uso del recurso financiero, existen retrasos en el registro de las transacciones y no se dispone de balances oportunos, factores que no permiten a sus respectivos directivos tomar decisiones adecuadas. De mantenerse esta situación, la empresa no podrá mantenerse operativa en el mercado debiendo entrar en un proceso de cierre y liquidación, entendiéndose que su situación es crítica y amerita acciones urgentes.
- El modelo planteado se conforma de tres niveles de gestión. El primero enfocado en la realización del diagnóstico enfocado a conocer el estado actual de la empresa y las tendencias de comportamiento de su rentabilidad. El segundo enfocado en evaluar y perfeccionar los procesos internos mediante la formulación de políticas que mejoren la eficiencia interna y permitan alcanzar

mejores resultados a través del cumplimiento de procesos que generen valor y permitan el adecuado uso de los recursos financieros. El tercer nivel propone la formulación de escenarios que permitan conocer la posible respuesta futura de la empresa, brindando información que señale la necesidad de ajustes y cambios para evitar pérdidas o gastos innecesarios. Cada uno de los niveles fue apoyado mediante técnicas estadístico-matemáticas que permitan obtener datos cuantitativos que faciliten la interpretación de los resultados, ubicando áreas críticas que afecten el crecimiento de la empresa.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones formuladas, se procede a recomendar lo siguiente:

- Es importante que los modelos de control, evaluación y auditoría basados en normas como las NIA; NAGA, NIA 520 sean mejor difundidas en el mercado a fin de que puedan los directivos y responsables de empresas aplicarlo de manera adecuada, mejorando su gestión y elevando la rentabilidad. Esto fomentará el crecimiento de la competitividad necesario para el impulso de la matriz productiva nacional. Por ello, se recomienda que se cree un portal web administrado por asociaciones de empresas interesadas en aplicar modelos como el propuesto. Su actualización y difusión de información, será determinante para apoyar a las empresas a crecer.
- Se recomienda que la empresa Univias C.A., aplique cada 6 meses los procesos propuestos en el modelo creado, verificando si las acciones cumplidas le han permitido solucionar los problemas evidenciados. Su gestión es requerida para que la empresa pueda superar sus debilidades y mejorar su gestión, evitando caer en el cierre de sus operaciones. En este sentido, el modelo debe ser parte de la cultura y comportamiento organizacional, aspectos que permitirán un desarrollo sostenible de la empresa
- Se propone que el modelo sea expuesto en universidades y escuelas politécnicas a fin de que profesionales, docentes y estudiantes aporten con su perfeccionamiento, aplicación, sugerencias. Sus aportes permitirán su mejoramiento para posteriormente a través de asociaciones o cámaras se exponga a las empresas que deseen utilizarlo para obtener beneficios en cuanto a la mejor gestión interna.

LISTA DE REFERENCIAS

- Arauz, M. (2010). Control y auditoría. México: ED Editores.
- Cook, T. (2008). Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa. Madrid-España: Morata.
- Dávalos, R. (2011). Procesos de evaluación. Madrid-España: ESIC.
- De la Peña, A. (2011). Auditoría, Un enfoque práctico. Madrid-España: Paraninfo.
- Espejo, J. (2007). Normas de Auditoría. México: Financiera.
- Espinoza, D. (2013). El Comercio. Recuperado el 12 de Agosto de 2014, de <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/transporte-pesado-crece-al-20.html>
- Estupiñan, R. (2009). La evaluación interna. Bogotá-Colombia: UD Administracin.
- Guzman, T. (2011). Evaluación y Auditoría. Madrid-España: Finanzas Coporativas.
- Larrea, D. (2013). Recuperado el 12 de Agosto de 2014, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-de-transporte-pesado-crece-en-el-país-560593.html>
- Lopez, P. (2009). Estrategia de Logística en el transporte pesado. Recuperado el 12 de Agosto de 2014, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/314/1/T727-MBA-Rubio-Dise%C3%B1o%20de%20una%20estrategia%20de%20log%C3%ADstica%20para%20una%20empresa%20del%20transporte%20pesado.pdf>
- NIA 520, A. (2014). NIA 520.
- Observación Realizada, E. U. (2014). Estructura Orgánica Funcional. Quito-Ecuador.
- Ortiz, C. (2010). Procesos de auditoría. Madrid-España: AOC.
- Thevenet, M. (2009). Auditoría Integral. Madrid-España: Diaz de Santos.

Univias C.A., I. (2014). Información Interna. Quito-Ecuador.

Vilar, J. (2009). Auditoría de los sistemas de gestión. Madrid-España: Fundación Cofemetal.

Whittington, R., & Pany, K. (2005). Principios de auditoría. McGraw Hill.