

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL CAPITAL RELACIONAL  
EN LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA  
INDUSTRIA TEXTIL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”**

**PRESENTADO POR:**

**DERAS, YANSY DEL CARMEN**  
**FLORES ALVARADO, YENCY MARISOL**  
**GOMEZ RODRIGUEZ, JULIA ELIZABETH**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**OCTUBRE 2018**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

## UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

### AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General	:	Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Lic. Nixon Rogelio Hernández Vázquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licda. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador general de Seminario de Graduación.	:	Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinación de Seminario de Procesos de Graduación de la Escuela de Contaduría Pública	:	Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Director	:	Licda. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Jurado Evaluador	:	Licda. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández Lic. Carlos Ernesto Ramírez Lic. Wilson Alexander Pérez Clemente

Octubre 2018

San Salvador, El Salvador, Centro América

## AGRADECIMIENTOS

A DIOS GRACIAS por haberme brindado la sabiduría, perseverancia y salud para culminar con satisfacción mi carrera universitaria; A mi familia: especialmente a mis hijos por el apoyo incondicional y ánimos en momentos difíciles, los cuales forman parte muy importante de este logro. A mis compañeros y amigos: por el apoyo, comprensión en todo el proceso de mi carrera. A mis compañeras de trabajo de graduación por su dedicación y esfuerzo. A los docentes y en especial a nuestra asesora: por guiarnos e instruirnos a lo largo de mi formación profesional.

**Yansy Deras.**

Doy gracias a Dios por ofrecerme la maravillosa oportunidad de concluir con mi educación superior, por su infinito e incondicional apoyo recibido en toda mi vida. Agradezco a mi madre quien con tanto sacrificio me enseñó a esforzarme en mis estudios y a ser siempre una persona íntegra, también expreso mi gratitud a mi esposo quien ante todo me ha enseñado a no rendirme y me ha apoyado siempre, a los dos pequeños motores de mi vida mis hijos por quienes me esfuerzo día a día, a mi familia, profesores, compañeros y amigos que han colaborado en mi formación profesional a lo largo de todos estos años y un especial agradecimiento a nuestra docente directora.

**Yency Flores.**

A DIOS TODOPODEROSO por brindarme la oportunidad de vivir y luchar bajo su bendición cada día; A mi querida madre por su ayuda que va más allá de los obstáculos y sacrificios me enseñó a no rendirme, A mi padre porque a pesar de la distancia luchó por culminar mi educación, al darme su ayuda incondicional en todo momento, este trabajo y carrera es gracias a ellos; A mi esposo por su tiempo, dedicación y apoyo en todo momento. A mi hijo que me da las fuerzas para seguir adelante, mi familia, amigos y mis dos hermanos por ser parte esencial estar siempre presente y nunca desmayar; A mis maestros que brindaron su aporte incondicional a la formación universitaria; y especialmente a nuestra asesora por su apoyo y esfuerzo durante la elaboración del presente trabajo.

**Julia Gómez.**

## ÍNDICE

CONTENIDO	PÁG. Nº
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
<b>1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DE LA EVALUACION DEL CAPITAL RELACIONAL EN LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA TEXTIL.</b>	<b>1</b>
<b>1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.</b>	<b>3</b>
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>4</b>
1.3.1 Novedosa	4
1.3.2 Factibilidad	5
1.3.3 Utilidad Social	5
<b>1.4 OBJETIVOS</b>	<b>6</b>
1.4.1 Objetivo general	6
1.4.2 Objetivos específicos	6
<b>1.5 HIPÓTESIS.</b>	<b>6</b>
1.5.1 Hipótesis de trabajo	6
1.5.2 Determinación de variables	7
<b>1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL</b>	<b>9</b>
<b>2.1 ESTADO ACTUAL DEL CAPITAL RELACIONAL EN LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA TEXTIL.</b>	<b>9</b>
<b>2.2 PRINCIPALES DEFINICIONES</b>	<b>9</b>
<b>2.3 GENERALIDADES AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>10</b>
2.3.1 Antecedentes de auditoría interna	10
2.3.2 Importancia de la auditoría interna	11
2.3.3 Características de la auditoría interna	11
2.3.4 El objetivo de la auditoría interna	11
2.3.5 Principales funciones de la auditoría interna	11
2.3.6 Fases de la auditoría interna	12
2.3.7 El auditor interno	12
<b>2.4 LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>12</b>

2.4.1	Importancia de la auditoría de gestión	13
2.4.2	Características de la auditoría de gestión	13
2.4.3	Fases de la auditoría de gestión	14
2.4.4	Principales funciones de la auditoría de gestión	15
2.4.5	Riesgos de auditoría de gestión	15
2.4.6	Principales funciones del auditor de gestión	15
2.4.7.	Áreas a auditar del capital relacional	16
2.4.8.	El capital intelectual	18
2.4.9	Auditoría interna de las relaciones de negocios	22
<b>2.5</b>	<b>RELACIONES DEL SECTOR CON ENTES INTERNOS Y EXTERNOS</b>	<b>25</b>
2.5.1	Empresas importadoras.	25
2.5.2	Importancia de las empresas importadoras	25
2.5.3	Características de las empresas importadoras	26
2.5.4	Principales funciones de las empresas importadoras	26
<b>2.6.</b>	<b>LEGISLACIÓN APLICABLE</b>	<b>28</b>
2.6.1	Código de Ética Profesional para Auditores y Contadores	28
2.6.2	Norma de Educación Continua	29
<b>2.7</b>	<b>NORMATIVA TÉCNICA APLICABLE</b>	<b>29</b>
2.7.1	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	29
	<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>33</b>
<b>3.1</b>	<b>ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>33</b>
<b>3.2</b>	<b>DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL</b>	<b>33</b>
<b>3.3</b>	<b>SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO</b>	<b>34</b>
3.3.1	Unidades de análisis	34
3.3.2	Población y marco muestral	34
3.3.3	Variables e indicadores	35
<b>3.4</b>	<b>TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS</b>	<b>37</b>
3.4.1	Técnicas y procedimientos para la recolección de encuesta	37
3.4.2	Instrumentos de medición	37
<b>3.5</b>	<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>37</b>
3.5.1	Análisis de la información	37

<b>3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>	<b>39</b>
<b>3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>40</b>
3.7.1 Tabulación y análisis de resultados	40
3.7.2 cruce de preguntas	40
3.7.3 Diagnóstico	45
<b>CAPÍTULO IV: MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL CAPITAL RELACIONAL EN LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA TEXTIL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.</b>	<b>47</b>
<b>4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO</b>	<b>47</b>
<b>4.2 ESTRUCTURA DEL PLAN DE SOLUCIÓN</b>	<b>47</b>
<b>4.3 BENEFICIOS Y LIMITANTES</b>	<b>49</b>
<b>4.4 DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>50</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>86</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>87</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>88</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>91</b>

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

(FIGURA NO. 1) ORGANIGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA.	16
(FIGURA NO. 2) LAS RELACIONES EN EL CAPITAL RELACIONAL	21
(FIGURA NO. 3) EL CAPITAL RELACIONAL	22
(FIGURA NO. 4) ORGANIGRAMA DEL CAPITAL	22
(FIGURA NO. 5) BALANZA COMERCIAL ACTUALIZADA 2017 DEL BCR	27
(FIGURA NO. 6) ORGANIGRAMA DE IMPORTADORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS YMJ S.A DE C.V	28
(FIGURA NO. 7) FASES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	24
(FIGURA NO. 8) FLUJOGRAMA DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN.	48

## **ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA 1 FODA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.	16
TABLA 2: FODA DE LAS EMPRESAS IMPORTADORAS	27



## RESUMEN EJECUTIVO

Las organizaciones para innovar continuamente y mantener una ventaja competitiva en el mercado necesitan de relaciones internas y externas en el crecimiento de la empresa, por lo tanto, se requiere de un mayor control en la administración, principalmente para cumplir las metas con eficiencia, eficacia y economía.

El objetivo es tener herramientas y mecanismos que les permitan facilitar el trabajo, se ha planteado un modelo de gestión para apoyar al auditor interno, ya que se ve en la necesidad de innovar en temas de estrategias y competitividad en las empresas, en determinar riesgos relevantes al capital relacional.

Por tanto, el profesional en contaduría pública debe actualizar y reforzar sus conocimientos de manera que le permita realizar una auditoría para evaluar el capital relacional y sus componentes. A partir del estudio se elaboró el presente trabajo:

“Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de San Salvador”. El objetivo es brindar apoyo en el trabajo para la ejecución de la auditoría.

La investigación se desarrolló bajo el tipo de estudio hipotético deductivo, dado que este permite la formulación de hipótesis, la cual es confrontada con los hechos reales. El instrumento utilizado para la obtención de información fue mediante el cuestionario, el cual fue suministrado por los auditores autorizados por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría de El Salvador. Las preguntas del cuestionario se formularon de forma cerrada y con varias opciones de respuesta; asimismo, fueron estructuradas de acuerdo a un orden lógico de manera que se pudieran recolectar datos relevantes y comentarios adicionales desde la perspectiva práctica con base a las unidades de análisis.

De esta forma, la indagación permitió establecer las conclusiones y recomendaciones siguientes: se comprobó que el sector tiene dificultad para establecer, aplicar políticas al capital relacional, sin embargo, en este aspecto las instituciones no disponen capacitaciones. Además, se determinó que la mayoría de auditores no conocen la aplicación del capital intelectual y sus elementos como es el capital relacional, humano y estructural lo que no permite establecer con claridad la identificación de riesgos sobre el tema.

Por tanto, se sugiere que como parte de las obligaciones se diseñen, apliquen políticas y procedimientos adecuados, también es necesario actualizarse en temas de innovación y estrategias competitivas de mercado, así como identificar los riesgos que se tienen al no implementar adecuadamente el capital relacional.

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo del profesional en la auditoría interna en los últimos años tiene un impacto con la auditoría de gestión en el área del capital relacional, ya que se va innovando en las relaciones de negocios son una nueva orientación en cómo hacer este tipo de análisis de relaciones internas y externas, las empresas salvadoreñas se han enfrentado a la escasez de relaciones industriales estables que permitan tener una rentabilidad acorde a las expectativas de los accionistas.

Sin embargo, al profundizar en aspectos internos, las entidades no han administrado adecuadamente los recursos propios y ajenos, sus relaciones con su entorno como empleados, clientes, proveedores, y competencia, lo lleva a perder oportunidades de negocio.

La forma de operar ha generado que las empresas tomen acciones para contrarrestar el impacto que una gestión ineficiente puede provocar el incumplimiento de sus objetivos, la forma en cómo se estructura jerárquicamente, y el control y supervisión que ejercen les permite tener una visión diferente y equilibrar de manera eficiente las limitantes del mercado para ser empresas exitosas orientadas a la estrategia y la innovación.

El presente trabajo se divide en cuatro capítulos, los cuales son: el capítulo I corresponde al planteamiento del problema; el capítulo II al marco teórico, conceptual, técnico y legal; el capítulo III la metodología de la investigación; y el capítulo IV la propuesta de solución.

Capítulo I, presenta el planteamiento del problema, la descripción de la situación en la cual se desarrolló la investigación, se describe la problemática, la justificación de la investigación, los objetivos, la hipótesis, variables y limitaciones de la investigación.

Capítulo II, presenta los antecedentes, principales definiciones del capital relacional, los antecedentes relevantes, etapas y aspectos generales de la auditoría interna y de gestión, las relaciones de negocios, además la normativa técnica aplicable.

En el capítulo III, comprende la metodología que se realizó la investigación, la delimitación espacial y temporal, la determinación de la muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de información y el procesamiento de la misma, posteriormente los resultados son analizados y presentados, por medio de los cuales se elabora un diagnóstico que refleja las dificultades actuales que presentan las empresas importadoras, lo que permite establecer una respuesta global y determinar la naturaleza, oportunidad de los procedimientos para respaldar la necesidad de este modelo.

Capítulo IV, desarrolla un modelo de auditoría de gestión para las empresas importadoras de productos químicos, en primer lugar, se menciona el planteamiento del caso, descripción de los objetivos de la propuesta, la estructura del plan o solución, además se presenta una planificación de la auditoría, que incluye sus programas. Tomando como base las NIEPAI y las relaciones de negocios, lo cual constituye el desarrollo del caso práctico. Por último, se detallan las principales conclusiones sobre la problemática encontrada y las recomendaciones que se relacionan con esta investigación.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DE LA EVALUACION DEL CAPITAL RELACIONAL EN LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA TEXTIL.**

La economía comienza a experimentar ciertos cambios que tienen una gran influencia en aspectos como la generación de riqueza y el crecimiento económico, así las ventajas competitivas tanto de los países como de las empresas, disminuye sobre las fuerzas tradicionales de producción, como la materia prima o la capacidad física de los individuos, “de este modo la última década se ha distinguido por ser más importante el papel de los activos intangibles en las empresas. (Erika Vasquez Velasquez, 2015)”

“El capital relacional es considerado en discusiones, sesiones, reuniones de reflexión, al estudiarlo se convierte en un activo intangible que beneficia las relaciones externas que mejoran la rentabilidad de la empresa. (Miriam Aguado, 2017)” Esta investigación evalúa al capital relacional debido a que el estudio de las empresas importadoras de productos químicos en San Salvador tienen deficiencia en los procedimientos operativos y esto conlleva a disminuciones de ingresos e insatisfacción de los clientes, es necesario implementar una estrategia innovadora, con ayuda de la auditoría de gestión, “realizar un evaluación general en las áreas del sector identificando los riesgos del negocio e informar a la gerencia para una toma de decisiones e implementar estrategias en la empresa para mejorar, supervisar y gestionar dichos riesgos. (Deloitte, 2016)”

Cuando se implementa una auditoría de gestión, es prioritario considerar las características del capital intelectual de una organización, ya que la interrelación de sus componentes (capital humano, estructural y relacional) conforma un marco de referencia muy valioso, “el capital

relacional agrupa las relaciones con el exterior, como el contacto con clientes, proveedores, competidores, autoridades, entre otros. (Moreno, Gustavo Adolfo, 2016)”

Este tema es uno de los factores más relevantes tanto para las empresas como para los auditores que se ven impactados al no contar con los mecanismos apropiados para la gestión, el caso de estudio muestra que durante los últimos dos años, la importación de productos químicos compite con cinco empresas de su mismo rubro en el municipio de San Salvador, las importaciones obtuvieron una disminución de rentabilidad, por estrategias de negocio no concretadas, deficiencias operativas relacionadas al manejo de los inventarios tanto para la recepción, resguardo y entrega de productos a los clientes.

La organización es responsable de las actividades de gestión de riesgo, sin embargo si no se aplican los controles adecuados, las organizaciones pueden dejar de obtener ingresos, o incurrir en mayores gastos, teniendo operaciones ineficientes o incluso sufrir daños en la marca además del impacto sobre la relación del negocio por lo que “los auditores internos deben conocer todos los elementos asociados a las relaciones del negocio, desde el inicio de la relación, contratación, definición, adquisición, gestión y supervisión de la misma, hasta interrumpir la relación. (Felipe Machorro, 2016)”

Es importante mencionar que las capacidades de innovación no son fáciles de medir, sin embargo, realizando una auditoría de gestión podría determinarse las variables que afecta al negocio, y con el apoyo del modelo de gestión se pretende brindar un informe a la empresa en el cual puedan tomar decisiones para cumplir con los objetivos económicos y de servicio que tiene en la importación de productos químicos.

## **1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.**

Las importaciones de productos químicos fueron impactadas por varios de los factores derivados de la globalización, esto comprende que el sector deba administrar de una mejor forma la gestión y sus relaciones externas e internas, el capital relacional estudia estos factores, en la práctica utilizando la auditoría es de mucho beneficio a la empresa en la toma de decisiones.

En la actualidad, se observa que la problemática en el sector de importaciones de productos químicos para la industria textil en el municipio de San Salvador, una disminución de la rentabilidad, producto de estrategias de negocio no concretadas, negociaciones con proveedores fallidas, falta de comunicación y cooperación en las aduanas, mejoras de procesos no ejecutadas, deficiencias operativas relacionadas al manejo de los inventarios en la recepción, resguardo de la información de clientes, entrega de productos clientes.

El control interno es un aspecto importante que la empresa ha implementado y ha podido minimizar los riesgos a través de colocar controles adicionales a los que ya contaba en la operación previa, sin embargo, se ve afectado en los tiempos que se tenían para la entrega de los productos.

Estos problemas se convierten en indicadores de riesgo en la organización que permiten observar la deficiencia que tienen los Contadores Públicos de ejecutar el rol de auditor bajo aspectos relacionados al capital relacional, las herramientas existentes con la nueva metodología a diseñar con eficiencia para dar un valor agregado al sector de importación de químicos, como es mejorar el nivel de satisfacción de los clientes, aumentar las relaciones de negocios para alcanzar nuevos mercados.

El sector de importación de productos químicos del municipio de San Salvador necesita evitar la disminución de ingresos, por ello las gerencias como estrategias de negocio se apoyan en

el área de auditoría para analizar riesgos del negocio, medir y evaluar el capital relacional en la empresa, es donde el auditor requiere un modelo que sugiera a la auditoría de gestión contar con los mecanismos de detección, medición y resultado donde se brinden las opiniones que sean consecuentes al enfoque de sus accionistas para ayudar en la toma de decisiones y mejorar el rendimiento del negocio.

“La organización debe reconocer que tiene en su poder el conocimiento, como conseguirlo si no lo tiene, transmitirlo, administrar sus relaciones con los clientes y proveedores. (Susana Marcos, 2015)” Uno de los problemas más frecuentes son la falta de comunicación y cooperación con las aduanas y la rotación del personal con poca capacitación.

La auditoría de gestión obtendrá los insumos necesarios para poder dar una opinión por lo que es necesario para el auditor contar con el modelo de implementación que ayude a evaluar el capital relacional el cual permitirá tomar medidas que garanticen la economía, eficiencia y eficacia del negocio en el sector importación de productos químicos

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo ayuda al auditor contar con un modelo de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Novedosa**

El desarrollo de la investigación es novedoso, porque actualmente no existe otro trabajo similar a la propuesta para los auditores, además no se ha desarrollado un modelo del capital relacional en los marcos de integración estratégica para el sector comercio en las empresas importadoras de productos químicos, estamos ante una oportunidad que la investigación aporte a las unidades de

auditoría interna de las importadoras un valor agregado y una herramienta de trabajo con la cual ejecuten una auditoría de gestión en las empresas.

### **1.3.2 Factibilidad**

#### **- Bibliográfica**

Para el desarrollo de la investigación contamos con acceso a documentos sobre la gestión del conocimiento con respecto al capital relacional y los componentes de auditoría de gestión a las cuales tiene acceso para evaluar los procedimientos que serán adaptados para una mejora en la entidad, además cuenta con normas y leyes que regulan la importación del producto químico.

#### **- De campo**

Se tuvo información de contacto y ubicación de las empresas dedicadas a la importación y distribución que cuentan con su unidad de auditoría interna, se llevó a cabo las encuestas a los profesionales que ejercen la contaduría pública y los auditores encargados del asesoramientos de gestión aplicado al capital relacional para las empresas dedicadas a la importación de productos químicos, con el objetivo de investigar acerca de la problemática, conocer las razones por la cuales aún no habían incluido un modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional e identificar la necesidad del desarrollo de esta investigación.

### **1.3.3 Utilidad Social**

El aporte de la investigación que se desarrolló ofrece beneficios para los profesionales que ejercen la auditoría de gestión en las empresas, les brindará una herramienta de trabajo que cumple con el objetivo de agregar valor a la entidad a través de su gestión. Además, proporcionará un mayor dominio y conocimiento en esta área, a los estudiantes de la carrera de licenciatura en contaduría pública.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

Diseñar un modelo de auditoría de gestión que evalúe al capital relacional en las importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de San Salvador.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Evaluar misión, visión, objetivos y relaciones de negocios en la empresa referentes al capital relacional.
- Verificar el cumplimiento de leyes, normativa técnica, reglamentos, contratos, estatutos y otras normas aplicables a la empresa.
- Elaborar programas, procedimientos e indicadores de economía, eficiencia y eficacia en los departamentos aplicables al capital relacional.
- Emitir una opinión de los resultados a la gerencia para ayudar toma de decisiones en sus relaciones de negocios y dar seguimiento a las observaciones del informe.
- Implementar un modelo de auditoría de gestión al capital relacional y facilitar el cumplimiento del auditor en las áreas aplicadas, para que su opinión sea eficiente y oportuno.

## **1.5 HIPÓTESIS.**

### **1.5.1 Hipótesis de trabajo**

La aplicación del modelo de auditoría de gestión para evaluar los riesgos y controles del capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil en el municipio de San Salvador, contribuirá al auditor a determinar la efectividad de los procesos, controles y las relaciones del negocio que deben auditarse, identificando los hallazgos para informar a la gerencia y tomar decisiones que garanticen la economía, eficiencia y eficacia, de

igual forma ofrecer al estudiante o cualquier otro interesado, la información necesaria para analizar la innovación y ventaja competitiva.

### **1.5.2 Determinación de variables**

#### **Variable dependiente:**

Evaluación de los factores la eficiencia, eficacia y economía del capital relacional del sector de importación de productos químicos.

#### **Operacionalización de variables**

Variable dependiente: La evaluación de los factores de riesgo inherentes, de control y detección en cada departamento.

1. Mejoras en la calidad del servicio o producto del proveedor.
2. Satisfacción en términos de calidad en atención al cliente.
3. Evaluación del capital relacional en los riesgos inherentes, de control y detección.
4. Reducción de costos en los procesos de cada departamento relacionado
5. Alianzas estratégicas en las relaciones de negocios para compartir riesgos.
6. Incrementar las relaciones de negocios con planes eficientes y productivos para alcanzar nuevos mercados.

#### **Variable independiente:**

Modelo de auditoría de gestión aplicado al capital relacional para las importadoras de productos químicos en el sector de industria textil del municipio de San Salvador.

1. Evaluar el nivel de experiencia laboral, conocimiento y formación que tiene el auditor para desarrollar el trabajo.
2. Evaluar el nivel de formación que tiene el auditor en el capital relacional.

3. Evaluar si el auditor posee conocimiento eficiente sobre la evaluación y medición de riesgos.
4. Medir si el auditor comprende todos los elementos asociados a las relaciones de negocios desde el comienzo, contratación, definición, adquisición, gestión y supervisión.
5. Verificar si el auditor utiliza métodos y técnicas de gestión adecuadas.
6. Crecimiento e innovación en las relaciones de negocios de la empresa.

## **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Se determinó falta de colaboración por parte de los encargados de las unidades de auditoría interna de la importadora de productos químicos a brindar la información veraz y completa acerca de la problemática por los siguientes motivos:

- Confidencialidad,
- Falta de conocimiento de la información,
- Falta de tiempo.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL**

### **2.1 ESTADO ACTUAL DEL CAPITAL RELACIONAL EN LAS EMPRESAS**

#### **IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA TEXTIL.**

El sector de importación de productos químicos del municipio de San Salvador necesita evitar la disminución de ingresos, por ello las gerencias como estrategias de negocio se apoyan en el área de auditoría para analizar riesgos del negocio, medir y evaluar el capital relacional en la empresa, es donde el auditor requiere un modelo que sugiera a la auditoría de gestión contar con los mecanismos de detección, medición y resultado donde “se brinden las opiniones que sean consecuentes al enfoque de sus accionistas para ayudar en la toma de decisiones y mejorar el rendimiento del negocio. (Dasilva, 2017)”

### **2.2 PRINCIPALES DEFINICIONES**

**Auditoría interna:** es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

**Importación:** se define la importación como el transporte de productos o servicios, dentro de la legalidad, para la distribución interna en un país. Esto permite que los ciudadanos adquieran el bien a un precio menor y con una gran calidad.

**Empresa importadora:** es aquella que compra productos a fabricantes y/o productores de otro país, para introducirlos en uno diferente, los países productores abastecen el mercado interno y el excedente de su producción lo importan a los países que lo demandan.

**Productos químicos:** un producto químico está formado por uno o más elementos que le permiten cumplir con una determinada función. Los compuestos son sustancias que cuentan con dos o más elementos que forman parte de la tabla periódica.

**Indicador:** la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y tendencia de cambios generados con relación a los objetivos y metas previstas y los impactos esperados.

**Indicadores de eficiencia:** determinan la productividad con la cual se administran los recursos, para la obtención de los resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos

**Indicadores de eficacia:** miden el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el modelo de operación

**Indicadores de efectividad:** (impacto): miden la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas.

## **2.3 GENERALIDADES AUDITORÍA INTERNA**

“Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Marco Internacional para la Práctica Profesional, 2017)”

### **2.3.1 Antecedentes de auditoría interna**

La auditoría interna ha cambiado en su evolución y mejorado la base técnica. Todas las modificaciones han abonado positivamente a su actividad. El 13 de julio de 2007 se crea el Instituto de Auditoría Interna de El Salvador, el cual su objetivo principal es brindar formación, actualización y certificación a los que ejercen la profesión de auditoría interna. (Instituto de Auditoría Interna de El Salvador, 2007).

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna obtuvieron su última revisión en octubre del 2016 y entró en vigencia en enero 2017, además incluye el “Marco Internacional para la Práctica Profesional” que es una referencia que todo auditor interno debe

tener presente en el desempeño de su trabajo. Este marco contiene el Código de Ética, las normas y otras guías relacionadas. (Instituto de auditoría interna de El Salvador 2016, 2016)

### **2.3.2 Importancia de la auditoría interna**

Agrega valor y mejora las operaciones administrativas de una organización, para cumplir sus objetivos por medio del capital relacional.

### **2.3.3 Características de la auditoría interna**

Debe ser realizada de manera analítica, objetiva, sistemática y con un amplio sentido crítico por parte del auditor interno.

### **2.3.4 El objetivo de la auditoría interna**

“Es ayudar a los miembros de la organización en el cumplimiento efectivo de sus actividades. Con el fin de proporcionar análisis, valoraciones, recomendaciones consejos e información, con la ayuda del capital relacional”. (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, 2017)

### **2.3.5 Principales funciones de la auditoría interna**

- Vigila el cumplimiento de controles internos.
- Proporciona servicios eficientes.
- Gestiona relaciones y alinea la propuesta según la necesidad del usuario.
- Aprovechar la tecnología con efectividad.
- Establecer una cultura de servicio al cliente.
- Proponer la innovación y nuevos mercados.

### **2.3.6 Fases de la auditoría interna**

- Planeación: se refiere cómo se va a ejecutar la auditoría, debe identificar de forma clara las razones por las que se realiza el encargo, la determinación del objetivo de la misma, el diseño de métodos, técnicas y procedimientos necesarios para llevarla a cabo.
- Ejecución: está determinada por las características propias, los puntos elegidos y los requerimientos estimados en la planeación, ocurre cuando ya se llevan a cabo las actividades que se plantearon en la etapa anterior.
- Informe y plan de acción: la tercera etapa luego de la planeación y ejecución es emitir el informe, que es el resultado final de la auditoría, donde se presentan los siguientes puntos: “la elaboración del informe de las situaciones que se han detectado, la elaboración del informe final y la presentación del informe de auditoría”. (Dasilva, 2017)

### **2.3.7 El auditor interno**

La función del auditor interno es “la detección e investigación de los fraudes lleguen a concretarse”, cuando ocurre el fraude, se analiza el caso, ver los costos que tuvo para la empresa y generar un plan de acción que lo corrija a fin de evitar que genere un mayor perjuicio para la empresa. (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, 2017)

## **2.4 LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Es una técnica de asesoramiento que ayuda a diagnosticar, analizar y establecer recomendaciones a las empresas, con el propósito de alcanzar con éxito una estrategia con eficiencia, eficacia y economía.

La auditoría de gestión, “es el examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad” programa en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los

recursos disponibles; y, medir la calidad de los servicios ofrecidos y el impacto socio económica derivado de sus actividades. (Dasilva, 2017)

#### **2.4.1 Importancia de la auditoría de gestión**

La auditoría de gestión está orientada hacia el futuro con una visión más amplia de realizar un examen a los estados financieros; implica examinar y evaluar las operaciones de los departamentos, a fin de investigar si se han aplicado medidas necesarias para implantar adecuados controles administrativos y financieros, el cumplimiento y logro de los objetivos programados, evaluación del desempeño de las actividades, ayuda a la entidad a lograr y mantener una buena gerencia, lograr mejores niveles de competitividad en el mercado, para incrementar los resultados de la organización a fin de “asegurar la eficiencia, eficacia y economía de la gestión en cuanto a su planificación, dirección y control interno”.

Es importante por cuanto constituye un instrumento básico de medición de la gestión y como una respuesta más eficaz para combatir la corrupción administrativa, permitiendo regular el bien común de la sociedad mediante la utilización óptima de los recursos existentes. (Dasilva, 2017)

#### **2.4.2 Características de la auditoría de gestión**

- **Economía:** uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto en el lugar indicado, y al precio convencido: la adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones.
- **Eficiencia:** es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje para comparar la relación insumo y producción con un estándar aceptable, la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una menor cantidad entregada de insumo.

- **Eficacia:** se determina al comparar lo realizado con los objetivos previamente establecidos, es la medición del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia al investigar las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencias. (Dasilva, 2017)

### 2.4.3 Fases de la auditoría de gestión

En la auditoría de gestión comienza con las siguientes fases:

- Fase I: conocimiento preliminar. - “consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría al menor costo y tiempo razonables.

Fase II: planificación. -en esta etapa se busca obtener información general sobre la entidad en relación a sus normas, antecedentes, organización, misión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos y diagnósticos o estudios existentes sobre la misma.

Fase III: ejecución. - a la información recopilada y procesada, se le aplica las metodologías determinadas para la mediación de la eficiencia, eficacia y economía

Fase IV: comunicación de resultados. - en el informe sobre control de gestión se plasma los resultados obtenidos en cada uno de los parámetros mencionados, con el fin de entregar un dictamen de gestión de la administración de un período.

Fase V: seguimiento.- con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría”. (Alatrística, 2016)

#### **2.4.4 Principales funciones de la auditoría de gestión**

- Identificar los procesos y variables fundamentales de la organización para la toma de decisiones.
- Operar en términos de rendimientos y no simplemente en función de desarrollar actividades.
- Sirve de base para adoptar normas, estándares efectivos y eficientes para las empresas.
- Identificación de las oportunidades de mejoras.
- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas; y
- Evaluación del desempeño. (Alatrística, 2016)

#### **2.4.5 Riesgos de auditoría de gestión**

Está expuesta de errores y omisiones que afectan los resultados del informe, por lo que se debe planificar la auditoría para detectar errores que tenga importancia relativa.

Riesgo inherente (riesgo propio de cada empresa de acuerdo a su actividad).

Riesgo de control (riesgo que esta de la mano con control interno).

Riesgo de detección (riesgo directamente a los procedimientos) (Alatrística, 2016)

#### **2.4.6 Principales funciones del auditor de gestión:**

- Proporcionar a los miembros del equipo, un plan sistemático del trabajo de cada componente, área a examinar para alcanzar sus objetivos.
- Responsabilizar a los miembros del equipo por el cumplimiento eficiente del trabajo.
- La eficiencia y eficacia en el manejo del capital humano.
- Las cualidades y características de los servicios prestados con eficacia para el capital relacional en el grado de satisfacción con terceros.
- Facilitar la revisión del trabajo al jefe de equipo y supervisor.
- Constituir el registro del trabajo desarrollado y la evidencia del organigrama de auditoría.

(Figura No. 1) Organigrama de auditoría interna.



Fuente: (Auditoría interna de las relaciones de negocio)

Tabla 1 FODA de la auditoría de gestión.

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El departamento de auditoría de gestión es independiente a las actividades en que ella se audita.</li> <li>• El personal tiene conocimientos, habilidades y disciplina para la supervisión de las operaciones de las empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir que todas las recomendaciones emitidas se cumplan a fin de que se tomen las acciones correctivas, como parte de proceso de mejoramiento continuo.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un plan de capacitación para los empleados de la unidad.</li> <li>• El departamento frecuentemente no cuenta con los recursos físicos y operativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de colaboración del personal auditado, los asistentes del área de auditoría de gestión podrían sentirse desmotivado.</li> <li>• Falta de cooperación para la información en el momento de realizar el trabajo.</li> </ul>

Fuente: (Auditoría interna de las relaciones de negocio)

#### 2.4.7. Áreas a auditar del capital relacional

##### Relación con los clientes

Es importante una buena relación con los clientes, desarrollar, mantener, conocer sus gustos y preferencias para lograr mantener su lealtad, especialmente si lo hace constantemente, es el centro sobre el cual se estructuran los procesos internos de la organización, el capital más valioso de la

organización no es el financiero o el intelectual, sino el inventario de relaciones con clientes y demás grupos de interés, las empresas se enfocan en sus usuarios para lograr una sostenibilidad la cual es una de las fuentes de información y conocimiento que fortalece el capital relacional. (Tiempo de negocio, 2017)

- **Relación con los proveedores**

Es uno de los usuarios importantes para la cadena de valor de las compañías. Los cuales entregan los productos e insumos para brindar un servicio de calidad a los clientes. Su valor radica en la capacidad de generar nuevos desarrollos que dinamicen los procesos de innovación organizacional para sus clientes. (Dasilva, 2017)

Las relaciones deben ser eficaces y eficientes entre ellos para mejorar la calidad del servicio e innovar en productos para brindar mayor atención a los clientes, examinar los procedimientos de los contratos o relaciones de negocios, verificar si existe un directorio de proveedores, si se reciben catálogos y folletos de nuevos productos.

- **Relación entre empleados**

“Esta relación es la clave de la gerencia para lograr los objetivos de la organización, evaluar la preparación del personal y el aprovechamiento de sus aptitudes y habilidades innatas, proporcionar capacitación al empleado y conocimiento del producto para mantener la motivación de los empleados y mejorar la atención al cliente. (Pizzuto, 2017)”

- **Reputación**

Una empresa que tenga buena reputación debe ser socialmente responsable el cual permite medir en la práctica con el capital relacional; establecer como ya es habitual en todo el mundo, los conocidos rankings de las empresas y empresarios con mayor reputación, de las que tanta publicidad se hace con justo derecho.

En el ámbito empresarial es el buen nombre que ha construido la empresa a través del tiempo y que “está asociado al cumplimiento de las expectativas de los consumidores con los bienes o servicios ofertados, y con su desempeño en el cumplimiento de sus obligaciones para con la sociedad. (Sierra Montoya, 2016)” como se muestra en la figura 2.

- **Marca**

El nombre que reciben los productos y organizaciones es conocido como marca o marca corporativa. Ante la necesidad de representar visualmente tal marca, existen los logotipos o logos, que proporcionan la imagen de la marca corporativa.

Son fundamentales en las relaciones de la empresa con los clientes. Las marcas representan las percepciones de los consumidores y su aceptación acerca de un producto y su rendimiento, es un concepto que “abarca elementos intangibles asociados a las experiencias de los usuarios en el tiempo, lo que sin duda le da un gran valor al capital relacional a la hora de posicionar una marca en un mercado meta. (Kotler, 2016)”

- **Competitividad**

"Es la capacidad de una organización de mantener ventajas comparativas de sus habilidades, innovación, recursos, conocimientos que permitan mantener y mejorar una ventaja competitiva en su entorno. Las empresas compiten entre sí para ubicarse en la posición más alta en el marco de sus servicios y la demanda de sus clientes. (Kotler, 2016)” como se presenta en la figura No 3.

#### **2.4.8. El capital intelectual**

El capital intelectual es el conjunto de activos intangibles que posee una empresa y gestionados adecuadamente pueden generar ventaja competitiva sostenible en el tiempo. El capital

intelectual es conocimiento útil, entendido como opuesto a la simple colección de datos, pues se trata de conocimiento estructurado que sirve para un fin determinado. (Lopez, 2016)

La administración del capital intelectual permite obtener un valor agregado ante las demás empresas, ya que busca el conocimiento integral de sus clientes, proveedores y funcionarios a través del capital organizativo, tecnológico, humano y relacional.

El Capital Intelectual representa una importante fuente de riquezas en las organizaciones, constituye un elemento decisivo para obtener ventajas competitivas. Mientras mayores sean las inversiones que se realicen para incrementar este activo, mayor será el valor de la institución que lo posea. Los procesos de identificar, controlar, medir, renovar e incrementar son acciones que conllevan a una gestión del conocimiento que contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de las organizaciones. (El capital intelectual desde una revisión de la literatura, 2017) según se presenta en la figura No 4.

- **El capital humano**

Estudia las cualidades del individuo que se han obtenido a través del tiempo, la experiencia y la capacitación, estudia las habilidades, la creatividad, el esfuerzo, el compromiso con el fin de dar valor al ser humano por su esencia y conocimiento. Los empleados contribuyen a la generación del capital intelectual a través de sus competencias, sus habilidades y agilidad mental. (Dasilva, 2017)

- **El capital estructural**

Se origina a través del capital humano, se pueden señalar como estructura organizacional las bases de datos, cuadros de organización, los manuales de procesos, la propiedad individual como las patentes, marcas o cualquier elemento intangible que pueda estar protegido por los

derechos de propiedad intelectual, y todas aquellas cosas cuyo valor para la empresa sea superior al valor material. (Dasilva, 2017)

- **El capital relacional**

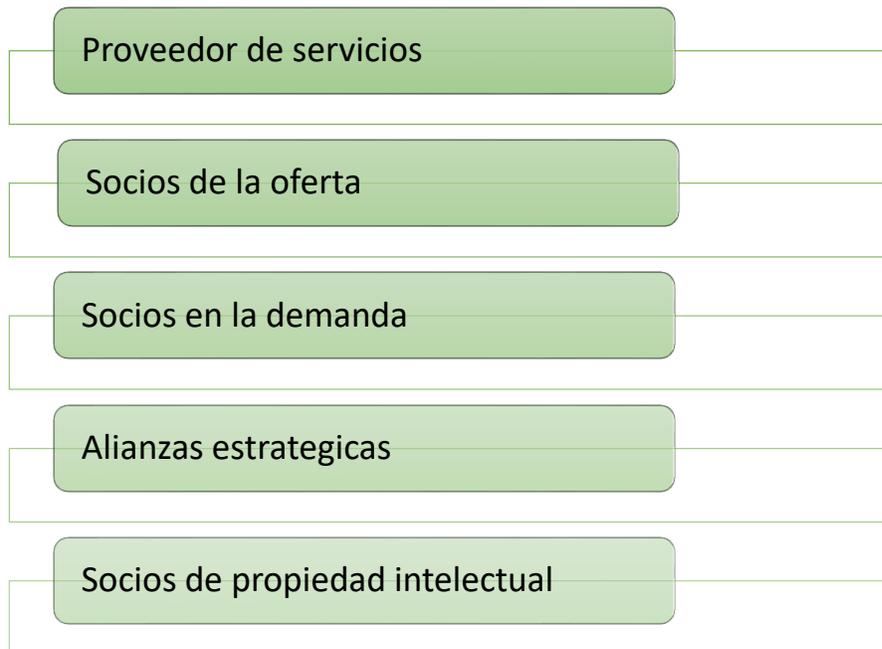
Determina el nivel de satisfacción de los funcionarios al interior de la organización, mediante la calidad de las relaciones interpersonales que se presentan entre ellos. Esto permite indicar que entre más favorable sea el indicador conforme a la medición del clima laboral, la organización podrá visualizar un mayor trabajo en equipo y motivación personal, generando así comunicación asertiva, mejoramiento de procesos operativos y toma de decisiones de forma oportuna.

El capital relacional es la base de la eficiencia y eficacia de los entes económicos afirma que: Las empresas que logran altos niveles de capital relacional se caracterizan principalmente por establecer altas exigencias en términos éticos para sí mismas y sus empleados, por su énfasis en la toma de decisiones objetivas en función de datos y hechos, por el manejo transparente de la información, por el énfasis en el trabajo en equipo, por la integridad, y enfoque hacia el mercado. (El capital intelectual desde una revisión de la literatura, 2017)

Lo que permite que los entes económicos cumplan los objetivos y metas establecidas en su misión y visión organizacional, en el capital relacional independientemente del tamaño de la empresa, uno de sus objetivos es crear valor que justifique los recursos empleados, por lo que una de las preocupaciones del marketing debe ser, el establecer, desarrollar y mantener intercambios relacionales exitosos.

El capital de habilidades relacionales se basa en la escucha activa y en la generación de confianza, para intercambiar y contrastar ideas, el desarrollo del capital relacional a nivel interno también puede convertirse en una fuente de generación de valor añadido. (Pizzuto, 2017)

(Figura No. 2) Las relaciones en el capital relacional

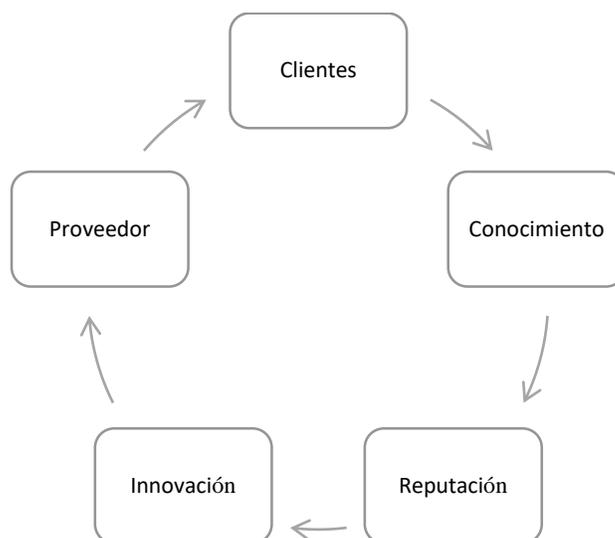


Fuente: (Auditoría interna de las relaciones de negocio).

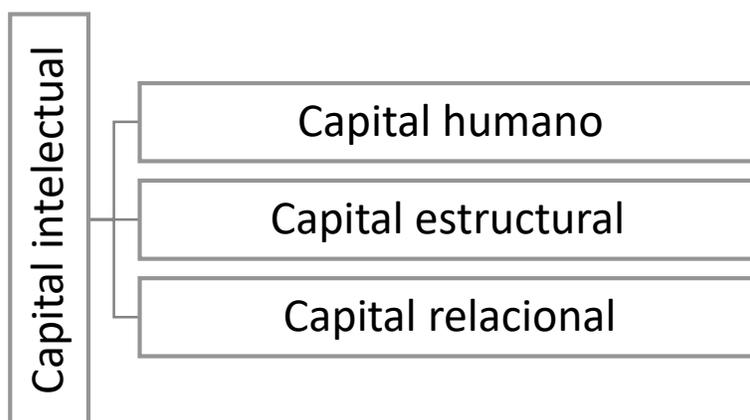
#### - **Importancia del capital relacional**

Son los conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene con los agentes del mercado y con la sociedad en general.

Constituye en la actualidad un activo de gran valor para el desarrollo empresarial que se encuentra clasificado en el sector cuaternario o de información que se emplea para una mayor rentabilidad en sus inversiones, entonces ¿Por qué no se gestiona continuamente este activo?, ¿Por qué no se aprovecha para generar negocio? ¿Son las empresas las impulsadoras de este impacto? Serían las interrogantes a este tema ya que a pesar que se conoce su existencia no se ha explotado lo suficiente y es ahí donde entra la auditoría de gestión, generando un modelo como aporte al auditor en donde puede apoyarse al momento de evaluar el capital relacional en una empresa.

*(Figura No. 3) El capital relacional*

*Referencia:* (Euroforum “Medición del capital intelectual. modelo intelec”, s.f.)

*(Figura No. 4) Organigrama del capital*

*Fuente:* (Lopez, 2016)

#### **2.4.9 Auditoría interna de las relaciones de negocios**

Las relaciones de negocios pueden estar en las áreas de mayor riesgo de la empresa, permitiendo la eficiencia operativa, la producción y calidad de servicio para obtener una ventaja competitiva y nuevos mercados, la administración es responsable de las actividades de gestión de riesgos

incluyendo la eficiencia de los contratos y su supervisión. El auditor interno debe ayudar a la organización a evaluar e identificar los riesgos de las relaciones de negocio como parte de su trabajo de aseguramiento y consulta utilizando la evaluación de riesgos para estructurar su plan de auditoría de gestión en función de los recursos asignados como:

Objetivo, Identificar y evaluar todas las relaciones de negocios, Mantener buena reputación, Minimizar riesgos.

### **Fases en la auditoría interna de las relaciones de negocio**

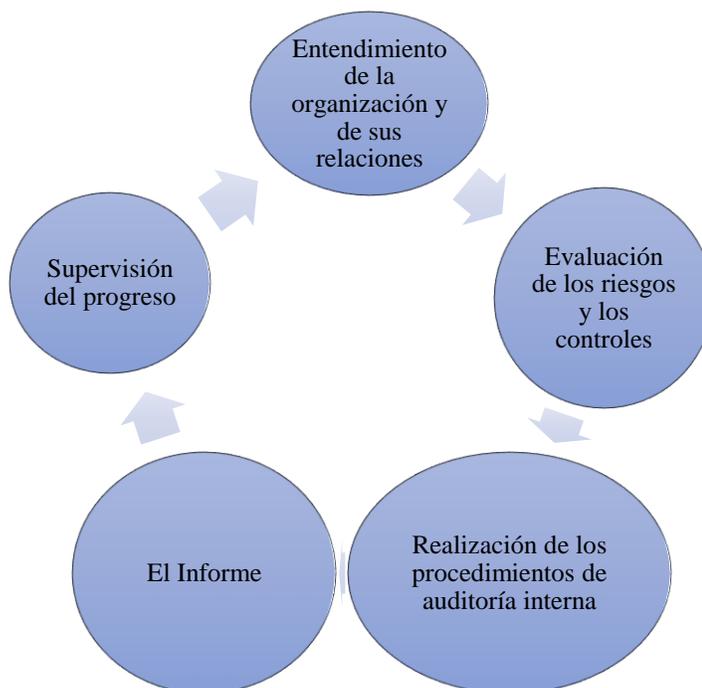
#### **- Entendimiento de la organización y de sus relaciones:**

El primer paso esencial el entendimiento de la organización es mantener sus relaciones de negocio por parte de uno o varias áreas críticas del capital relacional, procesos de la estructura para determinar las necesidades a través de las relaciones de negocio, entendimiento de la naturaleza general, entorno, objetivos conocer sus riesgos y ventajas esto puede representar un amplio rango de importancia para la empresa.

#### **- Evaluación de los riesgos y los controles:**

En la organización se determinara la comprensión de los riesgos inherentes a través de la evaluación del auditor interno para determinar los impactos potenciales ante la ausencia de controles para mitigar los riesgos, determinar los controles clave y los que no son efectivos no se mitigaran, comprensión del entorno, determinación de las relaciones de negocio que deben auditarse con mayor detalle, así como los procesos y los objetivos de auditoría interna determinando los objetivos a alcanzar. (Auditoría interna de las relaciones de negocio)

(Figura No. 5) Fases de auditoría de gestión



*Fuente:* (Auditoría interna de las relaciones de negocio) IAI

- **Realización de los procedimientos de auditoría interna:**

Determinación de la realización del trabajo de campo de la relación de negocio el auditor interno podrá obtener los manuales de usuarios del socio y otras guías con respecto a su proceso, evaluación de los resultados de las pruebas, identificar los hallazgos y en la medida apropiada, llegar a las conclusiones. según figura No. 7

- **El informe:**

Redacción, discusión y comunicación de los resultados podrán comunicarse internamente para ayudar en el proceso de negocio y la mejora del control.

- **Supervisión del progreso:**

Comunicar los comentarios a la relación del negocio este aspecto se podrá considerar en el momento programado para la renovación de la relación o antes cuando se trate de una deficiencia importante. (Auditoría interna de las relaciones de negocio)

## **2.5 RELACIONES DEL SECTOR CON ENTES INTERNOS Y EXTERNOS**

El sector de importación de productos químicos tiene relación externa con los entes reguladores como es el Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Hacienda, la Digestyc, CNR, además la relación estrecha con sus proveedores y clientes.

Las relaciones internas del sector son las gerencias de las empresas como el área financiera, de compras y ventas, el área de producción en el que deben establecer una excelente comunicación y cooperación para su funcionamiento.

Las organizaciones cuentan con multitud de relaciones de negocio que satisfacen diversas necesidades, cada relación presenta riesgos por lo cual la gerencia tiene la obligación de mitigar y gestionar los procedimientos correctos validando que su negocio posee las competencias adecuadas para el mercado actual, la auditoría interna tiene un papel importante colaborando con la gerencia para validar si los objetivos establecidos y los procedimientos se cumplen.

“El concepto de desempeño organizacional se basa en la idea que la organización es una asociación voluntaria de recursos productivos (humanos, físicos y de capital), con un propósito compartido” (Sodexo, 2017).

### **2.5.1 Empresas importadoras.**

Las empresas importadoras se clasifican en importación temporal con reexportación en el mismo estado, el tránsito y depósito aduanero, zonas francas y la reimportación, admisión temporal para perfeccionamiento activo. (Ministerio de Hacienda, s.f.)

### **2.5.2 Importancia de las empresas importadoras**

La importación brinda beneficios a la economía ya que contribuye al desarrollo sostenible del país, apertura nuevos mercados y genera ingresos al estado, además es para la sociedad una fuente de empleo, satisface necesidades primarias y secundarias. La importación de productos

químicos comprende la producción de ácidos, fertilizantes, de una gran variedad de polímeros, colorantes, productos de limpieza, jabones, barnices y pinturas, textiles, así como productos de caucho, fotoquímicos y químico farmacéuticos, aceros especiales, papel, industria alimenticia, minerales, parafinas, entre otros. A continuación, se presenta la balanza comercial actualizada 2017 del BCR en donde se ve el crecimiento que tienen las importaciones.

### **2.5.3 Características de las empresas importadoras**

- a) La logística ya que es la manera de administrar de manera estratégica el abastecimiento de los productos.
- b) Convierten a sus usuarios en su fuerza de marketing y ventas.
- c) Poseen una perspectiva global para el crecimiento de la economía.
- d) Cuentan con recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.

### **2.5.4 Principales funciones de las empresas importadoras**

- e) Coordinan los canales de distribución e inventarios terminados para colocar en el mercado nacional.
- f) Establecer contactos con aduanas, transportistas, financieras, y consultorías.
- g) Negociar con representantes de otros países, sus costumbres y culturas.
- h) Identificar y promover las oportunidades de negocio en el exterior.

(Figura No. 6) Balanza comercial actualizada 2017 del BCR

(Actualizado Hasta Sept-2017)

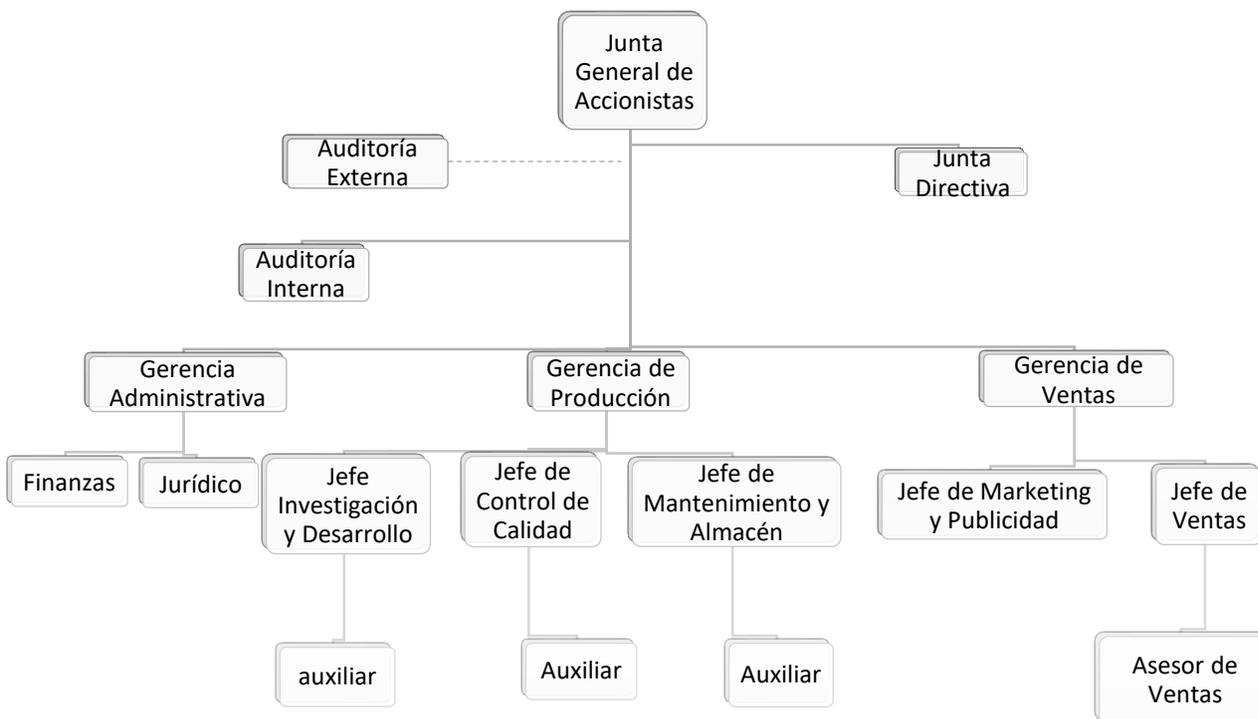
Transacciones	Flujo acumulado al Año o mes de referencia						Crecimiento Acumulado Anual
	2013	2014	2015	2016	Sept-2016(p)	Sept-2017	Sept-2017
<b>1 Exportaciones (FOB)</b>	5491.09	5272.67	5484.93	5335.38	4080.16	4314.56	5.74
<b>1.1 Tradicionales</b>	424.90	288.42	328.42	235.18	222.61	298.80	33.32
1.1.1 Café 1/	233.88	110.50	149.05	109.38	104.09	112.91	8.48
1.1.2 Algodón	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	--
1.1.3 Azúcar	190.10	177.21	178.88	125.46	118.21	183.57	55.29
1.1.4 Camarón	0.92	0.71	0.49	0.34	0.31	0.32	1.25
<b>1.2 No Tradicionales</b>	3908.00	3960.51	4044.19	3945.16	2964.76	3168.99	6.82
1.2.1 Centroamérica	2019.56	1996.95	2073.09	2016.11	1510.16	1579.19	4.57
1.2.2 Fuera de Centroamérica	1888.43	1963.32	1971.09	1929.04	1454.59	1587.79	9.16
<b>1.3 Maquila</b>	1158.19	1023.98	1112.32	1155.05	892.79	850.77	-4.71
<b>2 Importaciones (CIF)</b>	10771.95	10512.85	10415.4	9854.6	7353.14	7728.11	5.10
<b>2.1 Centroamérica</b>	1796.94	1857.23	1889.37	1919.47	1426.37	1515.21	6.23
<b>2.2 Fuera de Centroamérica</b>	8222.64	7977.36	7916.38	7352.11	5476.40	5732.93	4.68
<b>2.3 Maquila</b>	752.37	678.26	609.66	583.01	450.37	479.96	6.57
<b>3 Balanza Comercial</b>	-5280.86	-5240.18	-4930.48	-4519.22	-3272.99	-3413.55	4.29

Fuente: (BCR)

Tabla 2: FODA de las empresas importadoras

EMPRESAS IMPORTADORAS	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de mercado.</li> <li>• Amplia gama de productos.</li> <li>• Utilizar los tratados en los países para minimizar costos de los productos.</li> <li>• Amplia base de clientes.</li> <li>• Liderazgo en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad de crecimiento.</li> <li>• Fuerte capital en movimiento.</li> <li>• Oportunidad de expansión y negocio competitivo.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos en aranceles muy elevados.</li> <li>• Ausencias publicitarias.</li> <li>• Estar desactualizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja capacidad de pago (contado)</li> <li>• Aumento de la competencia situación económica.</li> <li>• Política de recesión.</li> <li>• Falta de comunicación y coordinación en aduanas.</li> </ul>

(Figura No. 7) Organigrama de importadora de productos químicos YMJ S.A de C.V.



Fuente: Importadora de productos químicos YMJ S.A de C.V.

## 2.6. LEGISLACIÓN APLICABLE

### 2.6.1 Código de Ética Profesional para Auditores y Contadores

La ética es una doctrina de la conducta moral de los principios, de los ideales y de los deberes de las acciones morales (Salazar Bondy), acorde a ello, los códigos de ética son aquellos que contienen principios, valores y normas, para regular el desempeño de la actuación y/o conducta de los profesionales para ejercer su trabajo, basado en esto, en El Salvador existe el código de ética que rige la profesión del Contador Público con la finalidad, que dichos profesionales procedan bajo normas generales y principios éticos en la realización de su trabajo, y por ello dispondrán de un marco de referencia sobre el cual deben actuar, su promulgación será obligación del (Consejo

de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría); el cual deberá fomentar el respeto, armonía y compañerismo entre colegas, la imagen profesional, dignificación de la profesión y la credibilidad de los profesionales ante la sociedad. (Código de Ética Profesional para Auditores y Contadores, 2018)(Tomo 418 del Diario Oficial).

### **2.6.2 Norma de Educación Continua**

La Norma de Educación Continua, tiene por objeto regular y promover en los profesionales ejercientes de la Contaduría Pública y Auditoría, la actualización de conocimientos, por medio de un plan continuado de educación, que permita asegurar el nivel de la calidad de la profesión, para responder con más eficiencia y efectividad a las exigencias que la sociedad requiere de la profesión y sus miembros.

Crear condiciones para que el contador público proporcione un servicio de calidad, así como, la actualización de sus conocimientos para mantener una competencia profesional y fortalecer criterio, actitud y capacidad para aplicar en el campo de la contabilidad y la auditoría (Norma de Educación Continuada, 2016).

## **2.7 NORMATIVA TÉCNICA APLICABLE**

### **2.7.1 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna**

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna serán la base principal para la elaboración del modelo de auditoría de gestión para evaluar el área del capital relacional en las importadoras de productos químicos.

**1230** Desarrollo profesional continuo sobre el capital relacional, el auditor debe diseñar programas de auditoría de gestión para evaluar la medición de los indicadores economía, eficiencia y eficacia actualizar sus conocimientos y aptitudes en capacitaciones del capital relacional de forma continua para la mejora de las áreas a auditar. Es responsable de

- continuar su formación a fin de mejorar y mantener la importancia de generar ideas e innovaciones que agregan valor y generalizan en la mayor medida posible a la organización
- 1300** El director ejecutivo de auditoría desarrolla y mantiene un programa de aseguramiento elaborando un análisis sobre el uso del capital relacional dentro de las empresas dedicadas a la importación de materias primas de productos químicos para la industria textil, identificando así oportunidades de mejora de calidad para mantener la economía, eficiencia y eficacia de la organización.
- 2000** Esta norma trata sobre la auditoría de gestión debe ser eficaz y añade valor a la empresa y contribuye a la efectividad de los procesos de las relaciones interpersonales para cumplir los objetivos.
- 2010** La planificación debe establecerse en los objetivos de la organización y establecer los riesgos para identificar todas las áreas críticas para que el trabajo se desarrolle con las metas de la importadora. El auditor interno auditará las áreas de alto riesgo, teniendo en cuenta la auditoría de gestión para medir los indicadores de eficiencia y eficacia.
- 2110** Debe evaluar las áreas críticas del capital relacional y recomendar mejoras en los procesos de gobierno para la toma de decisiones estratégicas y operativas, supervisar el control y la gestión de riesgos, informar a la administración.
- 2120** Evaluar la eficacia y contribuir a los procesos de gestión de riesgos inherente, control y residual en el capital relacional.
- 2130** Evaluar la eficiencia y eficacia en el control de operaciones y programas para cumplir sus objetivos en la empresa.

- 2200** La planificación del trabajo es responsabilidad del auditor interno elaborar un plan de trabajo y documentarlo debidamente para cada una de las áreas que ejecuta, debe señalar alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos, además se utilizarán las siguientes normas que especifican los elementos que debe contener y considerarse al elaborar una planeación de auditoría para cada trabajo que ejecuta el auditor interno:
- 2210** Definir objetivos del trabajo antes de realizar un trabajo que se va a revisar, con el fin de incluir todos los riesgos asociados a la investigación y que se encontraron en la evaluación de riesgos.
- 2210.A1** Evaluación de riesgos en la planificación del trabajo debe considerar el contenido de la evaluación de riesgos relevantes de la empresa en que se ejecuta el trabajo, los puntos críticos y de alto riesgo, deficiencias, con el fin de identificar las áreas que necesiten mayor atención.
- 2220** Alcance del trabajo se define en una auditoría debe ser suficiente para lograr cumplir los objetivos del trabajo que se realiza. Se deben tomar en cuenta los sistemas, registros, personal y bienes relevantes, incluso actividades realizadas o bienes manejados por terceros.
- 2230** Asignación de recursos para el trabajo es importante que la auditoría interna cuente con los recursos adecuados y suficientes para realizar sus actividades, además de contar con personal con experiencia y los conocimientos necesarios según la naturaleza y complejidad del trabajo que realiza.
- 2240** Programa de trabajo de la auditoría interna debe contar con un programa de trabajo autorizado y que incluya la metodología a utilizar en el momento de la ejecución de su

trabajo, los programas de trabajo, tecnología y técnicas de muestreo para evaluar los indicadores de gestión (eficiencia, eficacia y economía) los programas deben cumplir con los objetivos del trabajo e incluir procedimientos para identificar, analizar, evaluar y documentar las actividades.

- 2300** Desempeño del trabajo de auditoría interna necesita reunir toda la información necesaria para basar sus conclusiones, debe tomar en cuenta en su trabajo, medidas que cumplan con las políticas de protección de información de las empresas, si es información muy sensible debe considerar no realizar un registro de ella, para cumplir con todos los requerimientos sobre el uso de información.
- 2400** Comunicar las conclusiones y recomendaciones a la gerencia de forma completa y oportuna. (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, 2017)

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El método utilizado es el hipotético deductivo este tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. Este método obliga a combinar la reflexión racional o momento racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación), lo que se tomará como base para proporcionar un modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de San Salvador (David Anderson 12° Edicion)

### **3.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL**

#### **Espacial**

Se efectuó el estudio en el sector de importación de productos químicos en San Salvador con el propósito de generar valor al auditor para realizar el modelo de aplicación de auditoría de gestión sobre el capital relacional, como sería su medición y aplicación para evaluar el funcionamiento y rentabilidad del negocio.

#### **Temporal**

La investigación se realizó al modelo de auditoría de gestión aplicado al área del capital relacional para el sector importadores químicos del municipio de San Salvador se efectuó en el periodo de 2017 con el fin de facilitar una guía y soporte para medir la factibilidad del capital relacional y así evaluar estrategias que puedan dar una solución al sector de industria textil.

### 3.3 SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO

#### 3.3.1 Unidades de análisis

Para el desarrollo de esta investigación se tomó en cuenta los profesionales que ejercen la contaduría pública que están registradas y autorizadas por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, tomando como base la publicación que emitió el CVPCPA el día 31 de enero de 2018. (Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría)

#### 3.3.2 Población y marco muestral

El universo en el que se enfocó la investigación está conformado por cinco mil quinientos setenta y uno profesionales que ejercen la contaduría pública que están registradas, autorizadas por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, tomando como base la publicación que emitió el CVPCPA el día 31 de enero de 2018. (Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría)

Una vez se determinó el universo, se realizó el cálculo de la muestra debido a que no se podrá analizar el total de los profesionales que ejercen la contaduría pública registradas en el Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría; se determinó mediante una fórmula estadística utilizada para una población finita. (Anderson, Sweeney y Williams (11<sup>o</sup> edición))

Para la determinación de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

Dónde:

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

N: Total de la población (5571 profesionales que ejercen la contaduría pública registradas y autorizadas en el CVPCPA).

Z: El nivel de seguridad (1.96)

P: Probabilidad esperada (0.95)

Q: Probabilidad de fracaso 1-p (0.05)

E: Margen de error permitido (5%)= 0.05

El cálculo se determina de la siguiente forma:

Sustituyendo:

$$n = \frac{5571 \times 1.96^2 \times 0.95 \times 0.05}{0.05^2 (5571-1) + 1.96^2 \times 0.95 \times 0.05}$$

$$n = \frac{5571 \times 3.8416 \times 0.95 \times 0.05}{0.0025 (5570) + 3.8416 \times 0.95 \times 0.05}$$

$$n = \frac{1,016.573796}{13.925 + 3.8416 \times 0.95 \times 0.05}$$

$$n = \frac{1,016.573796}{13.925 + 0.182476}$$

$$n = \frac{1,016.573796}{14.107476}$$

$$\underline{n = 72.06 = 72}$$

El resultado que se ha obtenido en el cálculo de la muestra, se pasarán los cuestionarios a 72 profesionales que ejercen la contaduría pública registradas y autorizadas por el CVPCPA que estén ubicados en El Salvador.

### 3.3.3 Variables e indicadores

#### Variable dependiente:

Evaluación de los factores la eficiencia, eficacia y economía del capital relacional del sector de importación de productos químicos.

### **Operacionalización de variables**

**Variable dependiente:** La evaluación de los factores de riesgo inherentes, de control y detección en cada departamento.

- Mejoras en la calidad del servicio o producto del proveedor.
- Satisfacción en términos de calidad en atención al cliente.
- Evaluación del capital relacional en los riesgos inherentes, de control y detección.
- Reducción de costos en los procesos de cada departamento relacionado
- Alianzas estratégicas en las relaciones de negocios para compartir riesgos.
- Incrementar las relaciones de negocios con planes eficientes y productivos para alcanzar nuevos mercados

### **Variable independiente:**

Modelo de auditoría de gestión aplicado al capital relacional para las importadoras de productos químicos en el sector de industria textil del municipio de San Salvador.

- Evaluar el nivel de experiencia laboral, conocimiento y formación que tiene el auditor para desarrollar el trabajo.
- Evaluar el nivel de formación que tiene el auditor en el capital relacional.
- Evaluar si el auditor posee conocimiento eficiente sobre la evaluación y medición de riesgos.
- Medir si el auditor comprende todos los elementos asociados a las relaciones de negocios desde el comienzo, contratación, definición, adquisición, gestión y supervisión.
- Verificar si el auditor utiliza métodos y técnicas de gestión adecuadas.
- Crecimiento e innovación en las relaciones de negocios de la empresa.

### **3.4 TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 Técnicas y procedimientos para la recolección de encuesta**

La técnica que se utilizó para la recopilación de información fue por medio de una encuesta con preguntas cerradas y de opción múltiple, dicha encuesta fue proporcionada a los profesionales que ejercen la contaduría pública registrada y autorizada en el CVPCPA.

#### **3.4.2 Instrumentos de medición**

Se realizó la formulación de un cuestionario tomando en cuenta las áreas relevantes a evaluar que eran necesarias para identificar los principales motivos de la problemática, y confirmar la ausencia de una planificación para la auditoria de gestión, las respuestas de los profesionales encargados de las unidades de auditoría interna, contribuyeron a la elaboración de la planificación de una auditoría que evalué al capital relacional en las empresa importadora de productos químicos.

### **3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Al procesar los datos obtenidos en los instrumentos se analizaron e interpretaron las variables de los resultados obtenidos, se hará la tabulación de los datos con sus respectivos gráficos, con la intención de medir porcentualmente, si la problemática estipulada existe, y si existe un adecuado asesoramiento de los auditores internos, de las auditorías de gestión aplicado al capital relacional para las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de San Salvador.

#### **3.5.1 Análisis de la información**

Se tabularon los datos obtenidos en las encuestas, se hizo una relación entre la variable dependiente e independiente, y relaciones entre preguntas, los resultados a través de la relación de variables se tendrán de base para determinar de manera confiable las causas y efectos de la

problemática, por lo que se hizo un análisis a fin de determinar la necesidad de elaborar un modelo de auditoría de gestión aplicado al capital relacional para las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de San Salvador y gestionar eficientemente sus vulnerabilidades.



### 3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.7.1 Tabulación y análisis de resultados

Ver anexo 1

#### 3.7.2 cruce de preguntas

Evaluar el nivel de experiencia laboral, conocimiento y formación que tiene el auditor para desarrollar el trabajo de auditoría.

Matriz 1

Numero correlativo	Alternativa	N. de pregunta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Profesionales auditados que tienen el cargo de:			
	Auditor	1	26	36%
	Asistente de auditoría	1	24	33%
2	Audidores que cuentan con el nivel académico universitario	2	61	85%
<b>3</b>	<b>Audidores que poseen nivel de experiencia en el ejercicio profesional</b>	<b>3</b>	<b>43</b>	<b>60%</b>

*Origen: Elaboración propia*

Aspectos a evaluar el rango jerárquico de los contadores públicos encuestados el 36% son auditores por lo tanto conocen el trabajo y evaluación de los riesgos, también se observa el mayor porcentaje en el área tiene un parámetro de importancia para aplicar el modelo, por otra parte el 33% son asistente de auditoría que en congruencia al anterior poseen conocimientos de la evaluación, además de acuerdo con los resultados se determinó que el nivel académico es el 85% corresponde el grado universitario por lo que se concluye que cumple con el perfil. Según la información recopilada el 100% los auditores encuestados el 60% tienen de 5 años y más como auditor en el ejercicio profesional por lo que se considera poseen dominio de los aspectos técnicos y legales.

Evaluar el nivel de formación que tiene el auditor en el área del capital relacional, así como medir si el auditor comprende desde el comienzo, contratación, definición, adquisición, gestión y supervisión.

Matriz 2

<b>Numero correlativo</b>	<b>Alternativa</b>	<b>N. de pregunta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
1	Conocimiento sobre el nivel de formación que tiene el auditor sobre el capital relacional	4	46	64%
2	El auditor no poseen experiencia en el trabajo de auditoría en capital relacional	5	70	97%
3	Profesionales que tienen conocimiento en las relaciones del negocio	6	56	78%
5	Contadores públicos dedican 20 horas de capacitación sobre las relaciones de negocio	8	59	82%

*Origen: Elaboración propia*

El 64% de los encuestados tiene poco conocimiento debido a la falta de capacitaciones sobre el capital relacional, igualmente el 78% de los auditores tienen conocimiento sobre el tema para realizar un trabajo eficiente, mientras profesionales en contaduría pública encuestados que no poseen experiencia en realizar auditoría en capital relacional, en consecuencia de lo anterior hay auditores que tienen conocimiento, sin embargo no saben cómo auditar también cabe mencionar que los auditores comprenden sobre los elementos asociados a las relaciones de negocios en todo su proceso es el 39% de lo cual es congruente al 97% que desconoce cómo hacer una auditoría a este tipo de área, por otra parte es evidente que los auditores necesitan mayor capacitación, dedican

más tiempo en capacitarse o en otras áreas que no son las financieras y legales que les puedan permitir a ellas generar otros tipos de mercado.

Evaluar si el auditor posee conocimiento suficiente sobre la evaluación de riesgos inherentes, de control y detección en el área del capital relacional.

Matriz 3

Numero correlativo	Alternativa	N. de pregunta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Audidores que no han desarrollado una auditoría de gestión en el tema del capital relacional en otra empresa	9	64	90%
2	Profesionales que tienen experiencia en la identificación de riesgos	10	55	78%
3	Las empresas donde laboran los auditores encuestados posee los controles adecuados para la identificación de riesgos	11	45	64%
4	Audidores que tienen poco conocimiento sobre la evaluación y medición de riesgos en el área del capital relacional	12	50	69%
5	Contadores públicos que no conocen sobre un modelo de auditoría de gestión en evaluación y medición de riesgos sobre el capital relacional.	13	62	86%

*Origen: Elaboración propia*

El 90% de los contadores públicos no ha desarrollado este tipo de auditorías, sin embargo el 78% cuenta con experiencia en identificación de riesgos ya que es una de las áreas claves de la auditoría interna por lo tanto el capital relacional está dentro de esa evaluación de control interno que debe hacerse, es importante el 64% de los encuestados en las compañías donde ellos trabajan, investigan e identifican el riesgos lo cual permitirían de una forma muy fácil hacer una auditoría en las diferentes áreas, en cuanto el 69% de los contadores públicos conoce poco sobre la evaluación y medición de riesgos por falta de capacitaciones y experiencia, pero el 86% de los contadores públicos no comprenden sobre los elementos asociados al tema por falta de talento humano en la empresa. Por lo que es necesario proporcionar un modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional.

Riesgos, satisfacción y mejoras en la calidad del servicio o producto, en atención al cliente de la empresa.

Matriz 4

N.	Alternativa	N. de pregunta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
1	Empresas que regularmente consideran en su plan de capacitación de los empleados temas relativos a relaciones de negocio para el crecimiento e innovación	15	35	49%
2	Audidores encuestados consideran necesarias las capacitaciones de las relaciones de negocio en la empresa	16	67	93%
3	Profesionales consideran importante el crecimiento e innovación en las relaciones de negocio en la empresa	17		
	Todas las anteriores		35	49%
	Nuevos mercados		19	26%
	Ventajas competitivas		13	18%
	Buena reputación		3	4%
	Lealtad de clientes		2	3%
4	Áreas de gestión consideradas en capital relacional	18		
	Revisión de los procesos para identificar una mejora		26	36%
	Calificación de servicios al cliente		11	15%
	Atención prestada de la empresa a los clientes		9	13%
	Procesos de servicios			
	Disponibilidad de manuales y procedimientos de servicio para el cliente interno		9	13%
	Factores que afectan la rentabilidad del negocio		6	8%
	Atención prestada de la empresa a los proveedores		6	8%
	Calificación de servicio externo			
	Calificación de servicio interno		2	3%
	Alianzas consideradas en las estrategias de negocios		2	3%
	Relaciones que posee la empresa		1	1%
	Relaciones con los clientes		17	24%
	Evaluación de eficiencia, eficacia y economía		16	22%
	Evaluación de eficiencia, eficacia y economía		15	21%
5	Implementación de estrategias organizativas		10	14%
	Relaciones con los proveedores		8	11%
	Relaciones con talento humano		6	8%

Origen: Elaboración propia

El 49% de las empresas no le dan importancia incluir este tipo de tema en que son necesario sobre todo para el área de auditoría interna donde el recurso humano es importante para determinar la identificación y la evaluación de riesgos, en función a lo anterior los auditores encuestados consideran necesario las capacitaciones de las relaciones de negocios en la empresa son el 93 %, por lo tanto el 49% considera que es importante todas las áreas en el crecimiento e innovación de relaciones de negocios, mientras un 26% considera ampliar nuevos mercados en la empresa, en cambio el 18% manifiestan que es necesario el desarrollo profesional para crear ventajas competitivas, además el 4% considera buena reputación para obtener un impacto positivo en las actividades comerciales, pero el 3% muestran la lealtad de clientes debido a todas las anteriores en el mercado global.

Por lo tanto el 36% de los auditores valida que la revisión de los procesos para identificar una mejora continua es una de las principales áreas en donde la auditoría debe analizar, con este resultado los auditores ejecutan los procedimientos que también deben acompañarse de temas intangibles como el servicio y la imagen del negocio, sin embargo el 15% manifiesta que al realizar la evaluación deben indagar en la calificación de servicio al cliente ya que es un punto con el cual al mejorarlo se puede ampliar el mercado, igualmente el 13% considera que al realizar un trabajo debe enfocarse en la atención prestada, ya que según el nivel de satisfacción al cliente, pueden tener un aumento favorable, por otra parte el 8% es la validación de manuales, razona que tan accesibles son para el empleado como para generar cambios de estrategias con el fin de aportar al crecimiento del negocio, en cambio un 8% se cree al realizar un trabajo en los factores que afectan la rentabilidad del negocio, ya que el fin principal es lograr ganancias y desarrollo económico, así mismo un 3% manifestó la atención prestada a los proveedores y calificación del servicio externo con el fin de obtener mejores productos para ser competitivos en el mercado para

satisfacción del cliente, además un 1% analiza que al realizar el trabajo, en el servicio prestado a los empleados es importante ya que es el talento humano, el mayor insumo que tiene la organización.

Sin embargo el 24% las relaciones que posee la empresa es un punto destacado para la necesidad que se tiene al innovar y obtener crecimiento con la herramienta del capital relacional, así mismo el 22% afirman que lo más importante es valorar la relación con los clientes ya que es necesario conservar un nivel de satisfacción del cliente para su fidelización con la empresa, además el 21% consideran que la estrategia es la evaluación de eficiencia, eficacia y economía, sin embargo un 14% concluyen que la implementación de estrategias organizativas sería el punto importante a desarrollar en el trabajo, por lo tanto un 11% creen que las relaciones con los proveedores es de vital importancia para el crecimiento de la empresa, finalmente el 8% han calificado como estrategia importante las relaciones con el talento humano ya que el empleado es quien genera las ideas y la motivación del cambio.

### **3.7.3 Diagnóstico**

Se ha determinado que los contadores públicos no poseen el conocimiento para realizar un trabajo de auditoría en el área del capital relacional en una empresa, ya que según el proceso estadístico el auditor debe desempeñar un papel de confianza, en donde se brinde información completa, fiable, útil y entendible sin embargo, por falta de capacitación en temas de innovación, no realizan aporte en generar ideas de estrategia competitiva que minimice el riesgo operacional, y se adquieran nuevos mercados, ya que el profesional debe actualizarse y tener mayor alcance para estar a la vanguardia.

Según el dato estadístico los profesionales no cuentan con la experiencia en las relaciones de negocio, para poder desempeñar la auditoría de gestión, además el personal administrativo por parte de la gerencia no ha desarrollado una estrategia organizacional que les ayude a cumplir con los objetivos de la entidad y tomar decisiones que garanticen la economía, eficiencia y eficacia.

Es necesario que los auditores cuenten con los insumos necesarios para poder dar una opinión de integración estratégica a la empresa utilizando una herramienta de trabajo que aporte un mecanismo de detección, medición y mejores resultados en el capital relacional de la empresa.

Por lo tanto se recomienda al área de auditoría interna implementar el modelo de gestión al área del capital relacional para ayudar en la evaluación de riesgos de economía, eficiencia y eficacia en las relaciones internas y externas con el fin de ser un apoyo y ayuda para la empresa e identificar riesgos en las áreas del capital relacional que necesitan mejorar y proporcionar una mejora continua para el crecimiento de la empresa.

## **CAPÍTULO IV: MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL CAPITAL RELACIONAL EN LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA TEXTIL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.**

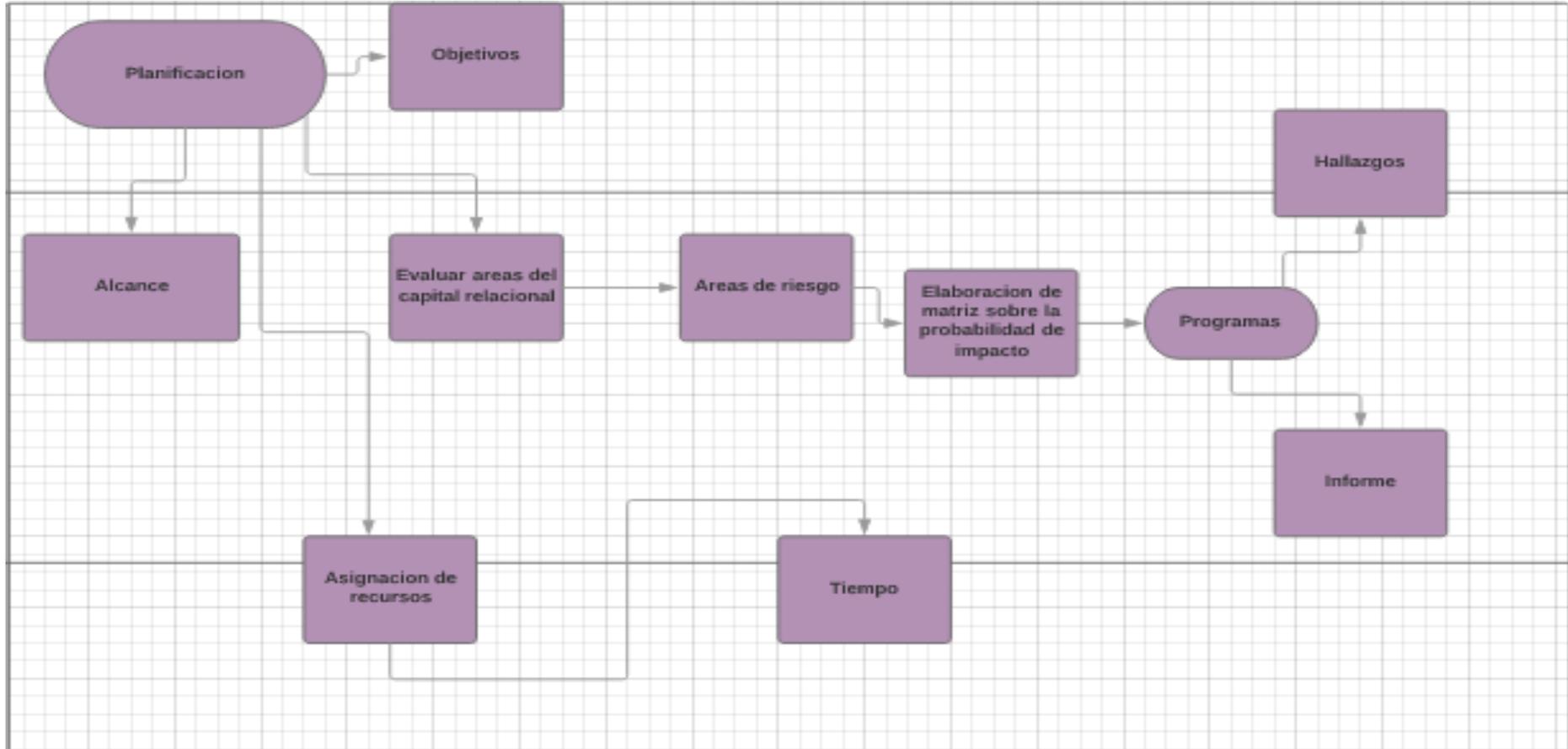
### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO**

En el presente trabajo, se diseñó un modelo de auditoría de gestión aplicada al capital relacional dirigido a las unidades de auditoría interna y los contadores públicos para todos los alcances con el objetivo que a través de su aplicación ejecuten una auditoría que fortalezca la gestión del área y otorgue el aporte necesario y oportuno a la administración a través de sus resultados de economía, eficiencia y eficacia.

### **4.2 ESTRUCTURA DEL PLAN DE SOLUCIÓN**

La auditoría de gestión para evaluar el capital relacional ha sido diseñada con las siguientes normativas técnicas: Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, del cual se tomaron en cuenta los componentes que debe tener una planeación; auditoría interna de las relaciones de negocios, se tomaron las técnicas para evaluar el control interno dentro de la organización e identificación de riesgos y, también se incluyen todos los procedimientos y actividades de las áreas a evaluar en las relaciones con los clientes, proveedores, empleados, reputación, competitividad, marca y marketing.

El desarrollo de la planificación esta descrito en el siguiente flujograma:  
 (Figura No. 8) *Flujograma de la estructura de la Propuesta de Solución.*



Fuente: (Auditoría interna de las relaciones de negocio)

### 4.3 BENEFICIOS Y LIMITANTES

Los beneficios identificados a través del desarrollo de la investigación son los siguientes:

- Facilitará el contar con un modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional que identificara de manera oportuna los riesgos, con el objetivo de optimizar el trabajo.
- La ejecución del modelo de auditoría le permitirá al profesional, conocer los principales puntos críticos evaluables dando así un valor agregado al funcionamiento de las importadoras y brindando un crecimiento en la innovación de las relaciones de negocio de la empresa.

Las limitantes que se encontraron en el desarrollo de la investigación:

- La omisión de información por motivos de confidencialidad por parte de los encargados de las unidades de auditoría.
- Por motivos de falta de autorización para compartir la información no obtuvimos la total cooperación de las áreas a evaluar.
- La falta de conocimiento de los procesos de riesgos y controles del capital relacional.

#### 4.4 DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

**IMPORTADORA DE PRODUCTOS QUIMICOS YMJ, S.A. DE C.V.**

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL CAPITAL RELACIONAL EN LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA TEXTIL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

##### **I. Objetivos de la Auditoría.**

###### **Objetivo general**

Realizar un modelo de auditoría de gestión en el área del capital relacional para ayudar al auditor en el trabajo y apoyar a la administración en el cumplimiento de sus objetivos para dar valor a la empresa.

###### **Objetivos específicos:**

- Diseñar un modelo de auditoría de gestión para validar la medición de los niveles de eficiencia y eficacia respecto al capital relacional de cada uno de los departamentos que conforman la organización.
- Disminuir el riesgo de pérdida de capital relacional empleando herramientas y guías de auditoría que sirvan para evitarlo.
- Evaluar de forma objetiva las actividades de la empresa y sus áreas respecto al capital relacional para el cumplimiento de metas.

-Descubrir las deficiencias en áreas de la empresa y buscar soluciones que permitan una administración eficaz con las herramientas que proporcione la auditoría de gestión.

## **II. Información general.**

### **Estructura organizacional**

YMJ, S. A. de C. V. tiene 15 años atendiendo el mercado, con el objetivo de fortalecer sus servicios a sus clientes. YMJ, S. A. de C. V. Establece ubicaciones locales estratégicas para crear canales de distribución que beneficien sus operaciones y le den una ventaja competitiva, cuenta con dos plantas propias en Acajutla y 76 empleados.

Internacionalmente, tiene operaciones de comercialización mediante la vinculación de los puertos, las fronteras terrestres, así como alianzas comerciales con los fabricantes y socios claves en el mercado nacional e internacional.

#### **- Misión**

Otorgar soluciones integrales de suministro de insumos y servicios logísticos a nuestros clientes de acuerdo a sus requerimientos.

#### **- Visión**

Ser líderes en el negocio de suministro de materiales y materias primas a la industria en todo el país, donde estamos presentes.

#### **- Valores**

- Enfoque al cliente.
- Compromiso a todos los niveles de la organización.
- Administración enfocada a un sistema de procesos.
- Cultura de mejora continua.
- Trabajo en equipo.

- Servicio y empatía.
- Autogestión.

## **II. Principales áreas auditar**

Evaluar las relaciones de negocios en las diferentes áreas del capital relacional como:

- Clientes.
- Proveedores.
- Empleados.
- Reputación.
- Marca.
- Competitividad.
- Marketing.

## **Principales productos**

- Ácido acrílico
- Ácido sulfámico
- Alcohol bencílico
- Benzoato de sodio
- Carbonato de potasio
- Cloruro de amonio
- Cloruro de calcio 94%
- Cloruro de metileno
- Glicerina usp
- Hidróxido de potasio
- Miranol C2M concentrado

- Monocloroacetato de sodio
- Nonilfenol etoxilado (N6)
- Parafina 56/58° C
- Soda caustica
- Sulfuro de sodio

### **Marcas**





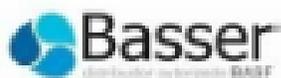
### **Clientes Internos**

- Fersa, S.A. de C.V.
- Tenería El Búfalo S. A. de C. V.
- Sanima, S. A.
- Industrias Orión, S. A. de C. V.
- Dataplex, S. A. de C.V.

### **Proveedores**

- INQUISALVA
- GLOBAL QUIM S.A. DE C.V.
- QUIMICAS QUIMERA

- QUIMICAS AQUALIFE
- INDUSTRIAS BASSER
- ESPECIALIDADES QUIMICAS



### **Tipo de publicidad**

La publicidad que más se utiliza en la empresa es:

- Internet.
- Periódico.
- Volantes entre otros.

Sitio web: [www.ymj.com](http://www.ymj.com)

### **IV- Establecimiento de riesgos**

#### **Control interno**

En esta fase de la planificación se realizó un estudio preliminar del sistema de control interno con el propósito de definir la oportunidad y alcance de las pruebas de auditoría que se efectuarán en la identificación de riesgo.

## Identificación de riesgos

Como resultado del estudio preliminar, se determinaron y valoraron los factores de riesgo que inciden negativamente en el logro de los objetivos de control interno establecidos en el informe COSO. Identificándose factores de riesgos, la Probabilidad de Ocurrencia (PO) y el Impacto (I), asignándole a estos elementos una valoración del 1 al 3, dando como resultado la Exposición al Riesgo (ER), de donde se clasifica el nivel de riesgo de la siguiente manera: Bajo (B) = de 1 a 2, Medio (M)= 3 a 4 y Alto (A) = 6 a 9. Con base en los resultados se estableció el alcance y procedimientos y se formularon los programas de auditoría que se ejecutarán. Se resume a continuación los riesgos identificados.

### Resumen de los riesgos identificados

En la siguiente tabla se describe el nivel de impacto de los riesgos detectados y presentados en la matriz de riesgos y el significado de estos.

<b>IMPACTO</b>	<b>SIGNIFICADO DE LA DETERMINACIÓN DEL RIESGO</b>
<b>ALTO</b>	Representa las situaciones críticas que requiere se tomen acciones lo antes posible para brindar soluciones definitivas y que disminuyan el nivel del riesgo, y estandarizarlas para evitar incumplimientos futuros
<b>MEDIO</b>	La corrección de los puntos que pueden ser tratados con medidas de control aplicados a corto o mediano plazo
<b>BAJO</b>	Puntualiza las situaciones en las que el riesgo se neutraliza aplicando las medidas de control existentes a medio o largo plazo

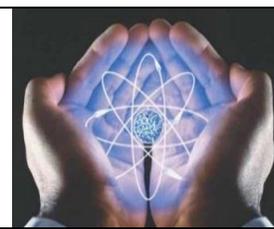
*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*

**YMJ, S.A de C.V**

*Unidad de Auditoría Interna*

*Título: Cuestionario de control interno.*

**Objetivo:** Identificar los riesgos de las áreas a evaluar en la empresa.



No	Preguntas	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se identifican los clientes frecuentes de la empresa?	X			
2	¿Satisface a los clientes frecuentes con el servicio prestado?	X			
3	¿Son analizados los productos y servicios que podría satisfacer las necesidades de los clientes?	X			
4	¿Califica la atención al cliente al comprar un producto?		X		
5	¿Verifica la satisfacción de los clientes al momento de la compra?	X			
6	¿Existe la identificación de la necesidad del cliente con respecto al producto?		X		
7	¿Analiza el servicio prestado a sus clientes?		X		
8	¿Revisa buzón de quejas y sugerencias de cliente?		X		No cuenta con un buzón de sugerencias
9	¿Identifica plazos de entrega a clientes?	X			
10	¿Se analiza el tiempo de espera de productos y servicio.	X			
11	¿Verifica los medios de servicio al cliente que posee la empresa?	X			
12	¿Existen promociones realizadas para su motivación?		X		
13	¿Posee el análisis satisfacción en términos de calidad en atención al cliente?	X			
14	¿Existe verificación de clientes retirados en la cartera de la empresa?		X		
15	¿Se indaga sobre los procesos de comunicación efectiva?		X		

16	¿Identifica los proveedores potenciales para la empresa?		X		
17	¿Observa el servicio prestado a los proveedores por los medios de comunicación que posee la empresa?		X		
18	¿Existe atención proactiva y reactiva prestada a los proveedores por parte de los empleados?		X		
19	¿Son analizados los ciclos del proceso de servicio del negocio?	X			
20	¿Identifica los acuerdos y contratos que se tienen con los proveedores?	X			
21	¿Identifica la calidad de sus productos?	X			
22	¿Indaga la frecuencia su innovación de productos?		X		
23	¿Posee cláusulas relacionadas con la logística, las condiciones de pago, la calidad del servicio o cualquier otra obligación en particular?	X			
24	¿Revisa los medios de comunicación que se utilizan con los proveedores?	X			
25	¿Indaga la calidad de los proveedores con sus productos?	X			
26	¿Existen mejoras en procesos de precio, entrega y respuesta a problemas por parte de los proveedores?	X			
27	¿Verifica la capacidad potencial para proporcionar los productos requeridos, en las condiciones óptimas?	X			
28	¿Conoce al proveedor e indagar sobre el servicio que brinda productos y servicios?		X		
29	¿Conoce la respuesta del proveedor a consultas, solicitudes de presupuestos y gestiones?		X		Hay tardanza en la información
30	¿Observar las herramientas que se utilizan para brindar servicio al cliente?		X		

31	¿La importadora da a conocer a su personal la visión, misión y objetivos?	X			
32	¿Conoce normas internas de la empresa respecto al capital relacional?		X		
33	¿Observa programas de capacitación y desarrollo del personal?		X		
34	¿Analiza antigüedad laboral de los empleados?	X			
35	¿Realiza capacitación para nuevo ingreso de personal?		X		
36	¿Revisa capacitaciones que se imparten en el año?		X		
37	¿Revisa técnicas cualitativas que utilizan los empleados en el servicio que prestan?		X		
38	¿Indaga si existen manuales de procedimientos de seguridad y salud ocupacional en la empresa desarrollar su trabajo?	X			
39	¿Revisar planes de contingencia en caso de desastre?	X			
40	¿Analiza la rotación del personal y asegurar excelencia en el servicio en las áreas de la empresa?			X	
41	¿Conoce los objetivos estratégicos propuestos por los empleados según su actividad?			X	
42	¿Analiza el talento humano para ubicarlos en puntos clave de servicio, estrategia e innovación?		X		
43	¿Analiza la participación activa y de cambio en la dirección?		X		
44	¿Conoce la prioridad para los elementos de necesidad inmediata y que satisfagan las expectativas del personal?	X			
45	¿Evalúa las últimas dos encuestas de clima laboral realizadas para identificar si les son útiles los productos y si los recomiendan?			X	No cuenta con un procedimiento de encuestas para el clima laboral

46	¿Identifica por medio del inventario de clientes si los proveedores y distribuidores hacen uso de nuestros productos?		X		
47	¿Valida el inventario de peticiones, quejas y reclamos?		X		
48	¿Analiza el seguimiento de control interno respecto al capital relacional?		X		
49	¿Solicita el inventario de averías que posee la entidad?	X			
50	¿Analiza el estado de resultados en el rubro de gastos publicidad y presupuesto y comparar el resultado de la misma?		X		No hay publicidad
51	¿Revisa el índice de la valoración de la marca?		X		
52	¿Identifica las políticas de atracción y retención de talento y del entorno de trabajo?		X		
53	¿Identifica las obras de responsabilidad social relacionadas a compromisos con la sociedad y cuidados del medio ambiente?	X			
54	¿Analiza recolección de datos estadísticos respecto a atención al cliente?		X		
55	¿Analiza alianzas y relación internas y externas?		X		
56	¿Identifica la apertura de nuevos canales de distribución?	X			
57	¿Lista todas las garantías de productos que han sido otorgadas dentro del periodo evaluado?			X	
58	¿Identifica las publicaciones y comunicaciones a los proveedores y clientes no se encuentre en las definiciones de publicidad engañosa?		X		
59	¿Indaga las estrategias de valor agregado que la empresa emplea para la atracción al cliente?		X		
60	¿Observa por medio del Departamento. De atención al		X		No hay departamento de atención al cliente

	cliente las quejas más usuales de los clientes y proveedores?				
61	¿Observa si la marca está autorizada legalmente?			X	
62	¿Indaga la aceptación en el mercado de la marca?			X	
63	¿Observa Eslogan de la empresa y aceptación del mercado?		X		
64	¿Revisa el cumplimiento de metas por la marca?		X		
65	¿Observa el impacto de la demanda en la marca?		X		
66	¿Identifica las fortalezas y debilidades de la marca de la competencia y comparar?		X		
67	¿Revisa listado de clientes frecuentes para evaluar la fidelización?		X		
68	¿Identifica los indicadores que la empresa tiene en cuanto a confianza, satisfacción al cliente, calidad, estima y valor?	X			
69	¿Analiza la visión global de los objetivos de la empresa y verificar si están apegados al capital relacional?		X		
70	¿Observa el contenido de la política de la responsabilidad empresarial?		X		
71	¿Analiza las ganancias intangibles son atribuibles a la marca?		X		
72	¿Observa la dimensión de la marca en el mercado?		X		
73	¿Indaga si el producto cubre las necesidades del consumidor?	X			
74	¿Observa los medios de comunicación de la marca?		X		
75	¿Observa si la marca es un beneficio y ha pasado de ser una ventaja diferenciadora?		X		
76	¿Conoce la planeación estratégica se encuentre el análisis de competitividad?		X		

77	¿Analiza los indicadores de desempeño de la empresa?		X		
78	¿Conoce la calidad tecnológica y productiva, calidad de RRHH, y conocimiento del mercado?		X		
79	¿Identifica las regulaciones aplicables a la entidad?	X			
80	¿Conoce diferencias con las tablas de precios?	X			
81	¿Identifica las fuentes de financiamiento existentes?	X			
82	¿Identifica las estrategias de ventas y relaciones con los proveedores?	X			
83	¿Conoce el desarrollo de los flujos de inventarios de materia prima?	X			
84	¿Observa las combinaciones de relaciones internas con relaciones de negocio externas?	X			
85	¿Conoce los costos de la empresa y los de la competencia?		X		
86	¿Indaga sobre la participación del mercado en las ventas de la empresa?		X		
87	¿Conoce la publicidad del sector y mejorar la gestión si es necesario?		X		
88	¿Indaga si los empleados están capacitados sobre el capital relacional y si se adaptan al cambio con facilidad?		X		
89	¿Conoce los proyectos de innovación de la empresa?		X		
90	¿Indaga la innovación prestada a sus clientes con nuevos productos?		X		
91	¿Conoce el funcionamiento general de marketing?		X		
92	¿Conoce el cumplimiento de las metas con sus ventas?	X			Se conoce solo a nivel de ventas
93	¿Identifica las estrategias utilizadas para mantener sus clientes?		X		
94	¿Observa el área de mercadeo y comunicaciones?		X		
95	¿Identifica si es necesario un rediseño de marca?		X		

96	¿Se realiza una revisión para detectar fraude o errores en la plataforma de marca mediante la comprobación con clientes?		X		
97	¿Conoce la segmentación del mercado de los productos activos de la empresa por marca?		X		
98	¿Indaga la innovación prestada a sus clientes con nuevas marcas?		X		
99	¿Conoce los precios de productos en el entorno del mercado?	X			
100	¿Analiza publicidad para la innovación de productos?		X		
101	¿Identifica las promociones estratégicas para mantener y generar nuevos clientes?			X	No hay promociones para mantener nuevos clientes
102	¿Analiza nuevas estrategias de marketing?		X		
103	¿Conoce las relaciones de negocios con los proveedores?	X			
104	¿Conoce las relaciones internas con sus empleados?	X			
105	¿Se realizan capacitaciones de sus empleados para la atención a sus clientes y prestación de sus servicios?		X		

<b>Determinación de matriz de criticidad del riesgo</b> <b>Nombre de la empresa: YMJ, S.A. DE C.V.</b> <b>Fecha: 01 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DE 2017</b>							
Componente	Índice de PT	Elemento	Riesgo Asociado	Probabilidad	Impacto	Riesgos total	Criticidad o Exposición al Riesgo.
Competitividad, marca, marketing		Comunicación externa	Cobertura deficiente para la atención de aspectos inherentes con la formalización de nuevas estrategias de comunicación de los productos con los aliados comerciales	3	2	6	3
		Sistemas de información	Deficiencias en los sistemas de información para la generación de estrategias de mercadeo	2	2	4	2
		Buzón de sugerencias	Falta de confiabilidad en la información generada para hacer alianzas de mercado	2	2	4	2
Proveedores		Selección	Selección de proveedores que no cumplan con las condiciones necesarias	1	2	2	1
		Calidad y Garantía	Fallas en los productos y en hacer efectivas las garantías contratadas	1	2	2	1
		Oportunidad	Incumplimiento en los tiempos de entrega pactados	2	1	2	1
		Innovación	Poca innovación con productos para promocionar a los clientes.	2	1	2	1
Empleados		Comunicación	Falta de comunicación sobre la visión y objetivos de la empresa con el personal que labora.	3	3	9	3
		Destrezas	Personal ejecutando funciones no acorde a las responsabilidades definidas en el perfil del puesto	2	3	6	3
		Entrenamiento	Falta de capacitación constante sobre programas técnicos y de desarrollo profesional	3	3	9	3
		Conocimiento	Alta Rotación del personal en posiciones operativas y de la planta	2	2	4	2
Capital Organizacional		Cultura	Ausencia de lineamientos generales como Código de Conducta, guías de trabajo internas, etc.	2	2	4	2
		Valores éticos	Falta de principios éticos en los niveles de responsabilidad dentro de la empresa	2	2	4	2
		Trabajo en equipo	Aislamiento de áreas, falta coordinación para el trabajo en equipo entre colaboradores de la misma área e inter-área	3	3	9	3
Planeación Estratégica		Estrategias	Falta de ejecución en las actividades definidas dentro del plan estratégico de la organización	2	2	4	2
		Funciones y jerarquías	Falta de definición de roles y funciones del personal	2	2	4	2
Clientes		Competidores Actuales	Innovación de la competencia con respecto a los productos ofrecidos por la empresa	2	2	4	2
		Competidores Potenciales	Crecimiento de los competidores en el corto plazo	1	2	2	1
		Negociación	Falta de negociaciones con los clientes críticos de la entidad	2	3	6	3

Probabilidad		Impacto		
		Bajo	Medio	Alto
		1	2	3
Poco probable	1	1	2	3
Probable	2	2	4	6
Posible	3	3	6	9

Probabilidad		Impacto		
		Bajo	Medio	Alto
		1	2	3
Competidores potenciales				
Selección				
Calidad y garantía				
Innovación				
Sistemas de información				
Oportunidad				
Buzón de sugerencias				
Conocimiento				
Cultura				
Valores éticos				
Estrategias				
Funciones y jerarquías				
Competidores actuales				
Negociación				
Destrezas				
Comunicación externa				
Entrenamiento				
Trabajo en equipo				
Comunicación				

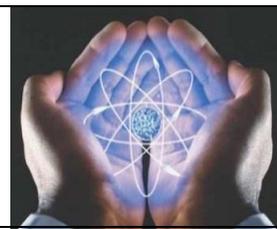
**V. Programas de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil.**

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*

**YMJ, S.A de C.V**

*Unidad de Auditoría Interna*

*Título: Programas*



**ÁREA: RELACIÓN CON LOS CLIENTES.**

**OBJETIVOS:**

1. Evaluar las relaciones en términos de calidad en atención con los clientes a través del desarrollo de programas y procedimientos
2. Determinar el grado de satisfacción en términos de calidad en atención al cliente a través de la aplicación de técnicas.
3. Presentar recomendaciones preventivas o correctivas a los responsables del área de clientes.

<b>No</b>	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA</b>	<b>HECHO</b>	<b><u>REF.</u></b>
1	Identifique los clientes frecuentes de la empresa.	<b>JEGR</b>	Libro de ventas
2	Revise que se premia la excelencia del cliente.	<b>JEGR</b>	Archivo de entregas de promocionales
3	Solicite listado de precios para clientes preferentes.	<b>JEGR</b>	Inventario de precios
4	Revise la frecuencia de visitas del cliente.	<b>JEGR</b>	Libro de ventas
5	Indague con los clientes frecuentes la satisfacción con el servicio prestado.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
6	Indague aportaciones del personal en contacto directo con el cliente.	<b>JEGR</b>	Bitácora de reuniones administrativas
7	Revise si existen encuestas periódicas para la satisfacción de servicio al cliente.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
8	Analice los productos y servicios que podría satisfacer la necesidad de los clientes.	<b>JEGR</b>	Libro de ventas
9	Conocer las marcas de preferencia del cliente.	<b>JEGR</b>	Libro de ventas
10	Califique atención del cliente al comprar un producto.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
11	Indague necesidades del cliente y expectativas del producto deseado.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
12	Conozca si existen marcas de preferencia.	<b>JEGR</b>	Libro de ventas

13	Observe la satisfacción de los clientes al momento de la compra.	<b>JEGR</b>	Bitácora de reuniones administrativas
14	Indague si existe devolución del producto, en caso de deterioro.	<b>JEGR</b>	Control de devoluciones de mercadería
15	Identifique la necesidad del cliente con respecto al producto.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
16	Conozca las expectativas del producto.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
17	Analice el servicio prestado a sus clientes.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
18	Revise si recibe la información que necesita el cliente.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
19	Conozca si existe servicio de forma electrónica.	<b>JEGR</b>	Departamento de investigación y desarrollo
20	Revise buzón de quejas y sugerencias de cliente.	<b>JEGR</b>	Archivo de encuestas de servicio al cliente
21	Observe si existe registro de control del buzón.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
22	Indague plazo de solución de quejas y sugerencias.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
23	Identifique plazos de entrega a clientes.	<b>JEGR</b>	Control de bodega
24	Revise si se cumplen los plazos de entrega mediante un contrato.	<b>JEGR</b>	Control de bodega
25	Conozca los documentos de entrega, para evitar que las observaciones demoren las entregas.	<b>JEGR</b>	Control de bodega, libro de ventas
26	Analice el tiempo de entrega de productos y servicio.	<b>JEGR</b>	Control de bodega
27	Revise si se mantiene comunicado al cliente sobre el tiempo de tránsito.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
28	Indague el monitoreo de avance en la cadena logística, con el fin de anticiparnos ante demoras e imprevistos.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
29	Analice los medios de servicio al cliente que posee la empresa.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
30	Solicite contrato de los medios de servicio que utiliza la empresa para la entrega de productos.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad

31	Conozca condiciones de los medios de servicios que posee la organización.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
32	Identifique promociones realizadas para su motivación.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
33	Indague si existen promociones de motivación.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
34	Solicite que tipo de promociones brinda la organización.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
35	Analice la satisfacción en términos de calidad en atención al cliente.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
36	Conozca si se cumple con las necesidades y expectativas del cliente.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
37	Analice clientes retirados de la cartera de la empresa.	<b>JEGR</b>	Base de clientes
38	Revise el motivo del retiro del cliente.	<b>JEGR</b>	Departamento de control de calidad
39	Indague e innovar promociones para el cliente retirado.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
40	Indague sobre los procesos de comunicación efectiva.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
41	Revise si existe comunicación efectiva, coordinación de actividades entre los individuos que participan en las mismas, y posibilita el alcance de metas fijas.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

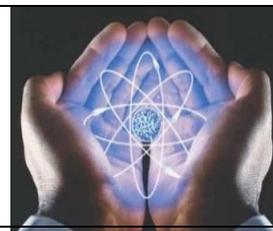
Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*  
**YMJ, S.A de C.V**  
 Unidad de Auditoría Interna  
 Título: Programas



## ÁREA: RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES.

### OBJETIVOS:

1. Evaluar las relaciones en términos de calidad en atención con los clientes a través del desarrollo de programas y procedimientos
2. Determinar el grado de satisfacción en términos de calidad en atención al cliente a través de la aplicación de técnicas.
3. Presentar recomendaciones preventivas o correctivas a los responsables del área de clientes.

No	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO	REF.
1	Solicite la base de proveedores de la empresa	JEGR	Base de Proveedores
2	Verifique requisitos de calidad del producto, precio, entrega y repuesta a los problemas.	JEGR	Contratos con proveedores
3	Conozca si existe respuesta del proveedor a consultas, solicitudes de presupuestos y de ofertas.	JEGR	Departamento de Mantenimiento y Almacén
4	Conozca si existe servicio prestado de forma electrónica.	JEGR	Departamento de Mantenimiento y Almacén
5	Observe que tipos de medios de comunicación posee la empresa.	JEGR	Departamento de Marketing
6	Observe la atención proactiva y reactiva prestada a los proveedores por parte de los empleados.	JEGR	Departamento de Mantenimiento y Almacén
7	Indague si se construye confianza con empleados y proveedores enfrentando los problemas.	JEGR	Bitácora de reuniones administrativas
8	Conozca si los empleados buscan constantemente mantenerse informados por parte de los proveedores de los productos, ofertas, que brindan a la empresa en internet, redes sociales o de manera directa.	JEGR	Bitácora de reuniones administrativas
9	Analice los ciclos del proceso de servicio del negocio.	JEGR	Manual de procedimientos de servicios prestados
10	Conozca si existe un control de los procesos de servicio.	JEGR	Manual de procedimientos

11	Observe si se cumplen los ciclos de servicio del negocio.	<b>JEGR</b>	Manual de procedimientos
12	Identifique los acuerdos y contratos que se tienen con los proveedores.	<b>JEGR</b>	Departamento de mantenimiento y Almacén
13	Observe si existen clausulas, políticas y estrategias que garanticen que los procesos de contratación y compras sean óptimos y transparentes.	<b>JEGR</b>	Contratos con proveedores
14	Identifique la calidad de sus productos.	<b>JEGR</b>	Departamento de mantenimiento y Almacén
15	Conozca el producto terminado, los productos semielaborados, los procesos de fabricación, controlar todo el proceso productivo, asegurar o gestionar calidad y medio ambiente.	<b>JEGR</b>	Gerencia de producción
16	Indague la frecuencia de innovación de productos.	<b>JEGR</b>	Departamento de mantenimiento y Almacén
17	Indague que se incluyan cláusulas relacionadas con la logística, las condiciones de pago, la calidad del servicio o cualquier otra obligación en particular.	<b>JEGR</b>	Contratos con proveedores
18	Revise qué tipo de cláusulas existen en el contrato.	<b>JEGR</b>	Contratos con proveedores
19	Observe en el contrato si se cumple con las cláusulas determinadas.	<b>JEGR</b>	Contratos con proveedores
20	Identifique los medios de comunicación que se utilizan con los proveedores.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
21	Revise los métodos de comunicación que utiliza la organización.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
22	Verifique si existen estrategias de innovación para crear un plan de comunicación.	<b>JEGR</b>	Departamento de Marketing
23	Indague la calidad de los proveedores con sus productos.	<b>JEGR</b>	Departamento de Mantenimiento y Almacén
24	Conozca si existe comunicación directa por parte de los proveedores sobre la calidad de los productos.	<b>JEGR</b>	Departamento de Mantenimiento y Almacén
25	Observe si los proveedores ofrecen garantías en términos de calidad.	<b>JEGR</b>	Archivo de garantías

26	Identifique mejoras en procesos de precio, entrega y respuesta a problemas por parte de los proveedores.	JEGR	Departamento de Mantenimiento y Almacén
27	Conozca si existen estrategias por parte de los proveedores para mejoras continuas en los procesos determinados.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad
28	Revise si se reducen los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo) de forma que a éste le resulte agradable trabajar.	JEGR	Departamento de investigación y desarrollo
29	Observe la capacidad potencial para proporcionar los productos requeridos, en las condiciones óptimas.	JEGR	Departamento de control de calidad
30	Revise si cumplen los plazos específicos para la proporción de los productos solicitados.	JEGR	Departamento de control de calidad
31	Revise si los productos obtienen las condiciones óptimas a la hora de la entrega.	JEGR	Departamento de control de calidad
32	Conozca al proveedor e indagar sobre el servicio que brinda productos y servicios.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad
33	Revise los catálogos de productos y servicios del proveedor.	JEGR	Departamento de Mantenimiento y Almacén
34	Observe si los proveedores cumplen con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes.	JEGR	Departamento Jurídico
35	Indague si existen facilidades de pagos por parte del proveedor.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad
36	Conozca la capacidad del proveedor a consultas, solicitudes de presupuestos y gestiones.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad
37	Conozca la respuesta de solicitud de presupuesto de los proveedores.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad
38	Observe si el proveedor enfrenta posibles problemas y soluciona las consultas con frecuencia.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad
39	Conozca el tipo de herramientas que ofrecen para brindar servicio al cliente.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad
40	Consulte si satisface las necesidades al cliente con herramientas que brindan un buen servicio.	JEGR	Departamento de Marketing y publicidad

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_

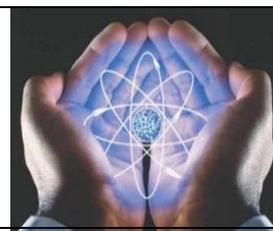
Fecha: \_\_\_\_\_

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*

**YMJ, S.A de C.V**

Unidad de Auditoría Interna

Título: Programas



### **ÁREA: RELACIÓN CON LOS EMPLEADOS.**

#### **OBJETIVOS:**

1. Evaluar las relaciones en términos de formación y calidad en atención con los clientes a través del desarrollo de programas y procedimientos
2. Determinar el grado de formación y calidad en atención al cliente a través de la aplicación de técnicas.
3. Presentar recomendaciones preventivas o correctivas a los responsables del área de recursos humanos.

No	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO	REF.
1	Conozca visión, misión y objetivos de la organización.	<b>JEGR</b>	Gerencia administrativa
2	Indague si los empleados conocen cual es la estrategia empresarial de la organización.	<b>JEGR</b>	Manuales y procedimientos RRHH
3	Revise si los empleados ofrecen claridad sobre los objetivos y funciones que se deben alcanzar en la organización.	<b>JEGR</b>	Manuales y procedimientos RRHH
4	Conozca el cumplimiento de los elementos esenciales de la empresa.	<b>JEGR</b>	Gerencia administrativa
5	Conozca normas internas de la empresa respecto al capital relacional.	<b>JEGR</b>	Manuales y procedimientos RRHH
6	Revise si existen normas internas en la organización.	<b>JEGR</b>	Manuales y procedimientos RRHH
7	Revise si existe un plan estratégico para implementar normas internas respecto al capital relacional.	<b>JEGR</b>	Gerencia administrativa
8	Observe programas de capacitación y desarrollo del personal.	<b>JEGR</b>	Bitácora de capacitaciones de RRHH

9	Observe que constante son los programas de capacitación y desarrollo profesional del empleado.	<b>JEGR</b>	Bitácora de capacitaciones de RRHH
10	Indague si la capacitación cumple con los objetivos y los principios personales, profesionales y laborales ya que forman parte del desarrollo que soporta a la empresa.	<b>JEGR</b>	Bitácora de capacitaciones de RRHH
11	Analice antigüedad laboral de los empleados.	<b>JEGR</b>	Base de empleados
12	Conozca si el sistema salarial por antigüedad es correspondiente con la actividad que desarrolla.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
13	Revise si existe incremento de motivación a los empleados con mayor año laboral.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
14	Realice capacitación para nuevo ingreso de personal.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
15	Revise si existen programas de capacitación para el nuevo personal.	<b>JEGR</b>	Bitácora de capacitaciones de RRHH
16	Observe si existen métodos alternativos que permitan medir los resultados obtenidos a través de la capacitación del nuevo personal.	<b>JEGR</b>	Manuales y procedimientos RRHH
17	Revise capacitaciones que se imparten en el año.	<b>JEGR</b>	Bitácora de capacitaciones de RRHH
18	Conozca cuántas capacitaciones imparten en el año y si son suficientes para el desarrollo profesional.	<b>JEGR</b>	Bitácora de capacitaciones de RRHH
19	Revise si las capacitaciones mejoran el clima y ambiente de trabajo.	<b>JEGR</b>	Bitácora de reuniones administrativas
20	Revise técnicas cualitativas que utilizan los empleados en el servicio que prestan.	<b>JEGR</b>	Manuales y procedimientos RRHH
21	Indague si los empleados poseen técnicas cualitativas en el servicio profesional.	<b>JEGR</b>	Base de empleados
22	Revise si se definen los criterios para valorar el desempeño eficiente y eficaz del personal, conforme a las categorías que se aplican en los establecimientos logrando resultados que impacten en el cumplimiento de las metas y objetivos.	<b>JEGR</b>	Manuales y procedimientos RRHH

23	Indague si existen manuales de procedimientos de seguridad y salud ocupacional en la empresa desarrollar su trabajo.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
24	Observe si utilizan sistemas de información para identificar los peligros y evaluar el riesgo.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
25	Revise si existen proceso de toma de decisión para tratar y/o reducir los riesgos, a partir de la información obtenida en la evaluación de riesgos, para establecer las acciones correctivas, exigir su cumplimiento y la evaluación periódica de su eficacia.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
26	Revise planes de contingencia en caso de desastres.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
27	Conozca si existe plan de acción para tomar medidas de contingencia y la aplicación de sus procedimientos.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
28	Observe si se cuenta con equipos, materiales, recursos o plan de contingencia en la organización.	<b>JEGR</b>	Políticas de RRHH
29	Analice la rotación del personal y asegurar excelencia en el servicio en las áreas de la empresa.	JEGR	Políticas de RRHH
30	Revise la rotación del personal como medida de cuánto tiempo los empleados permanece en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados (rotación).	JEGR	Manuales y procedimientos RRHH
31	Observe si existe una rotación en los puestos de trabajo en el que se les da oportunidad a los empleados de escalar dimensionalmente a otros cargos; en el que se tiene en cuenta tanto las competencias técnicas como las comportamentales.	JEGR	Manuales y procedimientos RRHH
32	Conozca los objetivos estratégicos propuestos por los empleados según su actividad.	JEGR	Bitácora de reuniones administrativas
33	Revise los objetivos propuestos por los empleados y los estratégicos según su actividad.	JEGR	Bitácora de reuniones administrativas
34	Revise si existe esfuerzo global planificado de cambio que involucre y comprometa a todos los empleados.	JEGR	Bitácora de reuniones administrativas
35	Conozca objetivos estratégicos de los elementos de necesidad inmediata y que satisfagan las expectativas del personal.	JEGR	Gerencia administrativa
36	Analice el talento humano para ubicarlos en puntos clave de servicio, estrategia e innovación.	JEGR	Políticas de RRHH

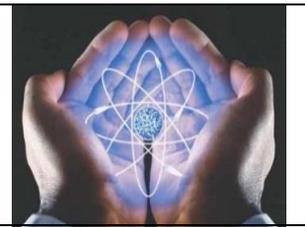
37	Indague las competencias técnicas de los empleados y el talento humano para ubicarlos en los cargos correspondientes.	JEGR	Políticas de RRHH
38	Observe si los puestos de los empleados corresponden al cargo que desempeña o si puede escalar a otro cargo superior en puntos clave.	JEGR	Bitácora de reuniones administrativas
39	Analice la participación activa y de cambio en la dirección.	JEGR	Gerencia administrativa
40	Conozca el proceso de cambio de todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización para que adopte exitosamente nuevas actitudes, nuevas tecnologías y nuevas formas de hacer negocios.	JEGR	Gerencia administrativa
41	Revise si la administración efectiva del cambio, permite la transformación de la estrategia, los procesos, la tecnología y los empleados de la organización al logro de sus objetivos, maximizar su desempeño y asegurar el mejoramiento continuo en un ambiente de negocios siempre cambiante.	JEGR	Gerencia administrativa
42	Revise si en la empresa eficiente ayuda a crear una mejor calidad de la vida de trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo.	JEGR	Políticas de RRHH
43	Conozca si existe un factor básico para que los empleados puedan obtener altos niveles de productividad, calidad y competitividad.	JEGR	Bitácora de reuniones administrativas
44	Evalúe las últimas dos encuestas de clima laboral realizadas para identificar si les son útiles los productos y si los recomiendan.	JEGR	Manuales y procedimientos RRHH
45	Revise si existe un plan de acción en función de los resultados obtenidos a través de una encuesta.	JEGR	Manuales y procedimientos RRHH
46	Conozca si el plan de acción permite conocer y evaluar la percepción de los empleados sobre la organización para implantar medidas de mejora.	JEGR	Manuales y procedimientos RRHH

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*  
**YMJ, S.A de C.V**  
 Unidad de Auditoría Interna  
 Título: Programas



## ÁREA: REPUTACIÓN

### OBJETIVOS:

1. Evaluar las relaciones externas con la imagen de la empresa con respecto a proveedores y clientes a través del desarrollo de programas y procedimientos
2. Determinar el grado de reputación satisfacción en términos de calidad en atención al cliente y proveedores a través de la aplicación de técnicas.
3. Presentar recomendaciones preventivas o correctivas a los responsables del área de reputación.

No	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO	REF.
1	Revise por medio del inventario de clientes, si los proveedores y distribuidores hacen uso de nuestros productos.	Y.M.F.A	Inventario de clientes
2	Solicite expedientes y registros al personal correspondiente para verificar la frecuencia de compra de nuestros principales clientes y proveedores.	Y.M.F.A	Archivo y control de ventas
3	Revise el inventario de peticiones, quejas y reclamos.	Y.M.F.A	Encuesta atención al cliente
4	Solicite el reporte de requerimientos de los clientes verificando los productos que más se adquieren, observando tiempos de respuestas.	Y.M.F.A	Archivo y control de ventas
5	Sugiera realizar un buzón de quejas y reclamos ya que la empresa no cuenta con ello, con el fin de mejorar la calidad de servicio prestado.	Y.M.F.A	Gerencia administrativa
6	Analice el seguimiento de control interno respecto al capital relacional.	Y.M.F.A	Departamento. Auditoría Interna
7	Revise los manuales de control interno para indagar si se están cumpliendo los objetivos en la empresa respecto a las áreas evaluadas del capital relacional.	Y.M.F.A	Departamento. Auditoría Interna

8	Revise el inventario de averías que posee la entidad.	<b>Y.M.F.A</b>	Expedientes de averías
9	Solicite al departamento de inventarios el reporte de averías de los últimos 6 meses para identificar las fallas del producto y servicio recibido.	<b>Y.M.F.A</b>	Expedientes de averías
10	Comunique a los proveedores para mejorar y minimizar el riesgo de pérdidas y aumentar la satisfacción del servicio al cliente.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de Mantenimiento y Almacén
11	Solicite el estado de resultados para validar el rubro de gastos de publicidad.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de finanzas
12	Compare el resultado para poder aportar el enfoque y mejorar la eficacia de los procesos de gestión.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de finanzas
13	Solicite los procedimientos de la marca.	<b>Y.M.F.A</b>	Gerencia administrativa
14	Revise el índice de valoración de la marca indagando el valor que aporta a la organización con el cumplimiento de sus objetivos.	<b>Y.M.F.A</b>	Gerencia administrativa
15	Solicite las políticas de atracción y retención de talento y del entorno de trabajo.	<b>Y.M.F.A</b>	Gerencia administrativa
16	Revise los procesos de contratación de personal para identificar que sean alineados y capacitados desde un inicio en el capital relacional.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de RRHH
17	Identifique las obras de responsabilidad social relacionadas a compromisos con la sociedad y cuidados del medio ambiente.	<b>Y.M.F.A</b>	Gerencia administrativa
18	Revise los manuales y procedimientos respecto a la responsabilidad social que se ha establecido en la empresa para analizar su enfoque si está alineado al objetivo del capital relacional en la empresa.	<b>Y.M.F.A</b>	Gerencia administrativa
19	Analice alianzas y relación internas y externas, para definir principios básicos que representen una fidelidad entre las organizaciones y clientes.	<b>Y.M.F.A</b>	Gerencia administrativa
20	Analice recolección de datos estadísticos respecto a atención al cliente, para comunicar un resultado relevante del proceso examinado a la organización utilizando una evaluación equilibrada.	<b>Y.M.F.A</b>	Gerencia administrativa

21	Conozca los canales de distribución de la empresa con el fin de identificar la apertura de nuevos canales que representen un impacto positivo en la organización.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de Marketing
22	Solicite al departamento de ventas las garantías de los productos vendidos.	<b>Y.M.F.A</b>	Control de Garantías
23	Liste todas las garantías de productos que han sido otorgadas dentro del periodo evaluado para identificar el cumplimiento del proceso a los clientes.	<b>Y.M.F.A</b>	Control de Garantías
24	Revise las publicaciones y comunicaciones a los proveedores y clientes e identificar que no se encuentren en las definiciones de publicidad engañosa.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de Marketing
25	Indague las estrategias de valor agregado que la empresa emplea para la atracción al cliente.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de Marketing
26	Fomente la mejora en el proceso de atención al cliente capacitando al personal sobre la utilización del capital relacional.	<b>Y.M.F.A</b>	Departamento de Marketing
27	Recomiende que se establezca un departamento de atención al cliente para mejorar el servicio.	<b>Y.M.F.A</b>	Junta directiva
28	Recopile las quejas más usuales de clientes y proveedores con el fin de obtener en la empresa el nivel deseado de satisfacción de los clientes.	<b>Y.M.F.A</b>	Encuesta atención al cliente
29	Analice la efectividad en reputación de la empresa por medio de la fidelización de los clientes y la aceptación de los productos en el mercado.	<b>Y.M.F.A</b>	Encuesta atención al cliente
30	Solicite al área de ventas el listado de compras de los clientes para determinar la frecuencia y cantidad de productos que consumen.	<b>Y.M.F.A</b>	Control de ventas y compras

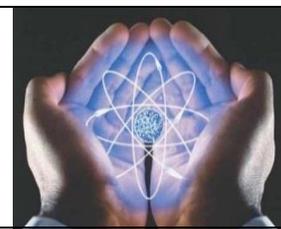
Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*  
**YMJ, S.A de C.V**  
 Unidad de Auditoría Interna  
 Título: Programas



## ÁREA: MARCA.

### OBJETIVOS:

1. Evaluar las marcas en relación a la aceptación en el mercado de acuerdo a la calidad en atención con los clientes para el cumplimiento de sus metas a través del desarrollo de programas y procedimientos.
2. Determinar el grado de aceptación de la marca en el mercado, en calidad de atención al cliente a través de la aplicación de técnicas.
3. Presentar recomendaciones preventivas o correctivas a los responsables del área de marcas.

No	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO	REF.
1	Solicite documentación, para observar si la marca está autorizada legalmente.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
2	Verifique si la marca está alineada con los objetivos de la organización.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
3	Indague la aceptación en el mercado de la marca por medio de la revisión de bitácoras e informes del área de publicidad y mercadeo.	Y.M.F.A.	Departamento. de Marketing
4	Compare mercados similares para determinar puntos de control críticos, deficiencias de control o exceso.		Departamento. de Marketing
5	Observe eslogan de la empresa y aceptación del mercado para determinar si se cumple con la perspectiva mínima requerida por el negocio.	Y.M.F.A.	Departamento. de Marketing
6	Revise el cumplimiento de metas por la marca, reuniendo pruebas para determinar acciones correctivas por la alta dirección de ser necesarias.	Y.M.F.A.	Departamento. de Marketing
7	Observe el impacto de la demanda en la marca para proporcionar a la empresa la información significativa y relevante para la toma de decisión para la organización.	Y.M.F.A.	Departamento. de Marketing
8	Identifique las fortalezas y debilidades de marca de la competencia.	Y.M.F.A.	Departamento. de Marketing
9	Realice una comparación objetiva validando las debilidades significativas que requieran acción inmediata e informarlas a la alta dirección.	Y.M.F.A.	Departamento. de Marketing

10	Solicite y revisar listado de clientes frecuentes para evaluar la fidelización.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Ventas
11	Realice seguimiento eficaz del progreso de satisfacción de los clientes.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento. de Marketing
12	Identifique los indicadores que la empresa tiene en cuanto a confianza, satisfacción al cliente, calidad, estima y valor para asegurar el logro de los objetivos de la empresa e identificar mejoras.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia administrativa
13	Analice la visión global de los objetivos de la empresa.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia administrativa
14	Revise si los objetivos están apegados al capital relacional para fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia administrativa
15	Solicite el procedimiento y política de la responsabilidad empresarial.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia administrativa
16	Valide el cumplimiento de los principios básicos de la empresa.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia administrativa
17	Observe la dimensión de la marca en el mercado revisando sistemas de búsquedas en línea para determinar el impacto en los clientes.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
18	Indague si el producto cubre las necesidades del consumidor realizando verificaciones de muestra con los clientes.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
19	Comunique a la alta dirección los requerimientos de los clientes.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Auditoría Interna
20	Observe los medios de comunicación de la marca, para asegurar sean recursos apropiados, suficientes y eficaces.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
21	Analice por medio de informes pasados la influencia en el mercado de la marca y determinar si es un beneficio para la organización	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
22	Analice la aceptación de la marca en el mercado y la ventaja competitiva que tiene con los clientes.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
23	Promueva que se cumplan los valores y principios para el éxito de la empresa.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia administrativa

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

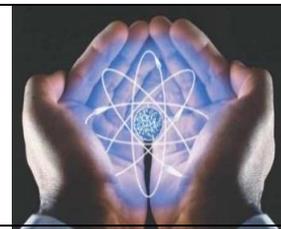
Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil  
YMJ, S.A de C.V  
Unidad de Auditoría Interna  
Título: Programas*



## ÁREA: COMPETITIVIDAD.

### OBJETIVOS:

1. Evaluar las relaciones en términos de calidad en atención con los clientes a través del desarrollo de programas y procedimientos
2. Determinar el grado de satisfacción en términos de calidad en atención al cliente a través de la aplicación de técnicas.
3. Presentar recomendaciones preventivas o correctivas a los responsables del área de clientes.

No	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO	REF.
1	Conozca la planeación estratégica de la organización.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
2	Revise que se encuentre el análisis de competitividad acorde a la visión y misión de la empresa.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
3	Revise los indicadores de desempeño de la empresa.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
4	Analice el nivel de objetividad en el proceso realizado.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
5	Conozca la calidad tecnológica y productiva, calidad de RRHH para la objetividad en el proceso realizado.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
6	Conozca el mercado para determinar el conocimiento, las aptitudes y experiencia en el tema del capital relacional.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
7	Identifique las regulaciones aplicables a la entidad, revisando los procedimientos y su cumplimiento e informando a la organización para establecer confianza.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
8	Conozca diferencias con las tablas de precios en los mercados locales al realizar análisis periódicos para comparar y establecer una ventaja competitiva.	Y.M.F.A.	Departamento de Marketing
9	Identifique las fuentes de financiamiento existentes en la empresa para dar un asesoramiento financiero y minimizar el riesgo de inversión.	Y.M.F.A.	Departamento de Finanzas

<b>10</b>	Identifique las estrategias de ventas, relaciones con los proveedores para una excelente comprensión en el establecimiento de nuevos cambios para atenuar la pérdida de clientes y proveedores	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
<b>11</b>	Conozca el desarrollo de los flujos de inventarios de materia prima para validar la eficacia general de los procesos de control.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia de Producción
<b>12</b>	Observe las combinaciones de relaciones internas con relaciones de negocio externas para identificar una mejora continua.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento Control de calidad
<b>13</b>	Solicite los costos de la empresa e indagar los de la competencia para identificar estrategias que ayuden a la empresa a mantenerse en un nivel aceptable en la ventaja competitiva del mercado.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Finanzas
<b>14</b>	Indague sobre la participación del mercado en las ventas de la empresa para poder emitir una opinión de nuevas técnicas con estrategias de competitividad.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
<b>15</b>	Conozca si existe publicidad en el sector y comparar las estrategias de competitividad.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
<b>16</b>	Indague con la gestión estableciendo contactos con especialistas en el área para un mejor asesoramiento y obtener mayores competencias.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Marketing
<b>17</b>	Indague si los empleados están capacitados sobre el capital relacional identificar puntos de mejora para realizar más capacitaciones y generar nuevas ideas con los empleados en puntos de mejora.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de RRHH
<b>18</b>	Conozca si existen proyectos de innovación en la empresa.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Investigación y desarrollo
<b>19</b>	Indague la recomendación de mejoras sobre adecuación y eficacia en los procesos de gestión de riesgos.	<b>Y.M.F.A.</b>	Departamento de Investigación y desarrollo
<b>20</b>	Indague sobre el servicio e innovación prestada a sus clientes, recomendar realizar por parte de la empresa un buzón de quejas y sugerencias.	<b>Y.M.F.A.</b>	Gerencia administrativa

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

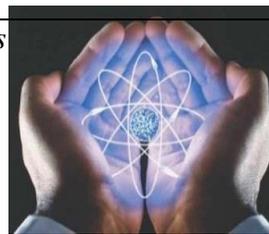
Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil YMJ, S.A de C.V*  
 Unidad de Auditoría Interna  
 Título: Programas



## ÁREA: MARKETING.

### OBJETIVOS:

1. Evaluar las relaciones en términos de calidad en atención con los clientes a través del desarrollo de programas y procedimientos
2. Determinar el grado de satisfacción en términos de calidad en atención al cliente a través de la aplicación de técnicas.
3. Presentar recomendaciones preventivas o correctivas a los responsables del área de clientes.

No	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO	REF.
1	Conozca el funcionamiento general de marketing utilizando auditores con conocimiento, aptitudes y experiencia necesaria para desempeñar el servicio de auditoría interna.	Y.M.F.A.	Departamento auditoría interna
2	Fomente la mejora en los procesos y operaciones de mercado.	Y.M.F.A.	Departamento auditoría interna
3	Revise el manual de cumplimiento del área de ventas.	Y.M.F.A.	Departamento auditoría interna
4	Identifique la adecuación y eficacia de las estrategias utilizadas.	Y.M.F.A.	Departamento de Marketing
5	Conozca la relación con sus clientes para realizar una gestión de riesgo y control del área.	Y.M.F.A.	Departamento de Marketing
6	Conozca áreas de mercadeo y comunicaciones del negocio.	Y.M.F.A.	Departamento de Marketing
7	Realice un asesoramiento y asistencia al personal, al identificar errores o incumplimientos.	Y.M.F.A.	Departamento auditoría interna
8	Identifique si es necesario un rediseño de marca, estudiar la marca en el mercado para la adecuación y beneficio potencial al negocio.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
9	Realice una revisión para detectar fraude o errores en la plataforma de marca.	Y.M.F.A.	Departamento auditoría interna

10	Conozca las salidas de información que tiene la empresa apoyándose con el área de tecnología para validar muestras de salidas de correos y llamadas así como impresión de información del sistema.	Y.M.F.A.	Departamento de investigación y desarrollo
11	Conozca la segmentación del mercado de los productos activos de la empresa por marca para revisar las políticas del área de mercadeo.	Y.M.F.A.	Departamento de Marketing
12	Indague la innovación prestada a sus clientes con nuevas marcas con una muestra por medio de verificación telefónica.	Y.M.F.A.	Departamento de Marketing
13	Conozca los precios de productos en el entorno del mercado en la competencia por medio de muestra de cotizaciones de productos.	Y.M.F.A.	Departamento de Publicidad
14	Analice periódicamente publicidad para la innovación de productos, revisar anuncios por los diferentes medios que poseen el negocio y la competencia.	Y.M.F.A.	Departamento de Publicidad
15	Identifique las promociones estratégicas para mantener y generar nuevos clientes.	Y.M.F.A.	Departamento de Marketing
16	Revise periódicamente los programas de calidad que tiene la empresa e informar a la administración para realizar innovaciones objetivas de forma oportuna.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
17	Capacite al personal con nuevas estrategias de marketing para estar a la vanguardia.	Y.M.F.A.	Bitácoras de capacitaciones de RRHH
18	Realice en las capacitaciones nuevas ideas para la innovación de la empresa.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
19	Conozca las relaciones de negocios coConsejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditorían los proveedores para dar un seguimiento continuo.	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
20	Indague con administración la mejora de calidad que cubra todos los aspectos relevantes para alcanzar una buena relación con proveedores y clientes	Y.M.F.A.	Gerencia administrativa
21	Participe en las capacitaciones de empleados para la atención a sus clientes y prestación de servicios con el fin de influir en la importancia de ejercer el capital relacional en la empresa.	Y.M.F.A.	Departamento auditoría interna

22	Los auditores internos deben asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos del marketing con un conocimiento pleno y experiencia en la evaluación de eficacia y eficiencia promoviendo la mejora continua.	Y.M.F.A.	Departamento auditoría interna
----	---	----------	--------------------------------

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*  
**YMJ, S.A de C.V**  
 Unidad de Auditoría Interna  
 Título: Cedula de hallazgo



<b>Descripción:</b>	<b>Comunicación</b>
<b>Condición:</b>	No hay comunicación sobre su visión y objetivos de la empresa con el personal que labora.
<b>Criterio:</b>	La comunicación en los niveles jerárquicos hasta los empleados es importante para dar a conocer la visión y los objetivos en la empresa, forma parte indispensable del sistema de información para evaluar las relaciones internas-externas y así lograr el cumplimiento de metas con economía, eficiencia y eficacia.
<b>Causa:</b>	Se comunica a nivel de gerencia y administración.
<b>Efecto:</b>	El personal desconoce la visión y objetivos propuestos de la empresa
<b>Comentario de la administración:</b>	La comunicación es elemental en cualquier área, más aun en instituciones donde se trabaja sobre metas y objetivos, siendo la comunicación un factor importante en relaciones de negocios, capacitación y evaluación de capital humano.
<b>Recomendación del auditor:</b>	Utilizar el modelo y las herramientas de comunicación existentes, de fácil comprensión, manejo de información, para dar a conocer a sus empleados las metas, objetivos planteados por la empresa.

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## CONCLUSIONES

Mediante la investigación realizada sobre el conocimiento en la auditoría al capital relacional se generan las siguientes conclusiones:

- a) El área de auditoría debe conocer y desarrollar la gestión del capital relacional que otorgue el aporte necesario y oportuno a la administración a través de sus resultados de economía, eficiencia y eficacia,
- b) El área de auditoría debe aplicar normativas técnicas al plan de solución como son las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, también ejecutar los componentes de la planeación en auditoría de las relaciones de negocios.
- c) Se debe evaluar el control interno de la organización e identificación de riesgos por lo que se ha desarrollado un modelo de auditoría de gestión aplicado al capital relacional en el que se identifican las áreas principales y los procedimientos y actividades a evaluar en las relaciones con los clientes, proveedores, empleados, reputación, competitividad, marca y marketing.
- d) Según estudio no existe comunicación a los empleados sobre su visión y objetivos de la empresa con el personal que labora siendo la parte elemental en cualquier área.
- e) No existen capacitaciones sobre la innovación y el capital relacional para los empleados, factor importante en relaciones de negocios, y evaluación de capital humano.

## RECOMENDACIONES

- a) Se recomienda al profesional en contaduría pública que debe actualizar y reforzar sus conocimientos de manera que le permita realizar una auditoría para evaluar el capital relacional en todas sus áreas.
- b) Se sugiere que como parte de las obligaciones de la administración se diseñen políticas y procedimientos adecuados para implementar el capital relacional en la empresa e incluir capacitaciones continuas a los empleados sobre el tema.
- c) Se recomienda a la administración desarrollar un departamento de atención al cliente ya que no cuenta con esta área tan importante para determinar áreas de mejora y evaluación a la satisfacción del cliente.
- d) Sugerimos al área de auditoría realizar las gestiones necesarias que permitan segregar las funciones y responsabilidades si bien en esta labor todo el personal debe ser participe para la mejora continua y eficiente de los procesos, es necesario que dicha unidad este a cargo de profesionales con suficiente conocimiento y experiencia en identificación de riesgos.
- e) Se recomienda utilizar el modelo de aplicación del capital relacional al profesional, para facilitar el desarrollo de la auditoría de gestión en las empresas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alatrística, M. A. (13 de junio de 2016). *Planificación de una auditoría*. Obtenido de <https://www.incp.org.co/el-proceso-de-la-planificación-en-la-auditoría-y-su-relevancia/>
- Anderson, Sweeney y Williams (11° edición). (s.f.). *Estadística para negocios y economía*.
- Auditoría Interna de las Relaciones de Negocio, I. (s.f.). *Auditoría Interna de las Relaciones de Negocio, IAI*. Instituto de Auditores Internos.
- BCR. (s.f.). *Banco Central de Reserva de El Salvador*. <http://www.bcr.gob.sv/esp/>.
- Código de Ética Profesional para Auditores y Contadores. (2018). *Tomo 418 Diario Oficial*. <http://www.diariooficial.gob.sv/>.
- CVPCPA. (s.f.). *Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría*.
- Dasilva, S. R. (2017). *El capital relacional y su importancia en el encargo de la auditoría*. Obtenido de [index.php/pensamientorepublicano/article/view/365](http://index.php/pensamientorepublicano/article/view/365)
- David Anderson 12° Edición. (s.f.). *Estadística para negocios y economía*.
- Deloitte. (25 de Abril de 2016). *Políticas de gestión del capital intelectual*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/acerca-de-deloitte/04-Políticas-de-gestion-del-capital-intelectual-20170425.pdf>
- El capital intelectual desde una revisión de la literatura*. (23 de Agosto de 2017). Obtenido de [Dialnet-ElCapitalIntelectualDesdeUnaRevisiónTeóricaDeLaLit-6093285%20\(2\).pdf](http://Dialnet-ElCapitalIntelectualDesdeUnaRevisiónTeóricaDeLaLit-6093285%20(2).pdf)
- Erika Vasquez Velasquez. (2015). *La Quinta disciplina y la Organización abierta al Aprendizaje*.
- Euroforum “Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelec”. (s.f.).
- Felipe Machorro. (2016). *Influencia del Capital Relacional*. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/55531>.
- IAI. (20 de Julio de 2007). *Instituto de Auditoría Interna de El Salvador*. Recuperado el 26 de Julio de 2017, de <http://www.iaielsalvador.org/index.php/homepage/historia>
- IAI. (2013). *NIEPAI*. San Salvador: instituto de Auditores Internos.
- IAI. (11 de Enero de 2016). Recuperado el 22 de Junio de 2017, de <http://www.iaielsalvador.org/index.php/2-uncategorised/24-marco-internacional-para-la-practica-profesional-de-la-auditoria-interna>

- IAI. (Enero de 2017). *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoria*.  
Obtenido de <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Spanish.pdf>
- Kotler, P. (2016). *Marketing*. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Kotler-Principles-of-Marketing-Plus-My-Lab-Marketing-with-Pearson-e-Text-Access-Card-Package-16th-Edition/PGM281603.html>.
- Lopez, G. (2016). *Interracción entre variables del capital humano y capital relacional para generar valor*.
- Ministerio de Hacienda. (s.f.). *Guia Aduanera de El Salvador*. Obtenido de <http://www7.mh.gob.sv/pmh/es/>
- MIPP. (2017). En *Marco Internacional para la Práctica Profesional*.
- Miriam Aguado. (2017). *Empresas que dejan huella*.
- Moreno, Gustavo Adolfo. (2016). *Capital humano y capital relacional para la generación de valor organizacional*. Obtenido de <http://revistas.proeditio.com/iush/quid/article/view/1065>
- NIEPAI. (Enero de 2017). *NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA*. Obtenido de [IPPF-Standards-2017-Spanish.pdf](https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Spanish.pdf)
- Norma de Educación Continuada. (7 de Marzo de 2016). *Norma de Educación Continuada*. Obtenido de <http://www.consejodevigilancia.gob.sv/norma-de-educacion-continua-modificacion>
- Pizzuto, M. (24 de julio de 2017). *Capital relacional, una red en construcción*. Obtenido de <https://www.grupoblcc.com/capital-relacional-una-red-en-construccion>
- Salazar Bondy, A. (s.f.).
- Sierra Montoya, J. E. (28 de Marzo de 2016). *La Reputación, clave del éxito para las empresas*. Obtenido de <https://www.bbvaopenmind.com/la-reputacion-clave-del-exito-de-las-empresas/>
- Sodexo. (2017). *Tendencias Mundiales Lugar de trabajo*. Obtenido de <https://www.sodexo.com/files/live/sites/sdxcom-global/files/PDF/Media/Sodexo-Reporte-Tendencias-Mundiales-Lugar-Trabajo-2017.pdf>
- Susana Marcos. (2015). *Hablemos de retribución*.

Tiempo de negocio. (2017). *Capital Humano*. Obtenido de  
<https://www2.deloitte.com/cl/es/pages/human-capital/articles/cl-human-capital-trends-2017.html>

# ANEXOS

**Anexo No.1:** Tabulación y análisis de datos



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
ENCUESTA**



Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

**Dirigido a:** Contadores Públicos autorizados por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría

**Objetivo:** Implementar un modelo de auditoría de gestión al capital relacional para facilitar el cumplimiento del auditor en las áreas aplicadas y ayudar al auditor con herramientas para evaluar, analizar, medir la valoración del capital relacional con el fin de dar una opinión por medio del informe que permita a la gerencia tomar medidas que garanticen la economía, eficiencia y eficacia de las importadoras de productos químicos.

**Propósito:** El presente listado de interrogantes ha sido realizado por estudiantes de la carrera de licenciatura en contaduría pública, con el propósito de sustentar el trabajo de investigación “Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de san salvador”.

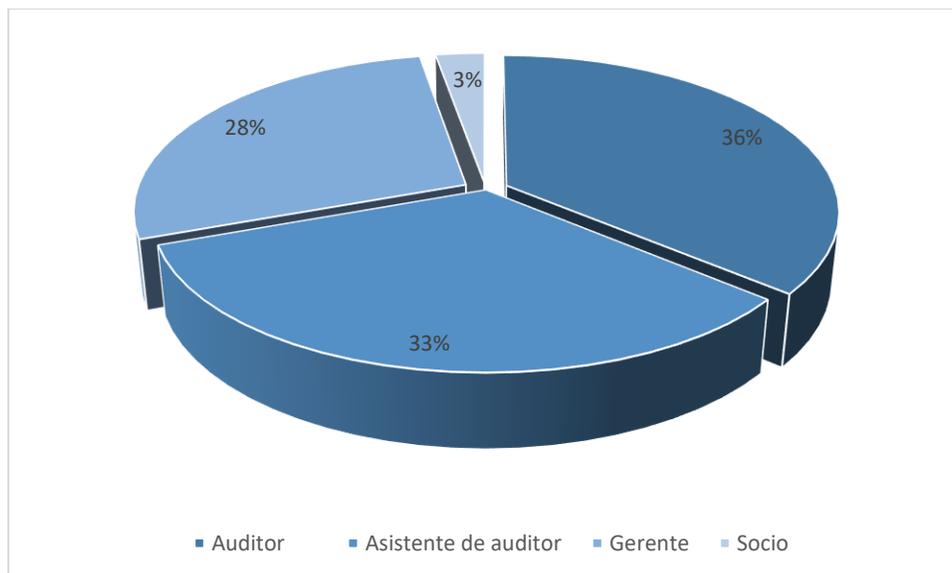
**Indicaciones:** marque con una “X” en el espacio correspondiente, de acuerdo a su respuesta a la interrogante que se plantea y explique cuando se requiera.

**Pregunta N° 1.**

¿Cuál es el cargo que usted desempeña en la organización?

Objetivo: Conocer el nivel jerárquico de los contadores públicos en la organización.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Auditor	26	36%
Asistente de auditor	24	33%
Gerente	20	28%
Socio	2	3%
Totales	72	100%



**Análisis:** Aspectos a evaluar el rango jerárquico de los contadores públicos encuestados el 36% son auditores por lo tanto conocen el trabajo y evaluación de los riesgos, además se observa el mayor porcentaje en el área al realizar un parámetro de importancia para aplicar el modelo, igualmente el 33% son asistente de auditor que en congruencia al anterior tiene conocimientos de

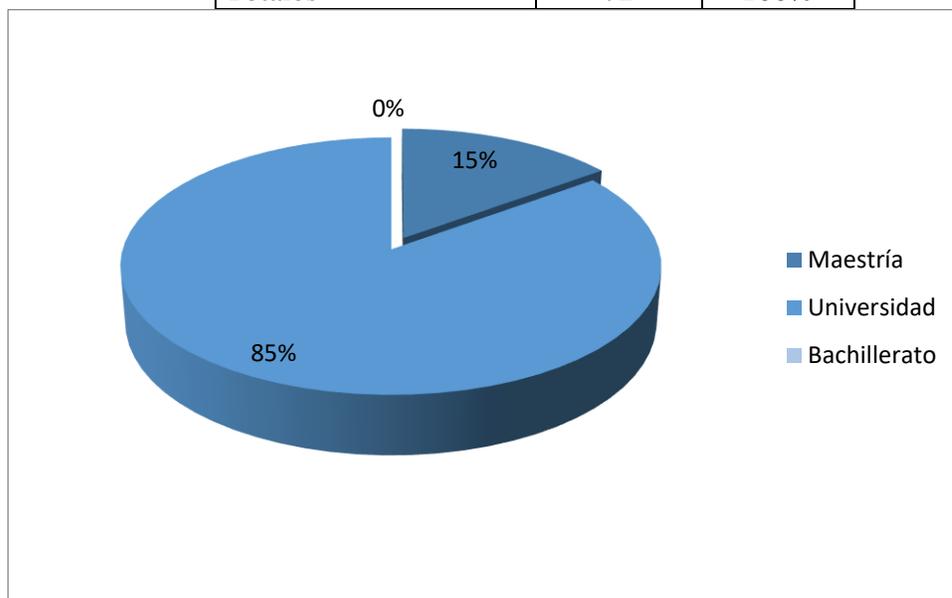
la evaluación, un 28% son gerentes lo cual es importante que conozcan ampliamente las variables que se analicen en el capital relacional mientras el 2% son socios en el cual se puede conocer los resultados eficientes de este modelo de auditoría de gestión.

**Pregunta N° 2.**

¿Cuál es su último nivel académico alcanzado? Especifique

**Objetivo:** Conocer el grado académico que tiene el auditor en el ejercicio profesional

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Maestría	11	15%
Universidad	61	85%
Bachillerato	0	0%
Totales	72	100%



**Análisis:** De acuerdo con los resultados se determinó que el nivel académico es el 85% corresponde el grado universitario, por lo que se puede concluir que cumple con el perfil necesario para realizar de manera objetiva la encuesta con el conocimiento básico del tema, mientras el 15%

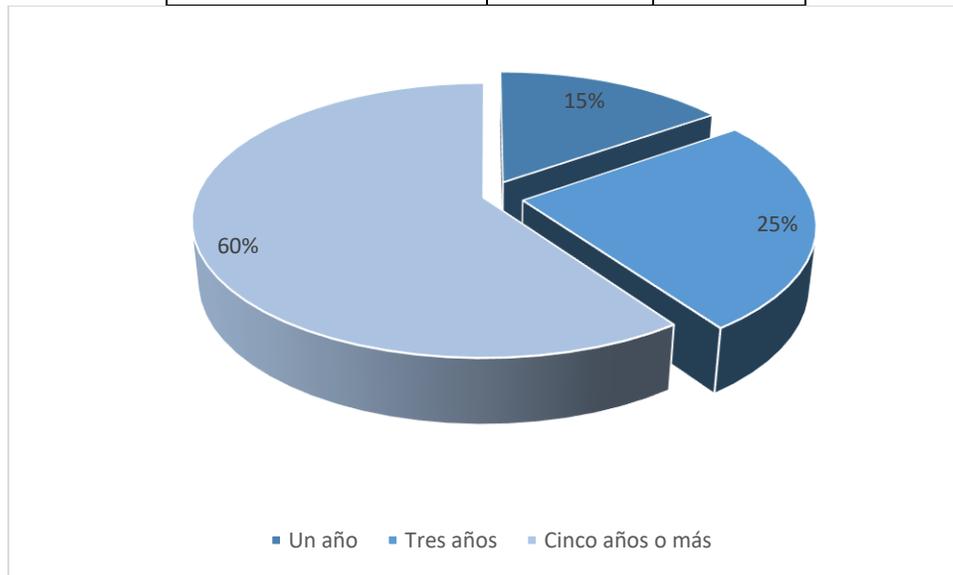
posee estudios avanzados de maestría que es un nivel académico aceptable para dar un aporte según la necesidad del modelo.

### Pregunta N° 3

¿Con cuántos años de experiencia cuenta en el ejercicio profesional?

**Objetivo:** Conocer el nivel de experiencia que tiene el auditor en el ejercicio profesional

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Un año	11	15%
Tres años	18	25%
Cinco años o más	43	60%
Totales	72	100%



**Análisis:** En los aspectos a evaluar el perfil del recurso humano es la experiencia que poseen los auditores internos ya que es importante para realizar las auditorías de gestión en el área, según la información recopilada el 100% los auditores encuestados el 60% tienen de 5 años y más como auditor en el ejercicio profesional obteniendo conocimiento sobre evaluación de riesgos, un

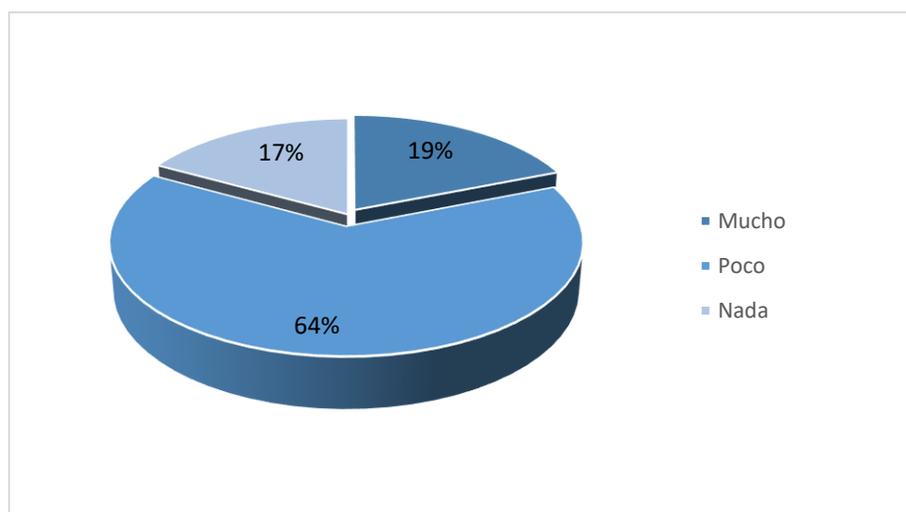
25% poseen 3 años en el área contable para una eficiente aplicación del trabajo mientras el 15% ha trabajado 1 año lo cual se tiene un parámetro de la experiencia que poseen los encuestados en la auditoría interna en las empresas.

#### **Pregunta N° 4**

¿Qué entiende usted por capital relacional de una empresa?

**Objetivo:** Conocer el nivel de formación que tiene el auditor sobre el capital relacional.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mucho	14	19%
Poco	46	64%
Nada	12	17%
Totales	72	100%



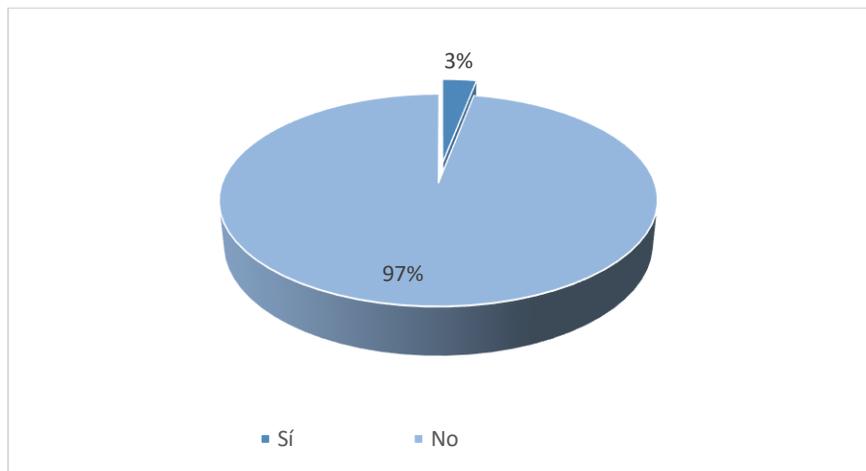
**Análisis:** El 64% de los encuestados tiene poco conocimiento debido a la falta de capacitaciones sobre el tema, el 19% de los auditores conocen mucho de las relaciones interpersonales de una empresa pero no ha realizado un trabajo de esta área, mientras que el 17% no conoce de auditoría de gestión, este parámetro brinda la importancia que tiene implementar el modelo para facilitar los trabajos a futuros.

### Pregunta N° 5

¿Ha realizado auditorías sobre capital relacional?

**Objetivo:** Conocer la experiencia en el trabajo de auditoría de capital relacional

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	2	3%
No	70	97%
Totales	72	100%



Si su respuesta fue Si conteste la siguiente interrogante:

¿De cuáles elementos del capital relacional ha realizado trabajos de auditoría?

Cientes

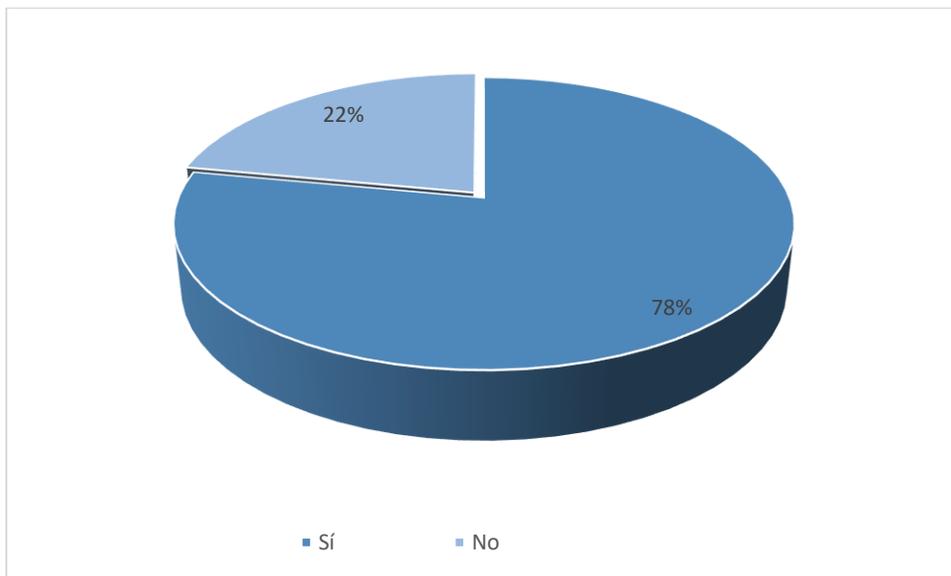
**Análisis:** Los resultados obtenidos indican que un 97% de los auditores no ha realizado un trabajo de auditoría en el área clientes, el cual es de importancia para implementar el modelo debido a la poca capacitación en este sector mientras el 3% tiene experiencia de haber realizado una gestión en las relaciones de negocios; el 3% si ha evaluado el capital relacional Clientes.

### Pregunta N° 6

¿Conoce usted sobre relaciones de negocio?

**Objetivo:** Evaluar el nivel de conocimiento que tiene el auditor en relaciones de negocios.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	56	78%
No	16	22%
Totales	72	100%



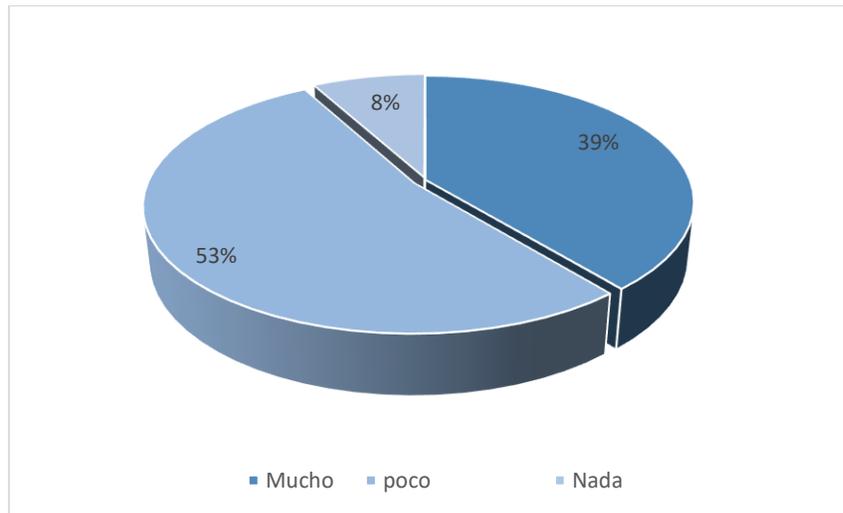
**Análisis:** El 78% de los auditores tienen conocimiento sobre el tema para realizar un trabajo eficiente, mientras 22% no conoce esta área debido a la falta de capacitaciones de los contadores públicos, lo cual se concluye que si comprenden las relaciones de una empresa pero no específicamente todos elementos de relaciones internas y externas.

### Pregunta N° 7

¿Cómo auditor comprende los elementos asociados a las relaciones de negocio desde el comienzo, contratación, definición, adquisición, gestión y supervisión?

**Objetivo:** Conocer el nivel de experiencia en los elementos asociados a las relaciones de negocios.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mucho	29	39%
poco	37	53%
Nada	6	8%
Totales	72	100%



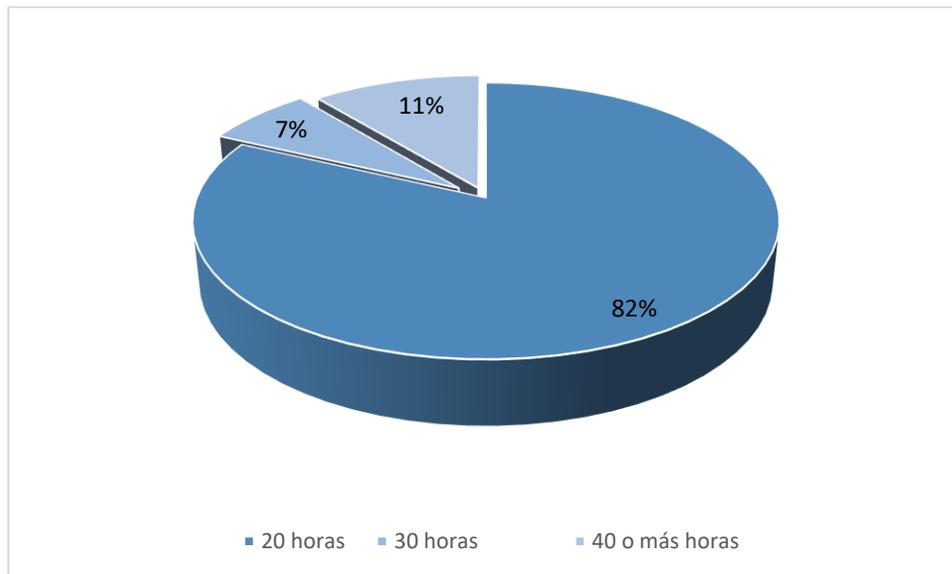
**Análisis:** El 53% de los contadores públicos comprende poco los elementos asociados a las relaciones de negocio desde el comienzo, contratación, definición, adquisición, gestión, supervisión lo cual influye al no realizar los procedimientos de auditoría interna eficientemente, un 39% conoce mucho sobre el tema, ayuda al entorno del control en cuanto a la objetividad e independencia, un 8% no tiene conocimiento de estas relaciones por lo tanto necesitan capacitaciones y adquirir experiencia para comprender los elementos .

### Pregunta N° 8

¿Cuánto tiempo de capacitación dedica como auditor sobre las relaciones de negocio?

Objetivo: Conocer el tiempo que dedica para sus capacitaciones en la empresa.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
20 horas	59	82%
30 horas	5	7%
40 o más horas	8	11%
Totales	72	100%



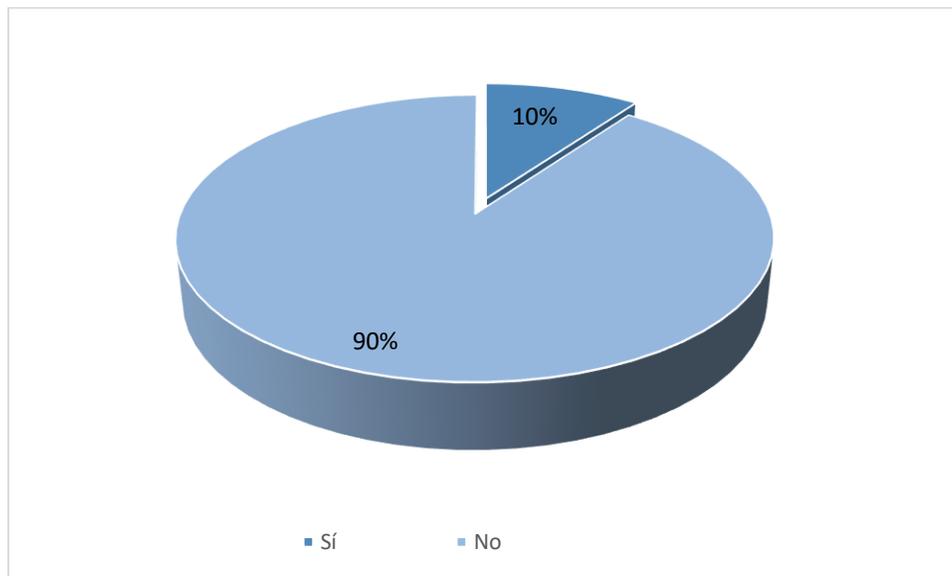
**Análisis:** El 82% de los contadores públicos dedica 20 horas de capacitación como auditor sobre las relaciones de negocio, un 11% realiza 40 o más horas y un 7% recibe 30 horas de capacitación, es decir que el tiempo que dedica los contadores públicos para sus capacitaciones en la empresa son insuficientes para el desarrollo profesional, por lo que se requiere más horas de capacitación para una mejora de las relaciones de negocio.

### Pregunta N° 9

¿Ha desarrollado auditoría de gestión en el tema del capital relacional en otra empresa?

Objetivo: Conocer el nivel de conocimientos del auditor aplicado al tema del capital relacional.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	8	10%
No	64	90%
Totales	72	100%



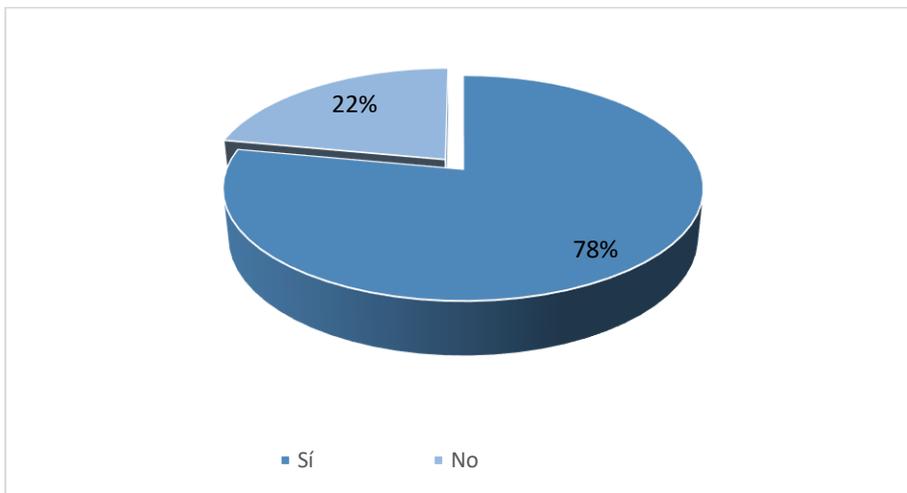
**Análisis:** El 90% de los contadores públicos no ha desarrollado auditoría de gestión en los elementos como clientes, proveedores entre otros en la empresa, mientras el 10% de los encuestados si ha desarrollado auditoría, indica que los auditores por falta de conocimientos aplicados al tema, concluye que no han realizado un trabajo de auditoría, por lo cual la importancia de la implementación del modelo para su comprensión y aplicación en la empresa.

### Pregunta N° 10

¿Tiene experiencia en la identificación de riesgos?

Objetivo: Indagar las competencias del auditor, con el fin de obtener una opinión acertada y estrategias de mejora para el negocio.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	55	78%
No	17	22%
Totales	72	100%



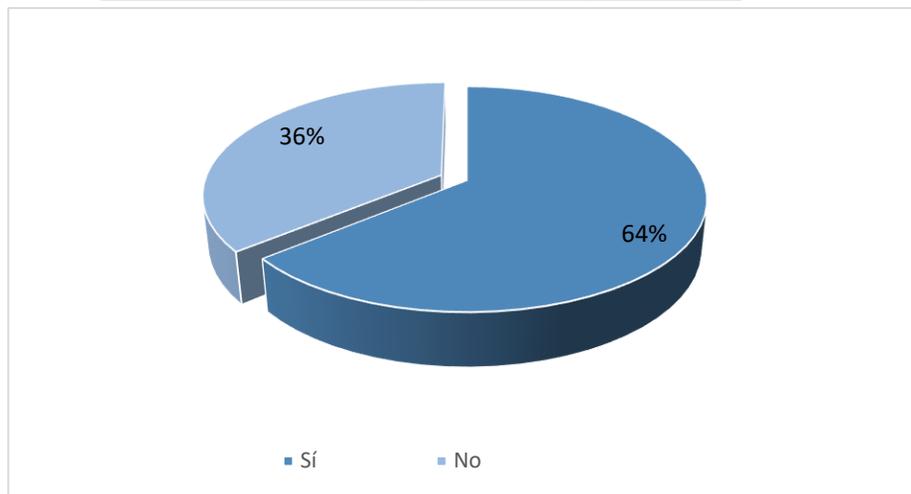
**Análisis:** El 78% quiere decir que las competencias del contador público son suficientes ya que se posee experiencia en la identificación de riesgos, con el fin de obtener una opinión acertada y estrategias de mejora para el negocio, mientras que el 22% de los contadores públicos no tiene experiencia en el trabajo.

### Pregunta N° 11

¿Considera que la empresa posee los controles adecuados para la identificación de riesgos?

Objetivo: Validar que el auditor ha evaluado todas las áreas involucradas respecto al capital relacionado para la detección de los riesgos.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	45	64%
No	27	36%
Totales	72	100%



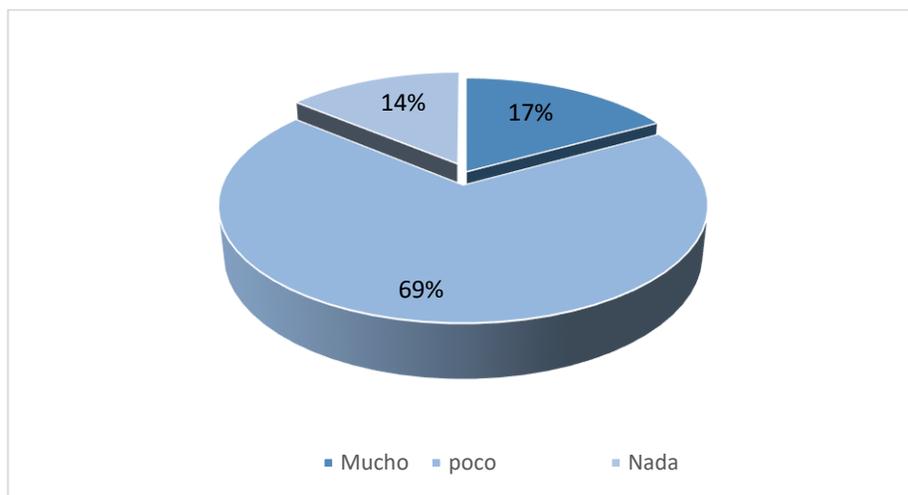
**Análisis:** El 64% de los contadores públicos si considera la evaluación de todas las áreas involucradas para detección de los riesgos, mientras que el 36% de los profesionales no considera que la empresa posee los programas adecuados para las actividades de control.

### Pregunta N° 12

¿Qué nivel de conocimiento tiene usted sobre la evaluación y medición de riesgos en el área del capital relacional?

Objetivo: Conocer el nivel de conocimiento que tiene el auditor sobre evaluación y medición de riesgos.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mucho	12	17%
poco	50	69%
Nada	10	14%
Totales	72	100%



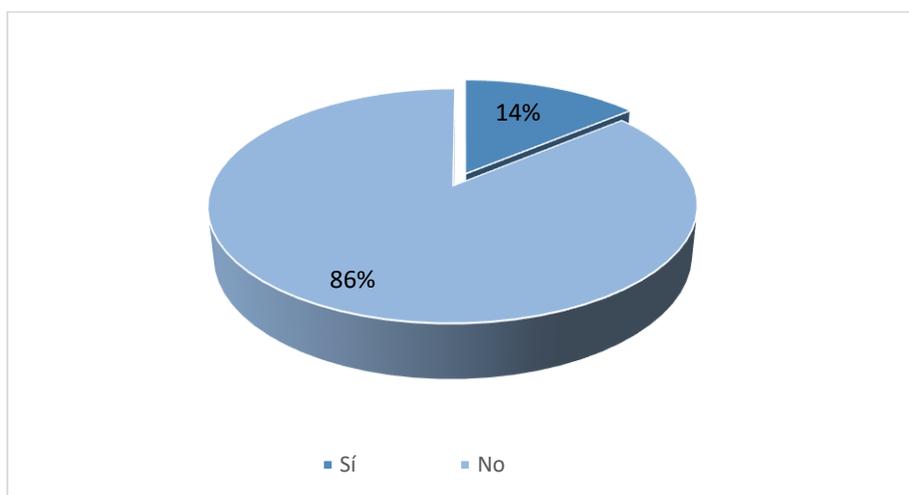
**Análisis:** El 69% de los contadores públicos conoce poco sobre la evaluación y medición de riesgos por falta de capacitaciones y experiencia, un 17% tiene mucho conocimiento en el trabajo de auditoría mientras el 14% no comprenden del tema para realizar las actividades de control, se concluye que se necesita un modelo para evaluar los programas y facilitar el trabajo en la aplicación de procedimientos.

### Pregunta N° 13

¿Conoce usted un modelo de auditoría de gestión en evaluación y medición de riesgos sobre el capital relacional?

Objetivo: Verificar si el auditor conoce un modelo de auditoría de gestión en evaluación y medición de riesgos sobre el capital relacional.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	10	14%
No	62	86%
Totales	72	100%

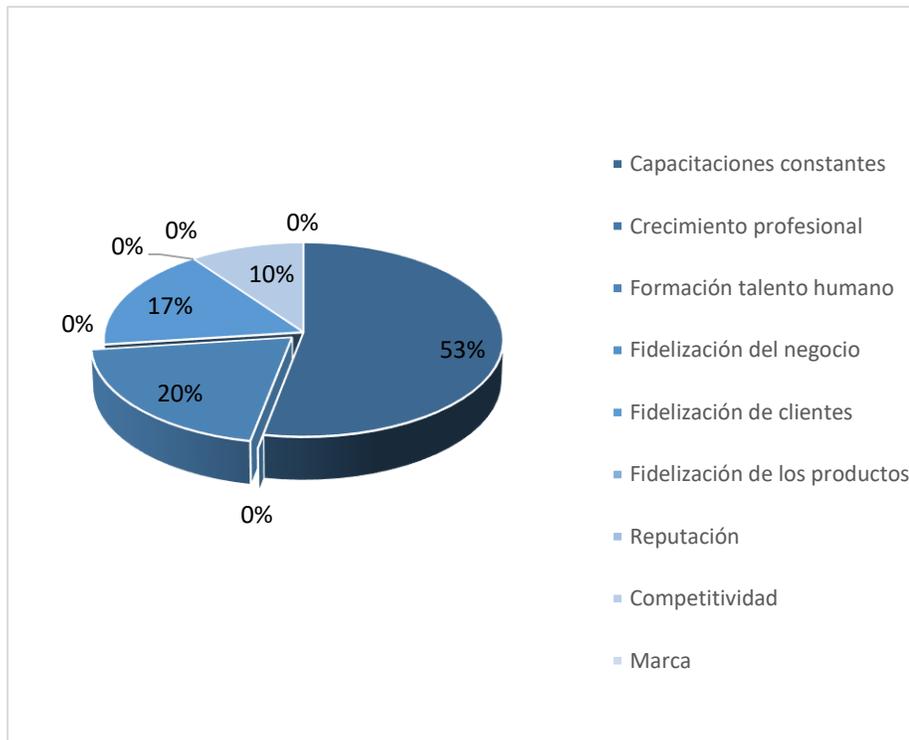


**Análisis:** El 86% de los contadores públicos no comprenden sobre los elementos asociados al tema por falta de talento humano en la empresa y un 14% si conoce un modelo de auditoría de gestión para realizar la evaluación de riesgos, por lo cual se considera beneficioso un modelo que permita facilitar el trabajo de auditoría en las áreas de clientes, proveedores y empleados.

Si lo conoce que aspecto considera en la medición y evaluación de riesgos.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Capacitaciones constantes	4	53%
Crecimiento profesional	0	0%
Formación talento humano	2	20%
Fidelización del negocio	0	0%

Fidelización de clientes	3	17%
Fidelización de los productos	0	0%
Reputación	0	0%
Competitividad	1	10%
Marca	0	0%
Totales	10	100%



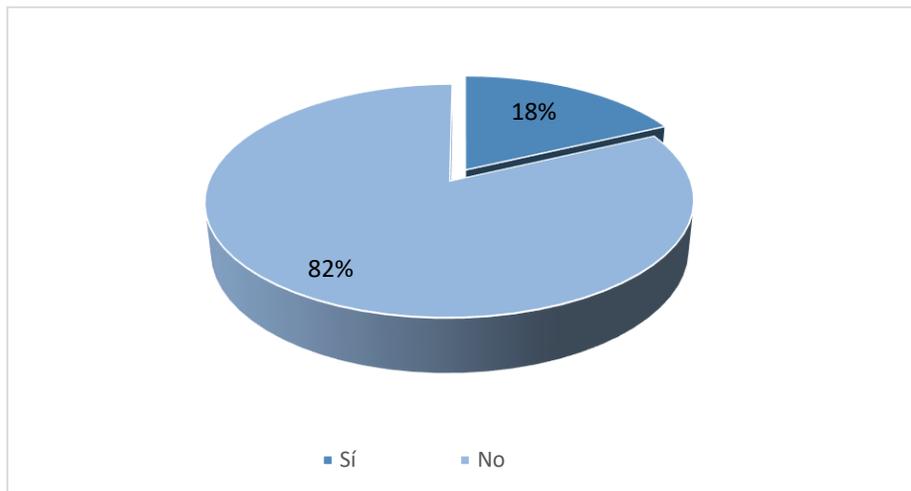
**Análisis:** El 53% de los contadores públicos considera la medición y evaluación de riesgos con capacitaciones constantes para mantener un perfil aceptable, un 20% formación talento humano para aumentar el desarrollo profesional, un 17% fidelización de clientes debido a la buena atención por parte del personal, mientras el 10% en competitividad para mantener y obtener nuevos mercados, lo cual refleja que al conocer un modelo de auditoría gestión que mejora la evaluación de estos elementos.

#### **Pregunta N° 14**

¿Cómo auditor conoce usted métodos y técnicas de auditoría gestión para el capital relacional?

Objetivo: conocer el nivel de conocimiento en métodos y técnicas de gestión para el capital relacional.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	13	18%
No	59	82%
Totales	72	100%



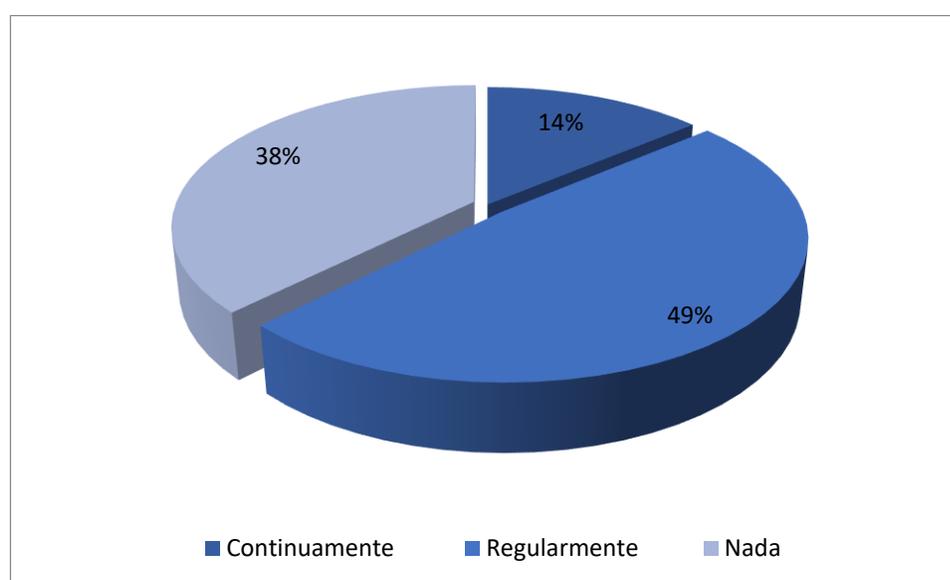
**Análisis:** El 82% de los contadores públicos no conoce de métodos y técnicas de auditoría de gestión del capital relacional considerando que existen procedimientos de auditoría que se pueden asociar y un 18% si comprende los procesos para el desarrollo profesional en la empresa.

### Pregunta N° 15

¿Cuánto tiempo dedica la empresa capacitaciones para sus empleados en relaciones de negocio para el crecimiento e innovación?

**Objetivo:** Conocer la importancia que proporciona a los empleados mantener constantes capacitaciones en la empresa.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Continuamente	10	14%
Regularmente	35	49%
Nada	27	38%
Totales	72	100%



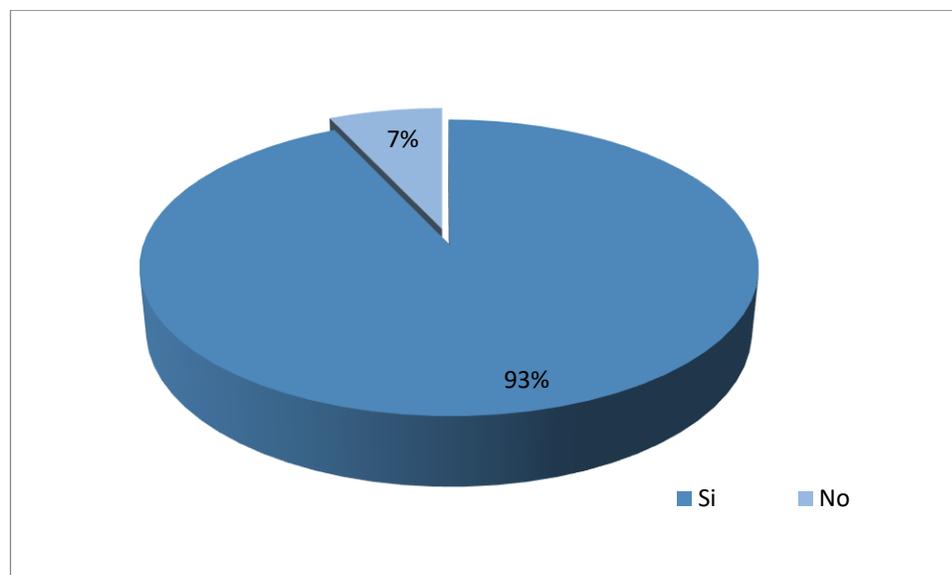
**Análisis:** El 49% de los encuestados donde laboran aplican regularmente capacitaciones en relación al crecimiento e innovación, lo cual no es una base suficiente para mantener estándares en su producción, el 38% de las entidades aportan a sus empleados conocimiento respecto al tema, pueden validar que no en todas las instituciones se explota adecuadamente, el 14% de las instituciones realiza formación técnica con el fin que sus empleados conozcan acerca de los elementos y así tener una empresa competitiva, se recomienda a la organización mejorar el nivel de capacitaciones y realizar un trabajo de auditoría interna en el área del talento humano.

### Pregunta N° 16

¿Considera necesario las capacitaciones de las relaciones de negocio en la empresa?

**Objetivo:** Conocer el nivel de interés para brindar capacitaciones de relaciones de negocios en la empresa.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	67	93%
No	5	7%
Totales	72	100%



**Análisis:** El 93% de los encuestados consideran que si es importante mantener capacitaciones sobre relaciones de negocios en las empresas, ya que es un aporte a las instituciones tener personal capacitado, para generar nuevas estrategias y lograr un desarrollo económico en la empresa ya que el talento humano es un insumo importante, además el 7% no consideran necesario el estar capacitados en los temas de crecimiento del negocio, por lo que se debe trabajar más en

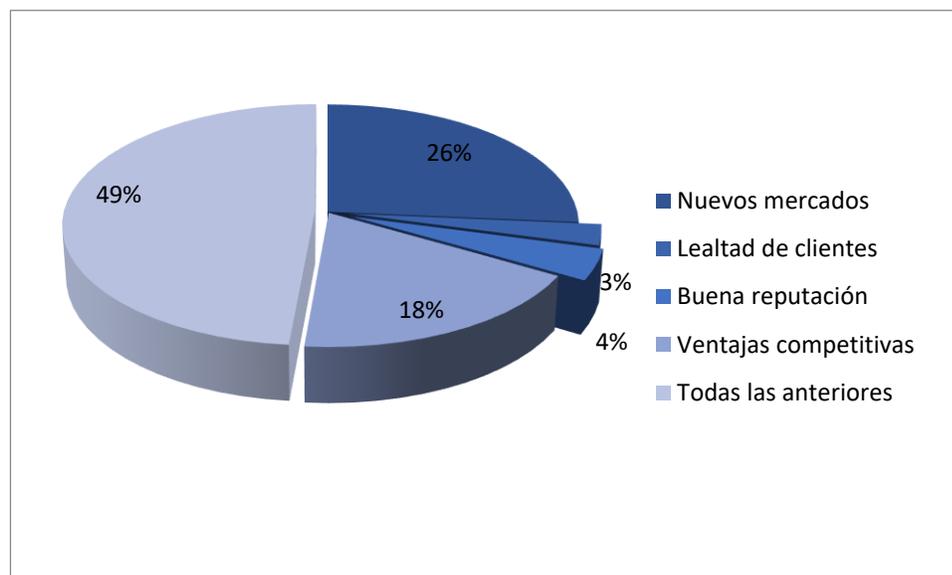
este personal que puedan desarrollar y aportar ideas para adquirir cambios positivos dentro de la empresa.

### Pregunta N° 17

¿Porque es importante el crecimiento e innovación en las relaciones de negocio en la empresa?

**Objetivo:** Evaluar la importancia que tiene la empresa en su crecimiento e innovación.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Nuevos mercados	19	26%
Lealtad de clientes	2	3%
Buena reputación	3	4%
Ventajas competitivas	13	18%
Todas las anteriores	35	49%
Totales	72	100%



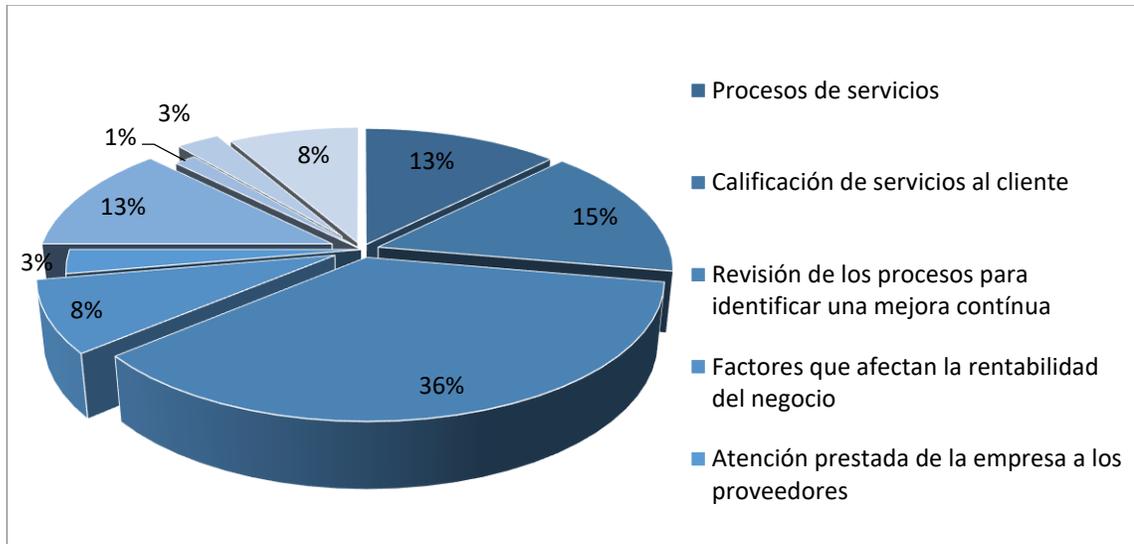
**Análisis:** El 49% de los encuestados sostuvo que todos los elementos del capital relacional tiene su impacto para generar una mejora en las entidades, el 26 % considera desarrollar nuevos mercados para el crecimiento e innovación en el negocio, la empresa debe trabajar con sus empleados, el 18% manifiestan que es necesario el desarrollo profesional para crear ventajas competitivas, el 4% considera buena reputación a la entidad por lo que el impacto positivo en el mercado, el 3% muestran que al alcanzar crecimiento y mantener la empresa innovando las actividades comerciales, la fidelización de clientes, obteniendo lealtad de clientes en el mercado global.

### Pregunta N° 18

¿En el caso que usted ejecute una auditoría de capital relacional, que áreas de gestión consideraría?

**Objetivo:** Conocer si la persona encargada en auditoría conoce la efectividad de los procesos para la empresa.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Procesos de servicios	9	13%
Calificación de servicios al cliente	11	15%
Revisión de los procesos para identificar una mejora continua	26	36%
Factores que afectan la rentabilidad del negocio	6	8%
Atención prestada de la empresa a los proveedores	2	3%
Atención prestada de la empresa a los clientes	9	13%
Calificación de servicio interno	1	1%
Calificación de servicio externo	2	3%
Disponibilidad los manuales y procedimiento de servicio para que el cliente interno	6	8%
Totales	72	100%



**Análisis:** El 36% de los encuestados valida que la revisión de los procesos para identificar una mejora continua es una de las principales áreas en donde la auditoría debe analizar, con este resultado los auditores ejecutan los procedimientos que también deben acompañarse de temas intangibles como el servicio y la imagen del negocio, el 15% manifiesta que al realizar la evaluación deben indagar en la calificación de servicio al cliente ya que es un punto con el cual al mejorarlo se puede ampliar el mercado, el 13% considera que al realizar un trabajo debe enfocarse en la atención prestada, ya que según el nivel de satisfacción al cliente, pueden tener un aumento favorable, el 8% es la validación de manuales, razona que tan accesibles son para el empleado como para generar cambios de estrategias con el fin de aportar al crecimiento del negocio, por otra un 8% se cree que al realizar un trabajo en los factores que afectan la rentabilidad del negocio, ya que el fin principal es lograr ganancias y desarrollo económico, un 3% de los manifestó la atención prestada a los proveedores con el fin de obtener mejores productos para ser competitivos en el mercado, el 3% cree que es la calificación del servicio externo, pues de la satisfacción del cliente se obtiene el ingreso monetario, además un 1% analiza que al realizar el trabajo, en el servicio

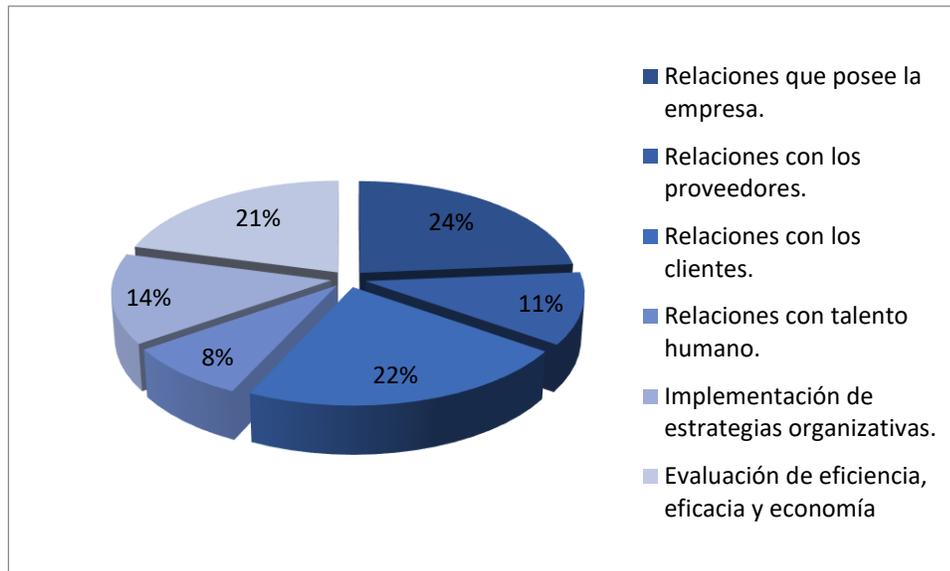
prestado a los empleados es la más importante ya que es el talento humano, el mayor insumo que tiene la organización.

**Pregunta N° 19**

¿Cuál de las siguientes alianzas considera más importante en las estrategias de negocios?

**Objetivo:** Validar si el auditor posee la experiencia para evaluar las estrategias más importantes en la empresa y mejora la efectividad de sus alianzas al obtener alcance a nuevos mercados.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Relaciones que posee la empresa.	17	24%
Relaciones con los proveedores.	8	11%
Relaciones con los clientes.	16	22%
Relaciones con talento humano.	6	8%
Implementación de estrategias organizativas.	10	14%
Evaluación de eficiencia, eficacia y economía	15	21%
Totales	72	100%



**Análisis:** Todas las alianzas son importantes para este tipo de estudio, quedando a criterio del auditor que aspectos se relacionan con los objetivos de la empresa, sin embargo el 24%

consideran que las relaciones que posee la empresa es un punto destacado para la necesidad que se tiene al innovar y obtener crecimiento con la herramienta del capital relacional, así mismo el 22% afirman que lo más importante es valorar la relación con los clientes ya que es necesario conservar un alto nivel de satisfacción del cliente para su fidelización con la empresa, además el 21% consideran que la estrategia más importante es la evaluación de eficiencia, eficacia y economía, sin embargo un 14% concluyen que la implementación de estrategias organizativas sería el punto más importante a desarrollar en el trabajo, un 11% creen que las relaciones con los proveedores es de vital importancia para el crecimiento de la empresa, ya que ellos nos dan el insumo para nuestro negocio, un 8% han calificado como estrategia importante la relaciones con el talento humano ya que el empleado es quien genera las ideas y la motivación del cambio.

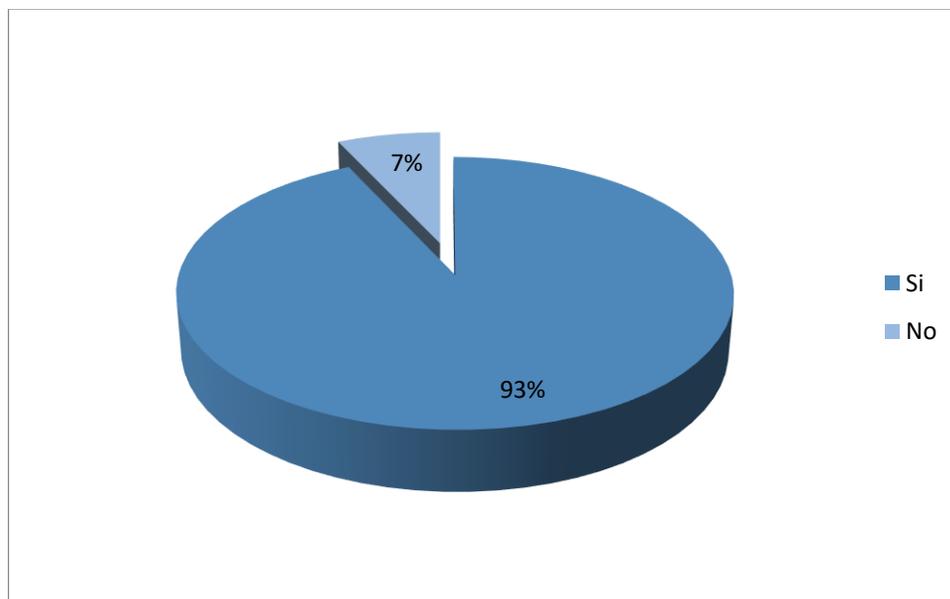
Relaciones que posee la empresa.	24%
Relaciones con los proveedores.	11%
Relaciones con los clientes.	22%
Relaciones con talento humano.	8%
Implementación de estrategias organizativas.	14%
Evaluación de eficiencia, eficacia y economía	21%

### Pregunta N° 20

¿Considera usted necesario tener un modelo auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de San Salvador?

**Objetivo:** Identificar la importancia de estudio que posee el tema de investigación y su aplicación en el ámbito relacionado al capital relacional en la auditoría.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	67	93%
No	5	7%
Totales	72	100%



**Análisis:** Según el estudio realizado el 93% de los auditores que son sesenta y siete personas encuestadas están interesados a que se desarrolle un modelo de gestión, lo cual es importante ya que permitirá aportar a los resultados de las empresas que lo apliquen, mientras el 7% comprende de cinco encuestados manifestó que no considera necesario realizar un manual aplicable del tema expuesto.

## Anexo No.2 Encuesta



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**  
**ENCUESTA**



Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

**Dirigido a:** Contadores Públicos autorizados por el consejo de vigilancia de la profesión de contaduría pública y auditoría

**Objetivo:** Implementar un modelo de auditoría de gestión al capital relacional para facilitar el cumplimiento del auditor, con el fin de dar una opinión por medio del informe que permita a la gerencia tomar medidas que garanticen la economía, eficiencia y eficacia de las importadoras de productos químicos.

**Propósito:** El presente listado de interrogantes ha sido realizado por estudiantes de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública, con el propósito de sustentar el trabajo de investigación “Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de san salvador”.

**Indicaciones:** marque con una “X” en el espacio correspondiente, de acuerdo a su respuesta a la interrogante que se plantea y explique cuando se requiera.

1- ¿Cuál es el cargo que usted desempeña en la organización

Auditor  Asistente de auditor  erente  ocio

2- ¿Cuál es su último nivel académico alcanzado? Especifique

Maestría \_\_\_\_\_

Universidad \_\_\_\_\_

Bachillerato \_\_\_\_\_

3- ¿Con cuántos años de experiencia cuenta en el ejercicio profesional?

Un año  Tres años  Cinco años o más

4- ¿Qué entiende usted por capital relacional de una empresa?

Mucho  Poco  Nada

5- ¿Ha realizado auditorías sobre capital relacional?

Sí  No

Si su respuesta fue Sí, conteste la siguiente interrogante:

6- ¿De cuáles elementos del capital relacional ha realizado trabajos de auditoría?

---

7- ¿Conoce usted sobre relaciones de negocio?

Sí  No

8- ¿Cómo auditor comprende los elementos asociados a las relaciones de negocio desde el comienzo, contratación, definición, adquisición, gestión y supervisión?

Mucho  Poco  Nada

9- ¿Cuánto tiempo de capacitación dedica como auditor sobre las relaciones de negocio?

20horas  30 horas  40 o más horas

10- ¿Ha desarrollado auditoría de gestión en el tema del capital relacional en otra empresa?

Sí  No

11- ¿Tiene experiencia en la identificación de riesgos?

Sí  No

12- ¿Considera que la empresa posee los controles adecuados para la identificación de riesgos?

Sí  No

13- ¿Qué nivel de conocimiento tiene usted sobre la evaluación y medición de riesgos en el área del capital relacional?

Mucho  Poco  Nada

14- ¿Conoce usted un modelo de auditoría de gestión en evaluación y medición de riesgos sobre el capital relacional?

Sí  No

Si lo conoce que aspecto considera en la medición y evaluación de riesgos.

Capacitaciones constantes	<input type="checkbox"/>
Crecimiento profesional	<input type="checkbox"/>
Formación talento humano	<input type="checkbox"/>
Fidelización del negocio	<input type="checkbox"/>
Fidelización de clientes	<input type="checkbox"/>
Fidelización de los productos	<input type="checkbox"/>
Reputación	<input type="checkbox"/>
Competitividad	<input type="checkbox"/>
Marca	<input type="checkbox"/>

15- ¿Cómo auditor conoce usted métodos y técnicas de auditoría gestión para el capital relacional?

Sí  No

16- ¿Cuánto tiempo dedica la empresa capacitaciones para sus empleados en relaciones de negocio para el crecimiento e innovación?

Continuamente  Regularmente  Nada

17- ¿Considera necesario las capacitaciones de las relaciones de negocio en la empresa?

Sí  No

18- ¿Porque es importante el crecimiento e innovación en las relaciones e negocio en la empresa?

- Nuevos mercados
- Lealtad de clientes
- Buena reputación
- Ventajas competitivas
- Todas las anteriores

19- ¿En el caso que usted ejecute una auditoría de capital relacional, que áreas de gestión consideraría?

- Procesos de servicios
- Calificación de servicios al cliente
- Revisión de los procesos para identificar una mejora continua
- Factores que afectan la rentabilidad del negocio
- Atención prestada de la empresa a los clientes
- Atención prestada de la empresa a los proveedores
- Calificación de servicio interno
- Calificación de servicio externo
- Disponibilidad los manuales y procedimiento de servicio para que el cliente interno

20-Cuál de las siguientes alianzas considera más importante en las estrategias de negocios?

- Relaciones que posee la empresa.
- Relaciones con los proveedores.
- Relaciones con los clientes.
- Relaciones con talento humano.
- Evaluación de eficiencia, eficacia y economía
- Implementación de estrategias organizativas.

21-¿Considera usted necesario tener un modelo auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil del municipio de San Salvador?

- Sí  No

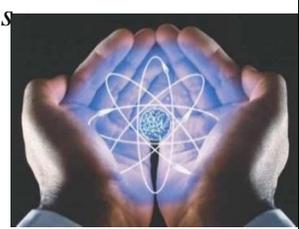
### Anexo No.3 Encuesta satisfacción cliente

*Modelo de auditoría de gestión para evaluar el capital relacional en las empresas importadoras de productos químicos para la industria textil*

**YMJ, S.A de C.V**

*Unidad de Auditoría Interna*

**Título: Satisfacción del cliente**



Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos.

1 ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios?

- Menos de un mes
- De uno a tres meses
- De tres a seis meses
- Entre seis meses y un año
- Entre uno y tres años
- Más de tres años
- Nunca los he utilizado

2 ¿Cómo conoció de la empresa?

- TV
- Radio
- Internet
- Prensa o revistas
- Amigos, colegas o contactos

Otro

3 ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros productos?

- Una o más veces a la semana
- Dos o tres veces al mes
- Una vez al mes
- Menos de una vez al mes
- Otro

4. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general en una escala de 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

\_\_\_\_\_

5 En comparación con otras alternativas como considera el producto?

- Mucho mejor
- Algo Mejor
- Más o menos igual
- Algo peor
- Mucho peor
- No lo sé

6 Cuales son los atributos más importantes para usted en la atención recibida marque con "x":

Relación Calidad y Precio	_____
Profesionalidad	_____
Orientada a satisfacer al cliente	_____
Calidad de servicio	_____
Servicio post venta	_____
Puntualidad	_____
Bien organizado	_____

8 ¿Ha recomendado usted nuestra organización a otras personas?

- Sí
- No

9 ¿Recomendaría usted nuestra empresa a otras personas?

- Sí
- No

10 ¿Comprará o utilizará usted nuestro servicio de nuevo?

- Seguro que sí
- Probablemente sí
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

11 ¿Hay alguna cosa que le gustaría comentar sobre el servicio que proporcionamos?:

---