



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

**CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA, UBICADA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, COMPENDIDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

Tesis presentada previo a la obtención del Título de **Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (CPA)**.

**AUTORAS:**

Taco Mena Diana Carolina

Zapata Tayupanta Diana María

**DIRECTOR:**

Dr. Parreño Cantos Jorge Alfredo. Msc.

**LATACUNGA-ECUADOR**

Noviembre – 2010

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA, UBICADA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, COMPRENDIDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008**” son de exclusiva responsabilidad de los autores.

-----  
Diana Carolina Taco Mena  
C.I. 050315565-7

-----  
Diana María Zapata Tayupanta  
C.I. 172022989-5

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.**

En calidad del Director de Trabajo Investigativo sobre el tema:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA, UBICADA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, COMPRENDIDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008” de las señoritas: Diana Carolina Taco Mena y Diana María Zapata Tayupanta, egresadas en la especialidad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Noviembre del 2010

El Director

.....

Dr. Parreño Cantos Jorge Alfredo. MSc.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Taco Mena Diana Carolina y Zapata Tayupanta Diana María con el título de tesis: **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA, UBICADA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, COMPRENDIDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 15 de Noviembre del 2010

Para constancia firman:

.....  
Ing. Tito Recalde  
**PRESIDENTE**

.....  
Ing. Ibeth Jácome  
**MIEMBRO**

Ing. Mayra Moreno  
**PROFESIONAL EXTERNO**

Ing. Isabel Armas  
**OPOSITOR**  
**AGRADECIMIENTO**

Por el esfuerzo otorgado en la realización de este trabajo investigativo agradecemos:

A Dios, por darnos el privilegio de alcanzar un objetivo más en nuestra vida, el amor y apoyo incondicional de nuestras madres.

A la UTC por brindarnos un espacio para desarrollarnos como estudiantes universitarios, y llegar a ser verdaderos profesionales y así servir de la mejor manera a la sociedad.

Nuestro agradecimiento al Dr. Jorge Parreño Cantos MSc. por guiarnos en el desarrollo de nuestro trabajo investigativo, de la misma manera al personal del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, quienes cooperaron facilitando toda la información necesaria.

Al personal docente que con su experiencia, conocimientos y entusiasmo contribuyeron al logro de nuestros objetivos

Diana María Zapata Tayupanta  
Diana Carolina Taco Mena



## **DEDICATORIA**

Primero quiero dar gracias a Dios por haber iluminado mi camino y permitirme cumplir una meta más en mi vida; por tal motivo quiero compartir mi alegría principalmente con mi querida Madrecita Betty Mena, ya que gracias a sus consejos y apoyo incondicional he podido culminar mi carrera universitaria, a mi Padre que está en el cielo, porque segura estoy que desde allí me ha enviado sus bendiciones para seguir adelante y a mis hermanas quienes estuvieron junto a mí brindándome todo su apoyo moral para culminar con mi carrera.

Diana Taco

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien me dio la vida y la esperanza necesaria durante toda mi vida y sobre todo por haberme dado a tres seres que han llenado mi vida de alegría.

A mi mamita Marina que es un ser especial que ya no está en este mundo pues partió de esta vida sin recoger ni disfrutar el fruto que sembró y aunque ya no esté entre nosotros sigue viva en mí Corazón pues fue el pilar fundamental en mi vida.

A mi Madre Carmen por haber sido mi mejor guía, por compartir las alegrías, las penas y por siempre tener palabras de aliento.

A esa persona que ha llenado mi vida de mucha felicidad que pesar de la distancia ha estado brindándome su apoyo incondicional, su comprensión, y sobre todo su amor. Fabián

**Diana Zapata**





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga - Ecuador**

---

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA, UBICADA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, COMPRENDIDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

**Autoras:** Diana María Zapata Tayupanta  
Diana Carolina Taco Mena

## **RESUMEN**

La aplicación de la Auditoría Administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, se la realizará con el objetivo de determinar las falencias que impide el desempeño eficiente de las actividades, en vista de que en el supermercado no se ha realizado anteriormente una Auditoría Administrativa. Para el desarrollo de la investigación se utilizó información real y objetiva proporcionada directamente por el personal que la conforman, gracias a la ayuda de recolección como: La entrevista al supervisor, la encuesta realizada a todo el personal que forma parte de la institución y la observación directa, en base a la información recopilada se pudo obtener un panorama real de la situación de la institución, así como los problemas que existe en la misma.

La realización de la Auditoría servirá de gran ayuda a la institución ya que por medio de ella se podrá mejorar el trabajo desempeñado por los empleados, ayudará a tener una visión clara y precisa de los objetivos institucionales, así como también mejorar el control en todas y cada una de las actividades que realiza la Gerencia, permitirá optimizar los recursos con los que cuenta el Supermercado considerando las políticas estipuladas en el mismo. De esta manera se efectuarán recomendaciones en el informe general donde el supervisor podrá dar solución a las falencias encontradas y desarrollar de mejor manera su trabajo como líder dentro de la organización; con el fin de cumplir y hacer cumplir con eficiencia los objetivos y estrategias.

## **ABSTRACT**

The application of the Administrative Audit was applied in Ecuadorian Air Force Supermarket, the objective was identify the problems which make difficult the efficient development of the activities, since there was not any process of audit. A real and objective information was used in this research, this information was given by the people who work in this organization, and it was collected by using reseach techniques like; the interview to the departmental bosses, the survey was applied to the staff who work in this organization, and the observation was direct, through the gotten information we observed the real situation of the organization, also we could observe the problems that exist.

The application of the audit will be useful to the organization since through the recommendations of the general inform, the manager may give solutions to the problems to develop in a better way her job; collaborate with the organization in many aspect of the personal administrative, a good leader in the organization; with the porpuse to fulfill and make efficiency the objectives and the implanted strategies, getting with this the development and progress the organization.

## CERTIFICACIÓN

Lic. Rodrigo Tovar docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi certifico haber realizado la traducción del resumen de las señoritas, Taco Mena Diana Carolina y Zapata Tayupanta Diana María, con el tema **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA, UBICADA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, COMPENDIDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

Doy fé y legalidad de haber realizado la traducción

Atentamente:

---

Lic. Rodrigo Tovar

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

| <b>CONTENIDO</b>                       | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| PRELIMINARES .....                     | i           |
| AUTORIA .....                          | ii          |
| AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS .....       | iii         |
| APROVACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO ..... | iv          |
| AGRADECIMIENTO .....                   | v           |
| DEDICATORIA .....                      | vi          |
| RESUMEN .....                          | viii        |
| ABSTRAC .....                          | ix          |
| CERTIFICACION .....                    | x           |
| INDICE DE CONTENIDOS .....             | xi          |
| INDICE DE CUADROS .....                | xiv         |
| INDICE DE GRAFICOS .....               | xv          |
| INTRODUCCION .....                     | 1           |

## **CAPITULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.1 | Administración.....                                     | 3  |
|     | 1.1.1 Antecedentes históricos de la administración..... | 3  |
|     | 1.1.2 Concepto. ....                                    | 4  |
|     | 1.1.3 Importancia. ....                                 | 5  |
|     | 1.1.4 Principios generales de la administración.....    | 6  |
|     | 1.1.5 Objetivos.....                                    | 8  |
|     | 1.1.6 Proceso Administrativo. ....                      | 9  |
| 1.2 | Control Interno. ....                                   | 10 |
|     | 1.2.1 Concepto. ....                                    | 10 |
|     | 1.2.2 Componentes .....                                 | 12 |
|     | 1.2.3 Importancia del Control Interno .....             | 13 |
|     | 1.2.4 Objetivos del control interno .....               | 13 |
|     | 1.2.5 Clases de control. ....                           | 14 |
| 1.3 | Auditoría. ....   | 15 |
|     | 1.3.1 Concepto.....                                     | 15 |
|     | 1.3.2 Importancia de la Auditoría.....                  | 16 |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 1.3.3   | Finalidad                              | 17 |
| 1.3.4   | Clases de Auditoría                    | 17 |
| 1.3.4.1 | Por las personas que lo realizan       | 17 |
| 1.3.4.2 | Por su operacionalización.             | 18 |
| 1.3.5   | Características de la Auditoría        | 19 |
| 1.3.6   | Normas de Auditoría                    | 20 |
| 1.3.6.1 | Normas Generales                       | 20 |
| 1.3.6.2 | Normas de Ejecución.                   | 22 |
| 1.4     | Auditoría Administrativa.              | 26 |
| 1.4.1   | Definición.                            | 26 |
| 1.4.2   | Objetivos.                             | 27 |
| 1.4.3   | Alcance                                | 28 |
| 1.4.4   | Propósito                              | 29 |
| 1.4.5   | Fases.                                 | 29 |
| 1.4.5.1 | Fase I: Planeación                     | 29 |
| 1.4.5.2 | Fase II: Instrumentación.              | 32 |
| 1.4.5.3 | Fase III: Examen                       | 34 |
| 1.4.5.4 | Fase IV: Informe                       | 35 |
| 1.4.5.5 | Fase V: Seguimiento                    | 38 |
| 1.5     | Proceso de la auditoría administrativa | 39 |

## **CAPITULO II**

### **TRABAJO DE CAMPO**

|            |  |    |
|------------|--|----|
| 2.1        | Introducción.  | 40 |
| 2.1.1      | Breve caracterización del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. | 41 |
| 2.2        | Diseño Metodológico  | 42 |
| 2.2.1      | Tipos de Investigación   | 42 |
| 2.2.1.1.   | Investigación bibliográfica  | 42 |
| 2.2.1.2.   | Investigación de campo,  | 42 |
| 2.2.1.3.   | Investigación exploratoria   | 43 |
| 2.2.2.1.4. | Investigación descriptiva.   | 43 |
| 2.2.2      | Metodología:   | 43 |
| 2.2.3      | Métodos y Técnicas   | 43 |
| 2.2.3.1.   | Método deductivo.  | 44 |
| 2.2.3.2.   | Método inductivo.  | 44 |
| 2.2.3.4.   | Método analítico.  | 44 |
| 2.2.4.     | Técnicas.  | 44 |
| 2.2.4.1.   | Observación.   | 45 |
| 2.2.4.2.   | Entrevista   | 45 |

|  |    |
|--|----|
| 2.2.4.3. Encuesta. ....  | 45 |
| 2.2.4.4. Análisis Documental. ....   | 45 |
| 2.3 Análisis, Tabulación e interpretación de datos .....   | 46 |
| 2.3.1 Resultados de la entrevista aplicada al supervisor del supermercado de la fuerza aérea ecuatoriana. ....     | 46 |
| 2.3.2 Resultados de las Encuestas realizadas al personal del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. ....     | 48 |
| 2.3.3. Resultados de las Encuestas realizadas a los clientes del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. .... | 58 |
| 2.3.4 Comprobación de las preguntas directrices. ....  | 67 |
| 2.4. Conclusiones .....  | 68 |
| 2.5. Recomendaciones. ....   | 69 |

### **CAPITULO III**

#### **PROPUESTA**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 3.1 Introducción .....                | 71 |
| 3.2 Objetivos .....                   | 72 |
| 3.2.1 General:.....                   | 72 |
| 3.2.2 Específicos:.....               | 72 |
| 3.3 Justificación .....               | 73 |
| 3.4 Descripción de la Propuesta ..... | 73 |

### **CAPITULO IV**

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 4.1 Conclusiones: .....    | 191 |
| 4.2 Recomendaciones: ..... | 192 |

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... | 194 |
|----------------------------------|-----|

# ÍNDICE DE CUADROS

| <b>CONTENIDO</b>                             | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| TABLA N° 2.1: Personal Administrativo .....  | 48          |
| TABLA N° 2.2: Personal Administrativo .....  | 49          |
| TABLA N° 2.3: Personal Administrativo .....  | 50          |
| TABLA N° 2.4: Personal Administrativo .....  | 51          |
| TABLA N° 2.5: Personal Administrativo .....  | 52          |
| TABLA N° 2.6: Personal Administrativo .....  | 53          |
| TABLA N° 2.7: Personal Administrativo .....  | 54          |
| TABLA N° 2. 8: Personal Administrativo ..... | 55          |
| TABLA N° 2.9: Personal Administrativo .....  | 56          |
| TABLA N° 2.10: Personal Administrativo ..... | 57          |
| TABLA N° 2.11: Clientes .....                | 58          |
| TABLA N° 2.2.: Clientes .....                | 59          |
| TABLA N° 2.3: Clientes .....                 | 60          |
| TABLA N° 2.4: Clientes .....                 | 61          |
| TABLA N° 2.5: Clientes .....                 | 62          |
| TABLA N° 2.6: Clientes .....                 | 63          |
| TABLA N° 2.17: Clientes .....                | 64          |
| TABLA N° 2.18: Clientes .....                | 65          |
| TABLA N° 2.19: Clientes .....                | 66          |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

| <b>CONTENIDO</b>                            | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| GRÁFICO N° 1 Personal Administrativo .....  | 48          |
| GRÁFICO N° 2 Personal Administrativo .....  | 49          |
| GRÁFICO N° 3 Personal Administrativo .....  | 50          |
| GRÁFICO N° 4 Personal Administrativo .....  | 51          |
| GRÁFICO N° 5 Personal Administrativo .....  | 52          |
| GRÁFICO N° 6 Personal Administrativo .....  | 53          |
| GRÁFICO N° 7 Personal Administrativo .....  | 54          |
| GRÁFICO N° 8 Personal Administrativo .....  | 55          |
| GRÁFICO N° 9 Personal Administrativo .....  | 56          |
| GRÁFICO N° 10 Personal Administrativo ..... | 57          |
| GRÁFICO N° 11 Clientes .....                | 58          |
| GRÁFICO N° 12 Clientes .....                | 59          |
| GRÁFICO N° 13 Clientes .....                | 60          |
| GRÁFICO N° 14 Clientes .....                | 61          |
| GRÁFICO N° 15 Clientes .....                | 62          |
| GRÁFICO N° 16 Clientes .....                | 63          |
| GRÁFICO N° 17 Clientes .....                | 64          |
| GRÁFICO N° 18 Clientes .....                | 65          |
| GRÁFICO N° 19 Clientes .....                | 66          |



## **INTRODUCCIÓN**

Las Instituciones Financieras se han constituido en la base fundamental para el desarrollo económico del país; por lo cual se considera primordial examinar y evaluar la forma como las mismas manejan la información administrativa, la veracidad y confiabilidad en la misma, por tal razón se considera importante que toda institución realice en forma periódica Auditorías Administrativas y de esta manera puedan contar con una herramienta útil; para medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

La Auditoría Administrativa es indispensable para medir el grado de cumplimiento de los objetivos, evaluar las etapas del proceso administrativo ya que a través de las mismas se podrá verificar la eficiencia y eficacia con que se realizan las actividades.

Por lo mencionado anteriormente se considera necesario aplicar una Auditoría Administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, la misma que permitirá verificar la coherencia que existe entre lo planificado y lo ejecutado tomando en cuenta el proceso administrativo y los procedimientos establecidos en el Estatuto del Supermercado emanadas por la comandancia general del mismo, se

hace indispensable la revisión de: La estructura orgánica del Supermercado, estrategias, procedimientos, objetivos, metas, políticas, procesos y más elementos administrativos; a través de los diversos métodos y técnicas que permitan revisar y analizar cada uno de los aspectos mencionados y de esta forma alcanzar el propósito establecido.

Posterior al análisis de los aspectos que delimitan el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana; se ha planteado el siguiente problema: ¿Qué alternativas se podría aplicar para el cumplimiento de metas y objetivos del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana?

La metodología empleada para llevar a cabo el presente trabajo de investigación es de tipo exploratorio y descriptivo, el diseño no experimental, lo cual permitió analizar e interpretar los resultados obtenidos de la aplicación de métodos: inductivo, deductivo y analítico, por otra parte las técnicas de investigación que ayudaron a recopilar información para lograr los objetivos, verificar las preguntas directrices, realizar el correspondiente análisis, y las conclusiones y recomendaciones, fueron la encuesta, entrevista, observación directa y análisis documental.

La tesis se encuentra estructurada por tres capítulos, los mismos que contienen la siguiente información:

El Capítulo I, contiene el marco teórico de lo que es la Auditoría Administrativa, su desarrollo con el paso del tiempo y los procedimientos que se deben utilizar para aplicarla en las organizaciones. Además de los beneficios que se obtiene mediante la aplicación de la misma en las Organizaciones.

En el Capítulo II, se refleja la interpretación y análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas al personal administrativo del Supermercado, y entrevista al supervisor encargado, además la verificación de las

preguntas directrices y las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo III, consta el diseño y aplicación de la propuesta, es decir; que contiene, el desarrollo de la práctica de la Auditoría Administrativa, en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### ***1.1 Administración***

#### **1.1.1 Antecedentes históricos de la administración**

En toda la historia hasta inicios del siglo XX, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. A partir de este siglo atravesó etapas de desarrollo de notable pujanza e innovación.

En la actualidad, la sociedad de la mayor parte de los países desarrollados es una sociedad pluralista de organizaciones, donde la mayoría de las obligaciones sociales (como la producción, la prestación de un servicio especializado de educación o de atención hospitalaria, la garantía de la defensa nacional o de la preservación del medio ambiente) es confiada a organizaciones (como industrias, universidades y escuelas, hospitales, ejército, organizaciones de servicios públicos), que son administradas por grupos directivos propios para poder ser más eficaces.

Vivimos en una sociedad donde el esfuerzo cooperativo es el núcleo de las organizaciones humanas; la eficiencia con que cada uno de sus miembros participe depende en gran medida de los administradores. Hoy en día, la complejidad de las organizaciones humanas y el desarrollo de la ciencia y la tecnología, han llevado a considerar que la administración es clave para lograr los

objetivos.

La Edad Media se caracterizó por tener un sólo sistema administrativo cuyo origen se basó en el feudalismo. El poder estaba en manos de las familias reales que eran los responsables de dirigir las fuerzas policiales o militares, recaudar impuestos, establecer sistemas de acuñación de monedas y supuestamente proteger a sus vasallos del resto de enfurecidos y explotados campesinos cuyas vidas dependían completamente de los designios de su señor.

Durante esta época el sistema de administración pasó a ser exclusivo del terrateniente o dueño de la tierra. El poder recaudatorio se ejercía siempre en beneficio del amo y señor. Aunque también fue una época propicia para el crecimiento de la Iglesia católica.

### **1.1.2 Concepto.**

La Administración es el proceso de coordinación en todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos. La administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Por ello la administración ha sido una necesidad natural, ya que, en cada tipo de organización se ha requerido de control en actividades (contables, financieras, de marketing, etc.) y de toma de decisiones acertadas para alcanzar sus objetivos, es por esto que se ha creado estrategias y métodos que permitan la consecución.

Para CEPEDA, Gustavo (1997; pág. 15) manifiesta a la administración como: “El conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

Como lo señala CHIAVENATO Idalberto, (2000, pág.3): “La administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección, y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir

tales objetivos”.

Al igual que DAVIS Keith (1997, pág.18): “La administración es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo”.

Se considera que la Administración indica a las organizaciones que se debe cumplir una serie de actividades, con el afán de mejorar sus actividades u optimizar al máximo sus recursos buscando nuevas y mejores alternativas que le permitan alcanzar lo planificado, se debe considerar que las fases de la administración son de vital importancia ya que en base a ello se logra la consecución de los objetivos.

### **1.1.3 Importancia.**

La administración brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen, una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad.

En las grandes empresas es donde se manifiesta mayormente la función administrativa. Debido a su magnitud y complejidad, la administración técnica o científica es esencial, sin ella no podrían actuar.

Para las pequeñas y medianas empresas, la administración también es importante, porque al mejorarla obtienen un mayor nivel de competitividad, ya que se coordinan mejor sus elementos: maquinaria, mano de obra, mercado, etc.

La elevación de la productividad, en el campo económico social, es siempre fuente de preocupación, sin embargo, con una adecuada administración el panorama cambia, repercutiendo no solo en la empresa, sino en toda la sociedad.

Resulta innegable la trascendencia que tiene la administración en la vida del hombre. Por lo que es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina:

***Universalidad:*** Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.

***Simplificación del Trabajo:*** Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.

***Productividad y Eficiencia:*** La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

***Bien común:*** A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

#### **1.1.4 Principios generales de la administración**

Según CHIAVENATO, Idalberto (1985, pág. 20) menciona que, “Para que la administración se lleve a cabo con la máxima eficiencia se hace con la ayuda de principios esto es todo medio administrativo que fortifique el cuerpo social o facilite el control de este deben ser flexibles y el utilizarlos implica inteligencia, experiencia, decisión y mesura.

Un principio del cual nunca debemos omitir es la coordinación, se refiere a la



forma armoniosa de llevar las acciones con las circunstancias.

La división del trabajo: Se hace con el objeto de producir más y mejor con el mismo objeto y esfuerzo, nos trae como consecuencia, especialización de funciones y separación de poderes.

La autoridad y responsabilidad: Es el derecho que se tiene de mandar y el poder de hacerse obedecer, esta debe acompañarse de una recompensa o castigo conocida como responsabilidad

Disciplina: Es la obediencia manifestada hacia la empresa de parte de su parte social y esta se da gracias a:

- Buenos jefes en todos los grados.
- Juntas más claras y equitativas
- Sanciones correctamente aplicadas.

Unidad de mando: Solamente se recibirán órdenes de un solo jefe, pues las dualidades de mando crean conflictos.

Unidad de dirección: La dirección de los programas solo debe estar a cargo y ser implantadas por un solo jefe.

Subordinación de los intereses particulares del interés general: Un interés de tipo personal jama debe anteponerse a los intereses de una empresa u organismo social.

Remuneración de personal: El pago a los empleados o parte social debe y será justa para ambas partes, esta dependerá de la voluntad del patrón y de la calidad del empleado, como se supone hasta la actualidad es un problema no resuelto.

Centralización: Aunque no se establece si es una buena o mala administración se

hace por efecto natural, su objetivo es para la utilización del 100 % de las facultades de los empleados.

**Jerarquía:** Es el organizar correctamente el grado de orden, autoridad y responsabilidad de un individuo dentro de un organismo social.

**Orden:** el personal debe colocarse donde mejor se pueda aprovechar sus facultades como tal.

**Equidad:** Utilizada en vez de la justicia, requiere de sensatez, bondad y mucha experiencia y se refiere a la igualdad del personal.

**Estabilidad del personal:** Dejar que el personal obtenga experiencia en cierto nivel y depuse si así se requiere mudarlo de ahí. Nunca antes.

**Iniciativa:** Facultad de crear y ejecutar cierto plan para la obtención de éxito.

**Unión de personal:** Entre mas armonía exista dentro del personal, mejor serán los resultados para el organismo social.

Es posible nombrar otro gracias a la flexibilidad de los principios. **Ejecución inmediata:** Toda situación buena o mal se debe resolver a la brevedad posible.

### **1.1.5 Objetivos**

Por medio de la administración, los gerentes establecen metas para sus administraciones, al inicio de cada periodo o ejercicio fiscal, de preferencia coincidiendo con el ejercicio fiscal de la empresa, en consonancia con las metas generales de la organización fijadas por los accionistas, a través de la dirección.

Los objetivos administrativos son cuantificables, complejos, relevantes y compatibles dependiendo a dónde desea llegar la organización. Se hace mucho énfasis en la planeación y en el control. En este sistema de fijación de objetivos se

presentan características estructurales y de comportamiento organizacional.

En la fijación de los objetivos administrativos deben considerarse los siguientes aspectos:

La expresión “objetivo de la empresa” es realmente impropia. La empresa es algo inanimado y, en consecuencia, no tiene objetivos, metas o planes. Los objetivos de una empresa representan, en realidad, los propósitos de los individuos que en ella ejercen el liderazgo.

Los objetivos son fundamentalmente necesidades por satisfacer. Los objetivos de la empresa pueden representar exclusivamente las necesidades vistas por el líder, o pueden tener bases más amplias y representar los intereses de los accionistas, del equipo administrativo, de los empleados, de los clientes, o del público en general.

Los subordinados y demás funcionarios tienen una serie muy grande de necesidades personales.

Los objetivos y las metas personales no son siempre idénticos a los objetivos y metas de la empresa, aunque no deben estar en conflicto; el desafío de la gerencia moderna es conseguir hacerlos compatibles.

### **1.1.6 Proceso Administrativo.**

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Según CHIAVENATO, Idalberto, (2000,pàg.228) menciona que: “La planeación figura como la primera función administrativa, precisamente por ser la que sirve

de base a las demás, ya que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que deben hacerse para conseguirlos.

La planeación determina a donde se pretende llegar lo que debe hacer, cuándo, cómo y en qué orden.

**Organización.-** Incluye todas las acciones de los todos los participantes e implica una estructura de funciones, que es el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo.

Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

**Dirección.-** El papel de la dirección es poner en acción y dinamizar la empresa para llevar a cabo físicamente las actividades que resultan de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea.

**Control.-** Es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó, dirigió, se ajusten a los objetivos previamente establecidos, también es un proceso que guía la actividad hacia un fin determinado estableciendo a tiempo acciones correctivas.

## **1.2 Control Interno.**

### **1.2.1 Concepto.**

Se le define al Control Interno según el COSO como un proceso llevado a cabo

por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El Control Interno comprende el plan de organización y la totalidad de los métodos y procedimientos, que en forma ordenada se adoptan en una entidad para asegurar la protección de todos los recursos, la obtención de información financiera y administrativa correcta, segura y oportuna, la eficiencia profesional y la adhesión del personal a las políticas predefinidas por la dirección.

Como lo señala CHAPMAN William L, (1965, pág. 16): “El Control Interno se entiende como el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa”.

Al igual que MAUTZ R.F. (1964, Pàg15): “El Control Interno es una expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de empresa para dirigir y controlar a los empleados”.

Se considera que el Control Interno es un instrumento de gestión para todas las áreas y campos de las entidades, puesto que permite salvaguardar y optimizar los recursos de las mismas, tomando en cuenta que la eficiencia en el trabajo efectuado por el personal es de vital importancia para la consecución de los objetivos.

## 1.2.2 Componentes

Componentes del Sistema de Control Interno según COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS).

Uno de los aportes importantes del informe COSO, es el de sistematizar en una estructura, a los controles que antes de COSO se venían aplicando en las organizaciones de una manera desvinculada unos de otros. COSO propuso en la versión original (COSO I), la siguiente clasificación:

***Ambiente de Control (o Entorno de Control).***- El ambiente de control marca las pautas de comportamiento en una organización y tiene una influencia directa en el nivel de concienciación en el personal respecto del control, además constituye la base de los demás componentes del SCI aportando disciplina y estructura.

El ambiente de control para el auditor le ayuda a seleccionar cuales controles pueden ser, en su caso, más eficientes para probarlos.

***Valoración de Riesgos (o Evaluación de Riesgos).***- Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados.

***Actividades de Control.***- Las actividades de control son las políticas y procedimientos que tienden a asegurar que las directrices de la dirección se cumplen.

Ayudan asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

***Información y Comunicación.***- Se debe generar información confiable y

oportuna para toma de decisiones. Se debe establecer una comunicación en el sentido más amplio, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir, ascendente, descendente y transversal.

**Monitoreo.**- Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si ésta operando en forma separada y si es necesario hacer modificaciones.

Ante lo expuesto anteriormente podemos decir que la comprensión del control interno por parte de los auditores incluye no solamente el diseño de los controles, si no también si estos han sido puestos en operación, puesto que incluyan actividades de supervisión y gerencia realizadas en forma regular; así como también evaluaciones separadas que no son más que actividades de monitoreo que se realizan en forma rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los controles internos.

### **1.2.3 Importancia del Control Interno**

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

### **1.2.4 Objetivos del control interno**

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o

negligencias.

- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

El control interno es más efectivo cuando se incorporan en la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa además constituye un instrumento de gestión para todas las áreas y campos de acción institucional.

### **1.2.5 Clases de control.**

El control interno constituye un instrumento de gestión para todas las áreas y campos de acción institucional. Podemos mencionar las siguientes clases de control.

***Control Contable.-*** Este abarca los controles y métodos que son fijados para garantizar y salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros

***Control Administrativo.-*** Se refiere a los procedimientos existentes dentro de una entidad dando una eficiencia operativa y ayudando al cumplimiento de los fines que estableció la dirección.

***Control Previo.-*** Comprende el conjunto de medidas y procedimientos orientados a la verificación vigilancia y cumplimiento de las operaciones administrativas financieras de la empresa.

***Control Concurrente.-*** Es el conjunto de medidas y procedimientos que adopta la empresa para verificar y revisar las operaciones que se efectúen en ese momento.

***Control Posterior.-*** Este control se basa en el concepto de Control Interno del cual



es parte integrante en Auditoría.

## **1.3 Auditoría.**

### **1.3.1 Concepto**

La Auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización, se encarga de verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna.

La Auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienden a las normas de auditoría establecidas, a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) y al código de ética profesional del contador público.

Bajo cualquier circunstancia, un Contador profesional acertado se distingue por una combinación de un conocimiento completo de los principios y procedimientos contables, juicio certero, estudios profesionales adecuados y una receptividad mental imparcial y razonable.

Según RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (1997; pág. 21) Menciona “La Auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos.”

Según QUINTERO, Oscar. (2007, pag.10-11) plantea que la Auditoría “es verificar la información financiera, operacional y administrativa si es confiable, veraz y oportuna, es también revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos

establecidos han sido observados y respetados, que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general”.

A la auditoría la define KELL, Ziegler. (1998, pág.14) “Un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las afirmaciones concernientes a actos económicos y eventos para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios interesados”.

Por medio de la auditoría se puede efectuar una serie de evaluaciones y análisis a las instituciones, con la finalidad de determinar las falencias, y verificar el cumplimiento de las actividades de trabajo, permitiendo así encontrar posibles soluciones y ayudar a la consecución de los objetivos.

### **1.3.2 Importancia de la Auditoría**

Las Auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una Auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la Auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

Una Auditoría, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

Es común que las instituciones financieras, cuando les solicitan préstamos, pidan a la empresa solicitante, los estados financieros auditados, es decir, que vayan avalados con la firma de un CPA.(Contador Público Autorizado)

Una Auditoría puede evaluar, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución, etc. Contribuyendo con la gerencia para

una adecuada toma de decisiones.

### **1.3.3 Finalidad**

Los fines de la Auditoría son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado.

Podemos escribir los siguientes:

- Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial
- Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
- Indagaciones y determinaciones sobre el estado reidual.
- Descubrir errores y fraudes.
- Prevenir los errores y fraudes
- Exámenes de aspectos fiscales y legales
- Examen para compra de una empresa( cesión patrimonial)
- Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.
- Estudios generales sobre casos especiales, tales como:
- Los variadísimos fines de la Auditoría muestran, por si solos, la utilidad de esta técnica.

### **1.3.4 Clases de Auditoría**

#### **1.3.4.1 Por las personas que lo realizan**

***Auditoría Interna.-*** Es una actividad independiente realizado por un auditor interno que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de presentar un servicio a la dirección.

***Auditoría Externa.-***La Auditoría externa es realizada por un auditor externo, entendiendo por tal el profesional por cuenta propia y legalmente autorizado que ofrece sus servicios en el mercado y que normalmente trabajan para una gran

diversidad de empresa o clientes.

Deducimos que la Auditoría externa es realizada por una persona ajena a la institución, el mismo que deberá mantener secreto profesional de la información obtenida. Una vez finalizado el proceso de la Auditoría, el profesional emitirá un informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones que beneficiaran a la empresa.

#### **1.3.4.2 Por su operacionalización.**

***Auditoría De Gestión.***- La Auditoría de gestión consiste en el examen integral y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observación de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

Podemos definir que Auditoría de gestión se realiza con la finalidad de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programada proyecto orientado a mejorar la efectividad y economía en el uso de los recursos económicos, materiales y tecnológicos.

***Auditoría Financiera.***- Un examen sistemático de los estados financieros, los registros y las operaciones correspondientes, para determinar la observación de los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, de las políticas de administración y de los requisitos fijados.

Manifestamos, que la Auditoría financiera evalúa los estados financieros, la cual emite un criterio sobre la razonabilidad de los mismos, a la vez determinara si los balances contables son correctos y están de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicados de manera congruente.

***Auditoría de Estados Financieros.-*** Involucra una revisión sistemática de las actividades de la organización o con un determinado segmento, con relación a objetivos específicos.

Podemos decir, que la Auditoría operacional está orientada hacia la eficiencia de las actividades operacionales, el mismo que cubre una revisión de los objetivos de la empresa.

***Auditoría Informática.-*** Es el proceso de recoger, agrupar y evaluar evidencia para determinar si un sistema informatizado salvaguarda los activos, mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización y utiliza eficientemente los recursos.

### **1.3.5 Características de la Auditoría**

Entre las características de la Auditoría podemos mencionar las siguientes:

- 1. *Objetiva:*** significa que el examen es imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas. En todo momento debe prevalecer el juicio del auditor, que estará sustentado por su capacidad profesional y conocimiento pleno de los hechos que refleja en su informe.
- 2. *Sistemática y profesional:*** La auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienen a las normas de auditoría establecidas, a los principios de Contabilidad generalmente aceptados y al código de Ética Profesional del Contador Público.
- 3. *Finaliza con la elaboración de un informe escrito:*** (dictamen) que contiene los resultados del examen practicado, el cual debe conocer de previo la persona auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes

observaciones del mismo; además el informe contiene las conclusiones y debilidades tendientes a la mejora de las debilidades encontradas.

### **1.3.6 Normas de Auditoría**

Las normas de Auditoría son las indicaciones que en forma obligatoria los auditores tienen que cumplir en el desempeño de sus funciones de auditoría y presentan los requisitos personales y profesionales del auditor, además de orientaciones para la uniformidad en el trabajo con el propósito de lograr un buen nivel de calidad en el examen. Así mismo indican lo concerniente a la elaboración del informe de Auditoría.

#### **1.3.6.1 Normas Generales**

Establecen el ámbito y competencia de la auditoría, son de naturaleza personal y están relacionadas con las cualidades morales, de conocimiento y capacidad que debe tener el auditor y con la calidad en el trabajo de auditoría.

Son Normas Generales:

1. **Capacidad Profesional.-** El auditor debe tener suficiente capacidad profesional, experiencia técnica y el entrenamiento adecuado para planear, organizar y ejecutar de la manera más eficiente y económica el trabajo de auditoría y con calidad profesional.

Para mantenerse actualizado el auditor deberá estar capacitándose constantemente en todas las áreas relacionadas con su carrera.

Además, los auditores deben reunir ciertos requisitos como:

- Conocimiento de métodos y técnicas aplicables
- Conocimiento de los principios de contabilidad generalmente

aceptados y de las normas internacionales de auditoría.

- Habilidad para comunicarse.
- Experiencia en el ramo.

2. **Objetividad e Independencia.-** El auditor deberá estar libre de impedimentos e influencias, mantener una actitud objetiva y absoluta independencia de criterios en la elaboración del informe de su examen.

La independencia objetiva y mental del auditor es la exigencia y calidad más importante. La pérdida de tales condiciones elimina por completo la validez de su informe y su cuestionamiento disminuye considerablemente su credibilidad.

El auditor debe tener la suficiente autonomía de modo que pueda desarrollar la auditoría con el máximo grado de imparcialidad, sin que haya posibilidades de efectos negativos en su contra que impidan o limiten su independencia.

En el caso de los auditores internos, se debe responder ante un nivel jerárquico tal, que le permita a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades sin tropiezo alguno.

Para el logro real de la independencia del auditor, éste no debe tener conflicto de intereses en las áreas auditadas, que limiten su accionar en forma imparcial y objetiva. Esto significa que se abstendrán de evaluar operaciones en las cuales anteriormente tuvieron responsabilidades.

3. **Confidencialidad del trabajo de Auditoría.-** El personal de auditoría mantendrá absoluta reserva en el desempeño de sus funciones, aún después de haber concluido sus labores y solo harán del conocimiento de su trabajo a su superior inmediato.

4. **Incompatibilidad de Funciones.-** El personal de Auditoría no ejercerá

ninguna labor administrativa ni financiera en las entidades u organismos sujetos a su examen. Ni practicará Auditorías en lugares donde tenga intereses, ya sean económicos o personales.

5. ***Responsabilidad y Cuidado Profesional.***- Los auditores son responsables de cumplir con todas las disposiciones legales y normativas existentes para el desarrollo de una auditoría y emplear cuidadosamente su criterio profesional. Debe aplicar adecuadamente su criterio para determinar el alcance de la auditoría, las técnicas y procedimientos de auditoría, el equipo de trabajo y de elaborar o preparar los informes pertinentes.
  
6. ***Designación del personal para la Auditoría.***- Antes de iniciar una Auditoría o examen especial, se designará por escrito, mediante una credencial, el equipo responsable de su ejecución, el cual ejercerá su trabajo de acuerdo a los programas de auditoría elaborados y preparados para ese fin.
  
7. ***Control de Calidad.***- Se debe garantizar un adecuado control de calidad del trabajo, a través de una supervisión constante del trabajo, de la preparación continua de los auditores, capacitándolos y dándoles las herramientas necesarias para que puedan desarrollar su trabajo sin presiones ni limitaciones.

### **1.3.6.2 Normas de Ejecución.**

Se refieren a las indicaciones técnicas y procedimientos de auditoría y a las medidas de calidad del trabajo ejecutado por el auditor en una entidad.

Son Normas de Ejecución:

1. ***Planeación de la Auditoría.***- El trabajo de Auditoría debe planearse adecuadamente para poder alcanzar los objetivos propuestos con el mínimo



de esfuerzos y con la mayor economía. El plan debe incluir: personal, recursos materiales, objetivos, etc.

El plan de auditoría reflejará las metas del año, los tipos de auditoría a realizarse, las instituciones probables a auditarse, el alcance de las mismas y hasta los cálculos económicos.

2. ***Planeación específica de la Auditoría.-*** Para cada Auditoría programada o no, se deberá elaborar un plan de trabajo específico. Este debe contener:

- El objetivo general del trabajo
- Objetivos específicos
- La naturaleza y alcance del examen, incluyendo el período.
- Los procedimientos y técnicas de auditoría a realizar.
- Recursos necesarios, materiales y humanos.

3. ***Programa de Auditoría.-*** Para cada auditoría específica se deberá elaborar el programa de auditoría que incluya los procedimientos a aplicarse, su alcance y personal designado para ejecutar la Auditoría. Los programas de auditoría deben ser lo suficientemente flexibles para permitir en el transcurso del examen, modificaciones, mejoras y ajustes, a juicio del encargado o supervisor y con la debida aprobación por parte de los responsables o superiores.

4. ***Archivo Permanente.-*** Para cada entidad u organismo se organizará un archivo permanente de papeles de trabajo que contenga la información básica que pueda ser utilizada en futuras auditorías o exámenes especiales.

El archivo permanente contendrá copias o extractos de la información aplicable a la empresa u organismo y principalmente:

- Disposiciones legales y normativas.

- Manuales, organigramas y reglamentos internos.
  - Estatutos de constitución de la empresa.
  - Contratos a largo plazo.
  - Análisis del activo fijo.
5. ***Evaluación del Control Interno.-*** Se deberá efectuar una cuidadosa comprensión y evaluación del Control Interno de la entidad u organismo para formular recomendaciones que permitan su fortalecimiento y mejoras, y para determinar las áreas que necesitan un examen más detallado, y para establecer la naturaleza, oportunidad, alcance y profundidad de las pruebas a aplicar mediante procedimientos de auditoría.
6. ***Evaluación del cumplimiento de las leyes y Reglamentos Aplicables.-*** En la ejecución de toda auditoría debe evaluarse el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables a los sistemas de administración financiera y otras áreas de la entidad. Esta norma es aplicable más al sector estatal, donde se persigue con mayor rigurosidad su cumplimiento, so pena de sanciones si no lo hacen.
7. ***Obtención de Evidencia suficiente, Competente y Pertinente.-*** El auditor debe tener evidencia suficiente, competente y pertinente a través de la aplicación de procedimientos de auditoría que le permitan sustentar sus opiniones, comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre una base objetiva. El auditor deberá conocer con propiedad, las diferentes técnicas de recopilación de evidencias que existen en auditoría, como son: la observación, el examen físico, la confirmación, indagación al cliente, la documentación y el análisis.
8. ***Papeles de Trabajo de Auditoría.-*** Toda información que soporta el proceso de auditoría y el informe, estará documentada en los papeles de trabajo. Los papeles de trabajo son el principal soporte del auditor para sustentar su informe de auditoría, por tanto, debe conocer y dominar con profundidad las

técnicas para la elaboración de cédulas de trabajo: sumarias y de detalle o analíticas. Utilizar adecuadamente las marcas y saber utilizar los índices respectivos para cada cuenta o grupo de cuentas.

9. ***Permanencia del Equipo de Auditoría.***- El equipo de Auditoría permanecerá en las oficinas de la entidad examinada hasta la conclusión del trabajo o de las tareas asignadas a cada persona. Los auditores no podrán comenzar otro trabajo, si el primero no ha concluido, ni abandonarán el trabajo encomendado para continuarlo otro día, a menos que sea por fuerza mayor y que está debidamente autorizado.
10. ***Carta de Gerencia o de Salvaguarda.***- El Auditor debe obtener una "Carta de Gerencia" de la máxima autoridad auditada, donde esta da fe de haber entregado toda la información solicitada.
11. ***Supervisión de la Auditoría.***- El trabajo desarrollado por los auditores será debidamente supervisado, en forma sistemática y oportuna y por personal calificado. El equipo de trabajo deberá ser orientado debidamente de los objetivos, del alcance y de los procedimientos de auditoría a aplicarse.

Todas las tareas de supervisión deben quedar plasmadas en los papeles de trabajo, desde la supervisión realizada en la planeación, en la ejecución y hasta en la fase del informe. Esto garantiza un control de calidad eficiente al trabajo del equipo de auditoría.

12. ***Evaluación del Riesgo de Auditoría.***- Cuando se practica una auditoría financiera, es necesario evaluar los riesgos posibles. El riesgo de auditoría es la posibilidad de que el auditor llegue a conclusiones equivocadas acerca de los datos presentados para su examen.

Todo auditor sabe que existen riesgos de que existan cifras que no se correspondan con las presentadas por la empresa y que no puedan ser

detectadas por el equipo. Estos riesgos pueden ser: Inherente, de Control y de Detección.

## **1.4 Auditoría Administrativa.**

### **1.4.1 Definición.**

La Auditoría Administrativa forma parte de una revisión sistemática de una entidad, que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente. Constituye una búsqueda para localizar los problemas relativos a la eficiencia dentro de la organización, abarca una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones de la empresa y el medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos.

La Auditoría administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que asegures: que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.

Según BENJAMIN, Franklin Enrique (2007; Pág. 11) “Una Auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”.

Según WILLIAMS P. Leonard (2007; Pág. 102) define a la Auditoría como “Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, métodos de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

Este mismo autor propone que el objetivo primordial de la auditoría administrativa es descubrir las deficiencias o irregularidades en alguna de las partes de la empresa examinadas y encontrar sus probables remedios. En el manejo de cualquier organización, existe una búsqueda constante para mejorar los métodos y el desempeño, disminuir los costos y mejorar la eficiencia.

#### **1.4.2 Objetivos.**

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente tenemos los siguientes:

1. ***De control.-*** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
2. ***De productividad.-*** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
3. ***De organización.-*** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
4. ***De servicio.-*** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

5. ***De calidad.-*** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
6. ***De cambio.-*** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
7. ***De aprendizaje.-*** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
8. ***De toma de decisiones.-*** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

### **1.4.3 Alcance**

El campo de aplicación de la Auditoría administrativa incluye todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales, independientemente de su fisonomía, área de influencias y dimensión, es conveniente mencionar que todos los aspectos a los que está sujeta la Auditoría administrativa nace con la necesidad de evaluar el comportamiento de una determinada organización, con el propósito de realizar un análisis minucioso acerca del desempeño y oportunidades que pueda tener dicha institución partiendo siempre de los objetivos trazados por la misma.

Por lo que se refiere a su área de influencia, comprende su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación.

Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento

- Estilo de administración
- Proceso administrativo
- Sector de actividad
- Ámbito de operación
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistemas de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Productos y/o servicios
- Sistemas de calidad

#### **1.4.4 Propósito**

El propósito de una Auditoría no radica únicamente en detectar las fallas, su función, consiste también en presentar alternativas, sugerencias y soluciones.

Una Auditoría administrativa involucra el estudio sistemático de las actividades operativas de una organización en relación con objetivos específicos.

Por medio de la Auditoría administrativa, la administración de una empresa podrá lograr los siguientes beneficios:

- Eliminar pérdidas y deficiencias.
- Mejorar los sistemas y procedimientos de operación.
- Mejorar los medios de control.
- Desarrollar mejoras para el personal.
- Utilizar mejor los recursos con los que se dispone, tanto humanos como físicos.

## **1.4.5 Fases.**

### **1.4.5.1 Fase I: Planeación**

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de Auditoría que se llevará a efecto.

#### ***Investigación Preliminar***

Definida la dirección y los factores a auditar, la secuencia lógica para su desarrollo requiere de un "reconocimiento" o investigación preliminar para determinar la situación administrativa de la organización.

En esta fase se establece la situación administrativa de la Florícola, se revisará los aspectos legales, información de campo y los documentos relacionados con los factores predeterminados; aquí se pueden reformular los objetivos, estrategias, y acciones a seguir, es necesario tener en cuenta los siguientes factores:

- La necesidad específica de la florícola en cuanto al no cumplimiento de los objetivos planteados.
- Los cambios administrativos que deben darse para alcanzar los objetivos.

Recopilada la información preliminar se procederá a seleccionar lo necesario para instrumentar la auditoría, la cual incluye:

- Propuesta Técnica
- La naturaleza



- Alcance
- Antecedentes
- Objetivos de la auditoría a aplicarse en la florícola.

***Programa de trabajo:*** Abarca el trabajo a desarrollarse durante la auditoría administrativa a realizarse en la florícola.

***Diagnóstico Preliminar***

En esta fase se debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la Auditoría. El auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificaciones de la Auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos por área.
- Complementar la estrategia global.
- Ajustar y concretar el proyecto de Auditoría.
- Determinar las acciones a seguir.
- Proponer mecanismos de seguimiento.

***Asignación de la Responsabilidad.***-La designación como responsable puede recaer en el titular del órgano de Control Interno, partiendo de la base que tenga los conocimientos y experiencia necesaria en la realización de auditorías administrativas, también puede optar por la contratación de servicios externos especializados en la materia.

***Capacitación.***- Una vez definida la responsabilidad se debe capacitar a la persona o equipo designado, no solo en lo que respecta al manejo de los medios de investigación que se empleará para recopilar la información, sino en todo el proceso para preparar la aplicación e instrumentación de la Auditoría.

**Actitud.-** La labor de investigación tiene que llevarse a cabo sin perjuicios u opiniones planeadas por parte del auditor.

Es recomendable que los auditores adopten una conducta amable y discreta, a fin de procurarse una imagen positiva, lo que facilitará su tarea y estimularía la participación activa del personal de la organización, con el propósito de evitar falsas expectativas.

### **1.4.5.2 Fase II: Instrumentación.**

Etapa en la cual se selecciona y aplican las técnicas de recolección, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.

#### ***Papeles de Trabajo***

Los papeles de trabajo son documentos preparados por el auditor u obtenidos del ente o de terceros, en los cuales se acumula la evidencia recogida durante el proceso de Auditoría.

Deben contener la planificación y los programas de trabajo, los procedimientos de revisión empleados, los resultados obtenidos y las conclusiones arribadas.

#### ***Objetivos de los papeles de trabajo:***

- Constituyen el resguardo de los procedimientos aplicados y de la evidencia recogida.
- Permiten la realización del trabajo den forma ordenada y sistemática facilitando la delegación y supervisión de tareas
- Sirven para la base de realización de trabajos futuros.

### ***Propiedad***

- Los papeles de trabajo son propiedad del auditor

### ***Conservación***

- Deben conservarse un mínimo de seis años, de acuerdo a lo establecido por las normas profesionales.

***Legajos:*** Forma en la que se archivan los papeles de trabajo

- Legajo de planificación
- Legajo permanente: tiene como objetivo tener disponible la información de importancia.
- Legajo de papeles de trabajo de la Auditoría del ejercicio
- Legajo resumen de Auditoría
- Legajo especiales

### ***Evidencia***

Representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría.

La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

- ***Física.-*** Se obtiene mediante inspecciones u observaciones directas de las actividades, bienes o sucesos y se presenta a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.
- ***Documental.-*** Se obtiene por medio del análisis de documentos y está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.
- ***Testimonial.-*** Se consigue de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.
- ***Analítica.-*** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y

desagregaciones de la información por áreas, apartados o componentes.

Para que la evidencia sea útil y válida debe ser: suficiente, competente, relevante y pertinente.

### ***Riesgos de Auditoría***

- ***Riesgo Inherente***

El riesgo inherente es la tendencia de un área de Tecnología de Información a cometer un error que podría ser material, en forma individual o en combinación con otros, para la mayoría de las áreas de auditoría de es normalmente alto dado que, por lo general, el posible efecto de los errores se extiende a varios sistemas de negocios y a un gran número de usuarios.

- ***Riesgo De Control***

Es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno.

- ***Prueba Analítica***

Las pruebas analíticas consisten en verificar la procedencia de ciertos registros con base a la evidencia reflejada en los documentos que nos brinden la información necesaria para emitir nuestra opinión como auditores en un proceso de auditoría determinado.

### **1.4.5.3 Fase III: Examen**

Consiste en dividir o separar sus elementos componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento.

### ***Propósito.***

Aplicar las técnicas de análisis precedente para lograr los fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que requiera el universo sujeto a examen, y las circunstancias específicas del trabajo, a fin de reunir los elementos de decisión óptimos.

### ***Procedimientos.***

El examen provee de una clasificación e interpretación de hechos, diagnóstico de problemas, así como de los elementos para evaluar y racionalizar los efectos de un cambio.

El procedimiento del examen consta de los siguientes pasos:

- Conocer el hecho que se analiza
- Describir ese hecho
- Descomponerlo para percibir todo los aspectos y detalles
- Revisarlo críticamente para comprender mejor cada elemento
- Ordenar cada elemento de acuerdo con el criterio de clasificación
- Definir las relaciones que operan entre cada elemento
- Identificar y explicar su comportamiento con el fin de entender las causas que lo originaron.

### ***Técnica de análisis administrativo***

Constituyen los instrumentos en que el auditor se apoya para complementar sus observaciones y le posibilitan:

- Comprobar cómo se están ejecutando las etapas del proceso administrativo
- Evaluar cualitativamente y cuantitativamente los indicadores establecidos

- Examinar los resultados que está obteniendo la organización
- Revisar las circunstancias que inciden en los resultados
- Verificar los niveles de efectividad
- Conocer el uso de los recursos
- Determinar la medida de consistencia en procesos específicos.

#### **1.4.5.4 Fase IV: Informe**

Al finalizar el examen de la organización. Es necesario presentar un informe en el cual se consignen los resultados de la auditoría, identificando claramente el área, sistema, programa, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

Es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

Los resultados, las conclusiones y las recomendaciones que de ellos se desprenden, deben reunir atributos como:

- Objetividad.- Visión imparcial de los hechos
- Oportunidad.- Disponibilidad en tiempo y lugar de la información
- Claridad.- Fácil comprensión del contenido
- Utilidad.- Provecho que puede obtenerse de la información
- Calidad.- Apego a las normas de la calidad y elementos del sistema de calidad en materia de servicios.
- Lógica.- Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

#### ***Lineamientos Generales Para su Preparación***

1. No perder de vista el objeto de la auditoría cuando se llegue a las conclusiones y recomendaciones finales.

2. Ponderar las soluciones que se propongan para hacerlas prácticas y viables
3. Explorar diferentes alternativas para inferir las causas y efectos inherentes a los hallazgos.
4. Homogenizar la integración y presentación de los resultados, para que exista coherencia entre hallazgos y los criterios.
5. Aprovechar todo el apoyo posible para fundamentar sólidamente los resultados.
6. Ofrecer a los niveles de detección los elementos idóneos para una toma de decisiones objetiva y consistente.
7. Sentar las bases para la constitución de un mecanismo de información permanente:
  - Establecer la forma y contenido que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones.
  - Tomar en cuenta los resultados de auditorías realizadas con anterioridad, para evaluar el tratamiento y cursos de acción tomados en la obtención de los resultados.

### ***Tipos de Informes***

La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, tomando en cuenta el impacto que se busca con su presentación.

Atendiendo a estos criterios, los informes más representativos son:

- Informe General
- Informe Ejecutivo
- Informe de Aspectos Relevantes

### ***Presentación del Informe***

Una vez que el informe ha quedado debidamente estructurado, el responsable de la auditoría convocará al grupo auditor para efectuar una revisión de su contenido en caso de detectar algún aspecto susceptible de enriquecer o clasificar. Cuando ya se cuente con el informe final, se procederá a su entrega y presentación a:

- Titular de la organización
- Órgano de gobierno
- Niveles directivos
- Dependencia globalizadora (en caso de instituciones públicas)

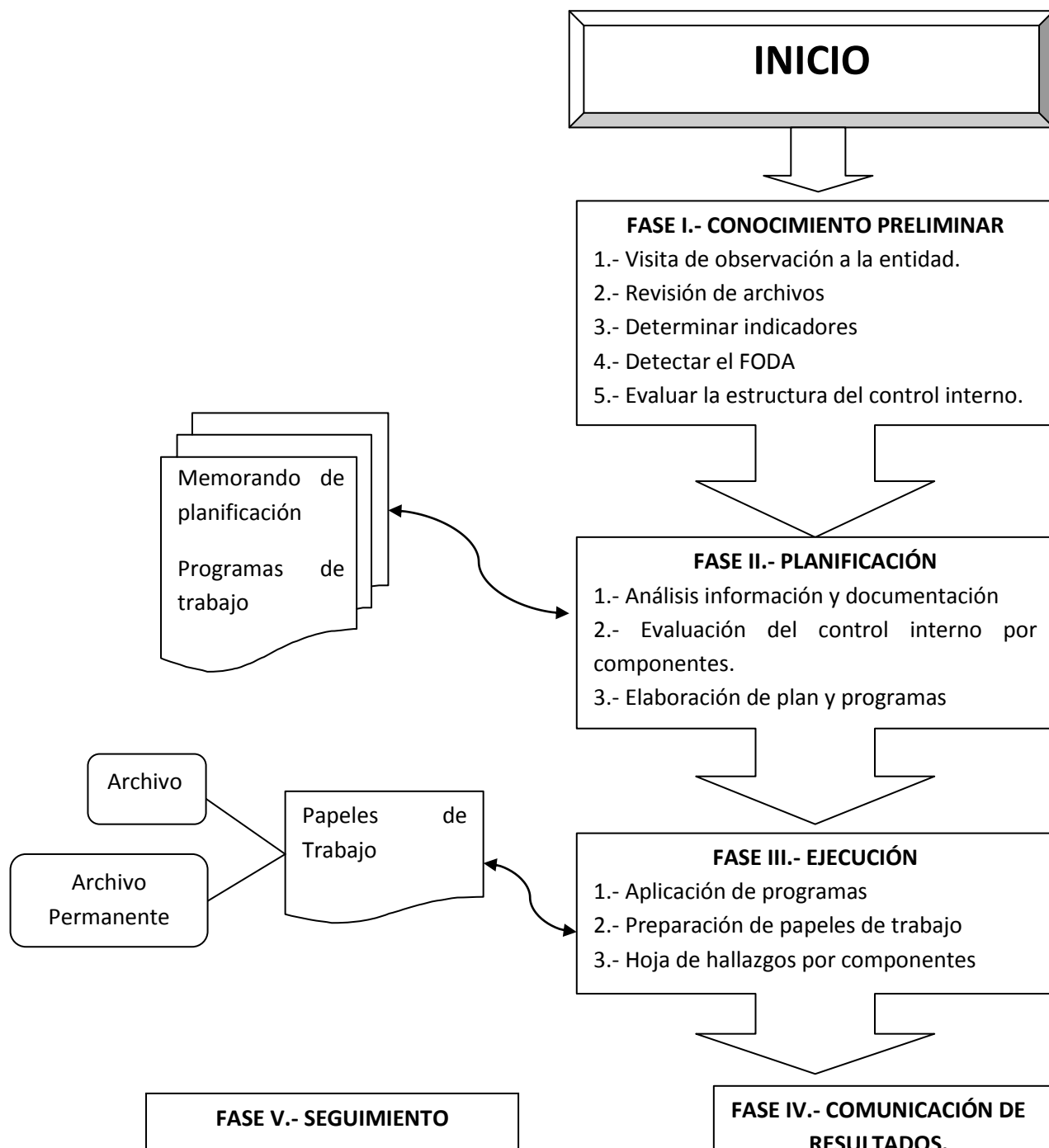
#### **1.4.5.5 Fase V: Seguimiento**

La responsabilidad de seguimiento debe ser definida en el escrito o manual que fija la autoridad al grupo de Auditoría interna. Las actividades del seguimiento deberán ser incluidas en el plan de trabajo del grupo de Auditoría interna.

Se habrán de diseñar programas específicos de seguimiento a fin de asegurar la cobertura de todo el proceso. La administración es responsable de tomar las acciones correctivas sobre hallazgos u observaciones de auditoría reportadas.



## 1.5 Proceso de la Auditoría Administrativa



## **CAPITULO II**

### **TRABAJO DE CAMPO**

#### ***2.1 Introducción.***

El presente capítulo está dirigido a determinar los resultados y la efectividad en el cumplimiento de los objetivos en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana para lo cual se realizó un análisis minucioso de los aspectos administrativos y reglamentarios que lo rigen mediante la aplicación de encuestas tanto al personal administrativo como a los clientes del Supermercado.

Para el desarrollo de la investigación el Capitán Bryan Flores, Jefe del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana y personal administrativo del mismo, aportaron con datos informativos que fortalecieron el presente trabajo.

Las técnicas de investigación, que se emplearon en Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana fueron: la entrevista al jefe del Supermercado, las encuestas aplicadas al personal administrativo y clientes, el análisis documental de todos los papeles recopilados.

### **2.1.1 Breve caracterización del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.**

En un inicio el Supermercado de la F.A.E.(Fuerza Aérea Ecuatoriana) Ltga. fue una pequeña bodega de prendas militares, cosmético y perfumería al mando del Tcn. Fausto Valle, dependiente de la dirección de bienestar social, fue creado para satisfacer las necesidades de productos de primera necesidad por parte del personal militar y civil de la base Aérea Cotopaxi, por el año de 1984 funcionando en las instalaciones del terminal del Aeropuerto.

En el mes de agosto del mismo año toma a su cargo la jefatura del Almacén y Supermercado FAE Ltga. El Sr. Tnte. Tec. Avc. Gustavo Valverde; quien en 1990 logra incrementar la sección víveres, además realiza una notable gestión mejorando procesos administrativos y en el ámbito de infraestructura durante la gestión del comandante de la base Aérea Cotopaxi Tcn. E.M.S. Gustavo Carphio, se obtiene la asignación del comandante general para la construcción de varias obras entre ellas las instalaciones del Almacén y Supermercado FAE Ltga mejorando sus servicios en todo sentido. A partir de 1994 las actividades comerciales del Almacén y Supermercado FAE Ltga se realizan en estas oficinas; incrementando sus servicios mejorando el servicio al público.

En el Supermercado se realiza la comercialización de los artículos que van ha ser mencionados a continuación como venta de productos de primera necesidad como lácteos, embutidos, frutas, verduras, artículos de limpieza, confitería, licores y artículos suntuarios.

Brindar un servicio de comercialización adecuado, con fines de beneficio social, que satisfaga las principales necesidades fisiológicas del consumidor a través de venta de víveres, vestimenta y artículos varios, con fines de beneficio social a los miembros de las FF.AA (Fuerzas Armadas), en especial a la Fuerza Aérea y entidades adscritas como DIAF, TAME, y DAC.

El Supermercado en un inicio formo parte del Ala N° 12 . A partir del mes de junio del 2001 Almacén y Supermercado son entidades dependientes de la dirección de Bienestar Social por lo cual se están realizando trámites necesarios ante los organismos pertinentes para su reglamentario funcionamiento.

## **2.2 Diseño Metodológico**

### **2.2.1 Tipos de Investigación**

La Investigación es un proceso que, mediante la aplicación de métodos, procura obtener información relevante y fidedigna para entender, verificar, corregir o aplicar al tema de investigación, para obtener algún resultado de manera clara y precisa se aplico los siguientes tipos de investigación.

El desarrollo de la investigación responde a la modalidad de campo, bibliográfica, descriptiva y exploratoria.

#### **2.2.1.1. Investigación bibliográfica**

Se desarrolló el presente trabajo analizando las teorías, enfoques y criterios de diversos autores que están relacionados al tema, es decir que permitió obtener un sustento científico para la aplicación de una Auditoría Administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

#### **2.2.1.2. Investigación de campo,**

Permitió obtener información en forma directa con la realidad, tomando como punto central la observación, ya que ésta ayudo a realizar un estudio sistemático sobre las actividades que se desarrollaron en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

### **2.2.1.3. Investigación exploratoria**

Esta investigación se aplicó con el propósito de conocer que los recursos del Supermercado sean aprovechados al máximo y de esta manera brinden productos y servicios de calidad para los clientes.

### **2.2.2.1.4. Investigación descriptiva.**

Permitió representar en forma clara las actividades que se desarrollan en el Supermercado, en lo referente a la calidad de productos que se expenden así como también la atención brindada por parte del personal.

Por lo tanto en base a esta investigación se pudo obtener contacto directo con la realidad y recabar la información necesaria para la aplicación de la auditoría en el Supermercado.

### **2.2.2 Metodología:**

La presente investigación es de carácter no experimental, ya que no existió manipulación de las variables, por lo que no hizo falta grupos de control para determinar el comportamiento de los hechos en la investigación, para la ejecución del presente trabajo se recopiló la información en distintos tiempos o momentos, en base a técnicas adecuadas las mismas que ayudaron a obtener la información necesaria para un efectivo desarrollo de la Auditoría Administrativa en el Supermercado.

### **2.2.3 Métodos y Técnicas**

Para obtener mayor información confiable se utiliza métodos acordes a las necesidades investigativas como son:

#### **2.2.3.1. Método deductivo.**

Este método es un proceso de síntesis y análisis, que va de lo general a lo particular, es decir que permitirá conocer la situación real del proceso administrativo del Supermercado, ya que por medio del razonamiento lógico se podrá deducir varias suposiciones, además se seguirá un proceso sistemático y analítico, que permitirá explicar los hechos particulares.

La aplicación de este método en la presente investigación ayudará a las investigadoras a establecer la situación general del Supermercado, para la aplicación de la auditoría.

#### **2.2.3.2. Método inductivo.**

El presente método es un proceso que va de lo particular a lo general, se utilizará para la ejecución del estudio, es decir en base a **2.2.3.3**. La información puntual obtenida acerca del desempeño de las actividades que realiza el personal en cada área y a través del control interno se establecerá los parámetros que mejoren el proceso interno de toma de decisiones y optimización de los recursos.

#### **2.2.3.4. Método analítico.**

Mediante este método se realizará el análisis e interpretación de los hechos o fenómenos que se presentaron en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

#### **2.2.4. Técnicas.**

Para la realización del presente trabajo de investigación la información se obtendrá del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, en base a los datos generales proporcionados, tales como:

- Organigramas.
- Estatutos y demás registros y documentos que se utilizan para realizar las diferentes actividades en el Supermercado. Por lo tanto para la recolección de la información pertinente se emplearan las siguientes técnicas de investigación:

##### **2.2.4.1. Observación.**

Mediante esta técnica se observará atentamente los hechos ocurridos en el Supermercado, permitiendo obtener información directa y relevante para luego ser analizada e interpretada; a la vez las investigadoras podrán tener un amplio conocimiento de las necesidades del Supermercado y la forma como se maneja la administración.

##### **2.2.4.2. Entrevista**

Con esta técnica se obtendrá datos mediante el diálogo con el jefe del Supermercado, lo cual permitirá conocer cuáles son los criterios y opiniones sobre el desempeño de las actividades que desarrollan.

##### **2.2.4.3. Encuesta.**

La encuesta se aplicará al personal administrativo del Supermercado, para recabar información suficiente y conocer el grado de cumplimiento de los objetivos del

Supermercado; esta abarca un listado de preguntas escritas que están relacionadas con la administración, atención al público y tiempo en que se realizan los trámites, las encuestas serán aplicadas al personal del Supermercado.

#### **2.2.4.4. Análisis Documental.**

Es otra de las técnicas que se utilizó en la investigación, a través del análisis del estatuto social, organigrama y demás documentos entregados por el Supermercado para conocer el trabajo que están desarrolland

### ***2.3 Análisis, Tabulación e interpretación de datos***

#### **2.3.1 Resultados de la entrevista aplicada al supervisor del supermercado de la fuerza aérea ecuatoriana.**

Cptn. Bryan Flores

#### **SUPERVISOR**

De la entrevista efectuada al supervisor del Supermercado, se puede determinar lo siguiente:

De acuerdo a la opinión del supervisor, el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana posee un Manual de Funciones, lo que les permite realizar sus actividades casi en forma ordenada, sin embargo, las investigadoras consideran que el personal del Supermercado no pone en práctica el Manual de Funciones a cabalidad, en virtud de que no existe un control eficiente en las actividades desempeñadas.

Actualmente en el Supermercado laboran 7 personas que son suficientes para atender a los clientes según la opinión del supervisor, pero de acuerdo al personal administrativo y la observación de las investigadoras, se considera que no son suficientes las 7 personas ya que cuentan con un gran número de clientes, que en muchas ocasiones deben esperar mucho tiempo para ser atendidos, lo que



ocasiona su incomodidad.

En el Supermercado trabaja personal capacitado y profesional, los mismos que son capacitados en forma permanente, según la apreciación del supervisor del Supermercado, por lo que considera que el servicio que prestan está acorde a las necesidades de los clientes, pero según los clientes activos del Supermercado y la observación de las investigadoras no todos están capacitados es por ello que la atención a los clientes no es eficiente.

De la entrevista aplicada al supervisor del Supermercado en lo referente a las funciones de los empleados opina, que es necesario, que cada uno de los trabajadores tengan definido claramente cuáles son sus funciones a desempeñar dentro del Supermercado, aunque también cree que es de vital importancia de que los mismos tenga conocimientos básicos acerca de las funciones de las diferentes áreas de trabajo, a fin de mejorar la calidad de servicio que se presta a los clientes.

El Cptn. Bryan Flores supervisor del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, considera que es importante realizar una Auditoría Administrativa dentro del Supermercado, para poder medir el grado de eficiencia administrativa, además permite una revisión de todas las actividades que desempeña el personal, y de esta manera limitar funciones específicas a cada empleado y delegar funciones por escrito lo que permitirá que cada empleado sea responsable de las actividades que realice.

### 2.3.2 Resultados de las Encuestas realizadas al personal del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

#### PREGUNTA # 1

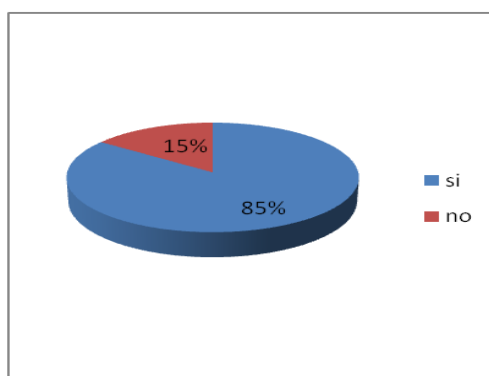
1.- ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?

**TABLA N° 2.1: Personal Administrativo**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| SI           | 6         | 85%        |
| NO           | 1         | 15%        |
| TOTAL        | 7         | 100%       |

FUENTE: Personal Administrativo  
ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.1: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo  
ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

#### ***Interpretación***

Del 100% que representa a los 7 trabajadores del departamento administrativo, el 85% constituidos por 6 empleados manifiestan que conocen la misión visión y objetivos de la empresa, mientras que el 15% que constituye a un trabajador menciona que desconoce de

las mismas. En lo que respecta a los criterios emitidos por parte del personal del supermercado, manifiestan que es importante conocer los objetivos que persigue la institución, tomando en cuenta la misión y visión que tiene la misma y consideran que uno de los aspectos primordiales en lo que respecta a la misión es, la atención al cliente tanto de la institución como de personas particulares. Es importante que el personal de la institución conozca cuáles son los objetivos, misión y visión del supermercado, ya que de ello depende el buen desempeño laboral, considerando las metas que se proponen como institución y tomando en cuenta el desarrollo eficiente de la misma.

## PREGUNTA # 2

2.- ¿Está conforme con el ambiente de trabajo dentro del Supermercado?

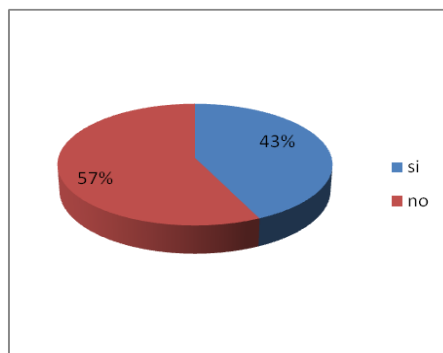
**TABLA N° 2.2: Personal Administrativo**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| SI           | 3         | 43%        |
| NO           | 4         | 57%        |
| TOTAL        | 7         | 100%       |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.2: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### *Interpretación*

Del 100% que representa a los 7 trabajadores del departamento administrativo, los 57% constituidos por 4 empleados manifiestan que no están conformes con el ambiente de trabajo dentro del Supermercado, mientras que el 43% que

constituyen a 3 trabajadores mencionan que si están conformes con el ambiente de trabajo. La mayoría de los empleados de la organización consideran que no se encuentran de acuerdo con el ambiente laboral, ya que no existe la suficiente colaboración entre los miembros de la institución, y por tal razón se generan discrepancias entre los mismos. Todo lo manifestado por parte del personal es de gran importancia, puesto que se pudo conocer los inconvenientes que presenta la institución en cuanto al ambiente de trabajo, y uno de los problemas que presenta es la falta de comunicación y cooperación entre el personal, por lo que se debe determinar varias alternativas que permita mejorar el ambiente laboral

### **PREGUNTA # 3**

**3.- ¿Las actividades que se encuentran a su cargo son previamente planificadas?**

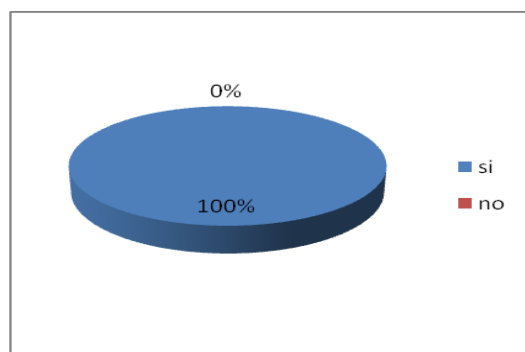
**TABLA N° 2.3: Personal Administrativo**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>POBLACIÓN</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|------------------|-------------------|
| SI                  | 7                | 100%              |
| NO                  | 0                | 0%                |
| TOTAL               | 7                | 100%              |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.3: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### ***Interpretación***

El 100% que representa a los 7 trabajadores del departamento administrativo,

manifiestan que las actividades que se encuentran a su cargo, están previamente planificadas. Los empleados determinan que las actividades no se encuentran previamente planificadas, ya que el supervisor del supermercado no es fijo, es decir cada tiempo determinado surge un cambio inesperado en el manejo de las funciones por parte del mismo. Uno de los aspectos que inciden en la planificación de las actividades de los empleados, es que no cuentan con un supervisor que esté constantemente dentro de la institución, por lo que es difícil que los trabajadores realicen sus actividades previas a una buena planificación.

#### **PREGUNTA # 4**

**4.- ¿Las actividades que se encuentran a su cargo, están sometidas a algún tipo de control?**

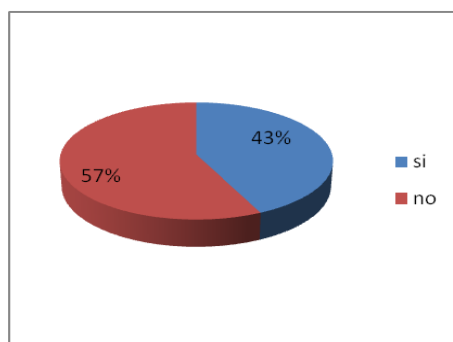
**TABLA N° 2.4: Personal Administrativo**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>POBLACIÓN</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|------------------|-------------------|
| SI                  | 3                | 43%               |
| NO                  | 4                | 57%               |
| TOTAL               | 7                | 100%              |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.4: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

#### ***Interpretación***

Del 100% que representa a los 7 trabajadores del departamento administrativo, el 57% constituidos por 4 empleados manifiestan que las actividades que se encuentran a su cargo no están sometidas a ningún tipo de control, mientras que el

43% que constituyen a 3 trabajadores mencionan que sus actividades si son controladas. Los empleados dan a conocer que las actividades que les corresponde desempeñar, no están sometidas a un control, ya que el supervisor se encuentra bajo los reglamentos de ámbito militar, y por tal motivo cumple con otro tipo de actividades, las mismas que impiden mantener un eficiente control. De acuerdo a lo expuesto por el personal, se llegó a la conclusión de que es indispensable que el supervisor ejerza mayor control en las actividades del personal, planificando correctamente las responsabilidades que debe cumplir en el supermercado con las actividades que debe realizar en el ámbito militar.

**PREGUNTA N # 5**

**5.- ¿Cómo se ejerce el liderazgo en lo referente al desempeño y logro de los objetivos?**

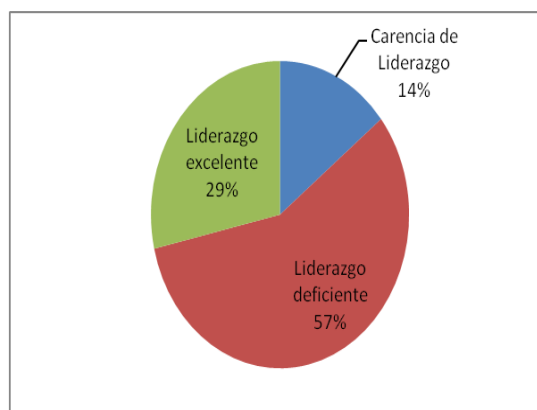
**TABLA N° 2.5: Personal Administrativo**

| <b>ALTERNATIVAS</b>   | <b>POBLACIÓN</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|------------------|-------------------|
| Carencia de Liderazgo | 1                | 14%               |
| Liderazgo deficiente  | 4                | 57%               |
| Liderazgo excelente   | 2                | 29%               |
| <b>TOTAL</b>          | <b>7</b>         | <b>100%</b>       |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.5: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

***Interpretación***

Del 100% que representa a los 7 trabajadores del departamento administrativo,

los 57% constituidos por 4 empleados manifiestan que en el Supermercado existe un liderazgo deficiente, el 29% menciona que existe un liderazgo excelente, mientras que el 14% cree que no existe liderazgo. El personal, considera que el liderazgo es deficiente en cuanto al logro de los objetivos, ya que a pesar de que tienen claro cuáles son las metas de la institución, no las pueden cumplir por falta de un buen líder. La falta de liderazgo repercute directamente en el buen desempeño de la institución, por tal razón el supermercado no puede llevar a cabo sus objetivos propuestos, por lo que es importante considerar y establecer métodos que le permita al líder mejorar su trabajo.

**PREGUNTA N # 6**

**6.- ¿Cómo considera usted la comunicación entre todos los miembros de la dirección?**

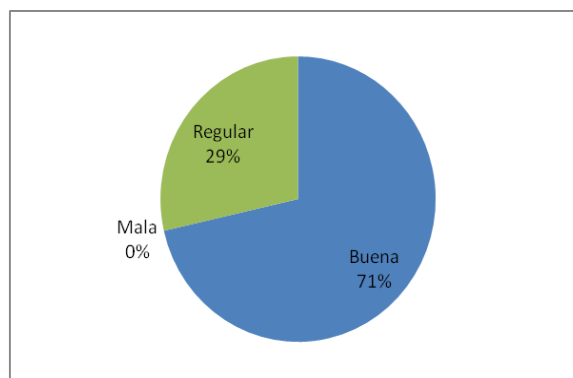
**TABLA N° 2.6: Personal Administrativo**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Buena        | 5         | 14%        |
| Mala         | 0         | 57%        |
| Regular      | 2         | 29%        |
| TOTAL        | 7         | 100%       |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.6: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

***Interpretación***

De 7 trabajadores que representa el 100% de la población encuestada, el 71% que representa a 5 trabajadores menciona que la comunicación entre los miembros de la dirección es buena, y el 29% que constituye a 2 personas, indican que la comunicación es regular. Los empleados mencionan que la comunicación en la organización es buena, aunque creen que sería importante mantener reuniones periódicas a fin de dar a conocer necesidades que se pueden presentar a diario. Se considera que la comunicación es buena, pero es importante de que la totalidad de la población mantenga el mismo criterio, ya que dos empleados manifiestan que la comunicación es regular, lo que implica que existen falencias en dicho ámbito.

**PREGUNTA N # 7**

**7.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitación profesional?**

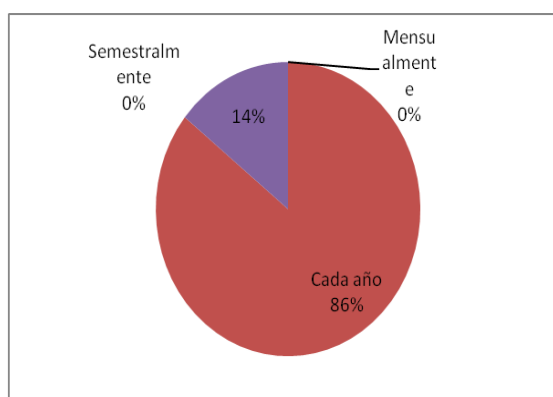
**CUADRO N° 2.7: Personal Administrativo**

| ALTERNATIVAS   | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|----------------|-----------|------------|
| Mensualmente   | 0         | 0%         |
| Cada año       | 6         | 86%        |
| Semestralmente | 0         | 0%         |
| Nunca          | 1         | 14%        |
| TOTAL          | 7         | 100%       |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.7: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**Interpretación**

Del 100% de la población encuestada, el 86% que representa a 6 trabajadores



mencionan que reciben capacitación cada año, mientras que una persona que representa el 14%, dice que nunca recibe capacitación profesional. La capacitación a los empleados manifiestan que se la realiza no con tanta frecuencia, y esto provoca ciertas inconsistencias en el trabajo desempeñado, es importante mencionan los empleados que se nos capacite trimestral o semestralmente a fin de actualizarnos en ciertos ámbitos económicos, sociales o políticos, para desempeñar eficientemente nuestro trabajo. Es conveniente crear métodos que permitan establecer cursos de capacitación continuamente, ya que los empleados tienden a des actualizarse de ciertos cambios en el entorno social y económico.

**PREGUNTA N # 8**

**8.- ¿Cómo resuelve los inconvenientes suscitados en el área de trabajo?**

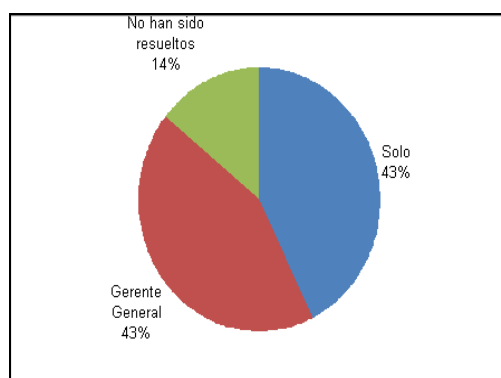
**TABLA N° 2. 8: Personal Administrativo**

| ALTERNATIVAS          | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|-----------------------|-----------|------------|
| Solo                  | 3         | 43%        |
| Gerente General       | 3         | 43%        |
| No han sido resueltos | 1         | 14%        |
| TOTAL                 | 7         | 100%       |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.8: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

***Interpretación***

Del 100% de la población encuestada, el 43% que constituye a 3 personas mencionan que, los inconvenientes suscitados en el área de trabajo son resueltos

por el gerente general, el 43% que representa a 3 empleados acotan que, los inconvenientes presentados son resueltos por sí solos, y un 14% que representa a un trabajador dice que éstos percances no han sido solucionados. En cuanto al criterio de los empleados, mencionan que los problemas que se originan en el área de trabajo son resueltos solos o a su vez no se los resuelve, esto se debe a la falta de control por parte del supervisor y colaboración por parte de los compañeros de trabajo. Se debe considerar que los inconvenientes que se presentan en la institución deben ser resueltos por los directivos de la misma conjuntamente con el servidor público encargado a fin de cumplir con las metas propuestas.

**PREGUNTA N # 9**

**9.- ¿Conoce usted en base a que se asigna responsabilidades?**

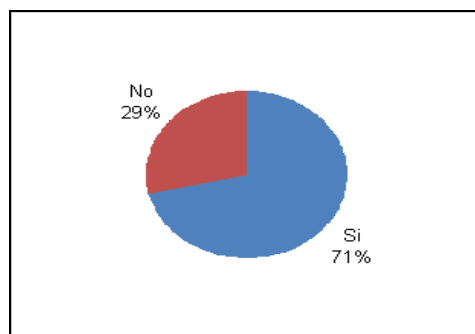
**TABLA N° 2.9: Personal Administrativo**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 5         | 71%        |
| No           | 2         | 29%        |
| TOTAL        | 7         | 100%       |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.9: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

***Interpretación***

De 7 trabajadores que representa el 100% de la población encuestada, el 71% que representa a 5 trabajadores mencionan que sí conocen en base a qué aspectos se asignan responsabilidades, y el 29% que constituye a 2 personas, indican no

conocen en base a qué argumentos se asignan responsabilidades. Los empleados dan a conocer que las responsabilidades que se les asigna se encuentran establecidos en base al reglamento interno del supermercado pero consideran importante mantenerlos al tanto de los posibles cambios que puedan suscitarse, y que se los tome en cuenta para las modificaciones que se puedan presentar. La mayoría del personal menciona conocer, en base a qué factores se determinan sus responsabilidades, sin embargo es importante considerar, que existen personas que desconocen en base a qué se plantean éstas responsabilidades por lo que es indispensable mantenerlos al tanto del mismo.

**PREGUNTA N # 10**

**10.- ¿Cree necesario aplicar una Auditoría Administrativa en el Supermercado?**

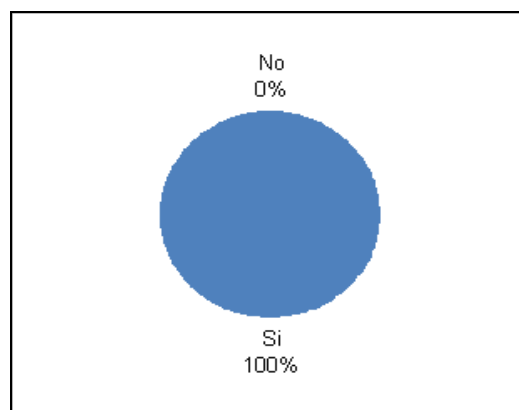
**TABLA N° 2.10: Personal Administrativo**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 7         | 100%       |
| No           | 0         | 0%         |
| TOTAL        | 7         | 100%       |

FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.10: Personal Administrativo**



FUENTE: Personal Administrativo

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### ***Interpretación***

El 100% de la población encuestada que representa a 7 trabajadores, mencionan que si es necesario aplicar una Auditoría Administrativa en el Supermercado.

La aplicación de una Auditoría administrativa en el comisariato para los empleados, sería una muy buena opción, ya que por medio de ella se puede corregir errores y mejorar el ámbito laboral así como también conocer de ciertos cambios que permitan efectuar correctamente los objetivos planteados. Es de vital importancia efectuar una Auditoría administrativa, ya que se puede evaluar al personal y conocer si el servicio que brindan a los clientes es eficiente.

### **2.3.3. Resultados de las Encuestas realizadas a los clientes del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.**

1.- ¿Cómo califica UD el servicio que presta el Supermercado?

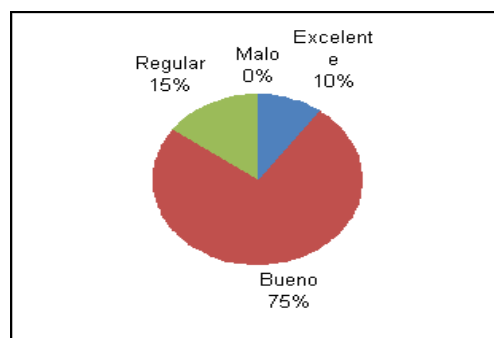
**TABLA N° 2.11: Clientes**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>POBLACIÓN</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|------------------|-------------------|
| Excelente           | 10               | 10%               |
| Bueno               | 75               | 75%               |
| Regular             | 15               | 15%               |
| Malo                | 0                | 0%                |
| <b>TOTAL</b>        | <b>100</b>       | <b>100%</b>       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.11: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### ***Interpretación***

Del 100% de la población encuestada que representa a 100 clientes, los 75% constituidos por 75 clientes manifiestan que la atención que brinda en Supermercado es buena, mientras que el 15% que constituye 15 encuestados creen que la atención es regular y el 10% que representa a 10 personas mencionan que la atención es excelente. Las recomendaciones que dan a conocer los clientes respecto al servicio prestado por los trabajadores, es de que deben mejorar el trato y la agilidad al momento de realizar las cobranzas, a pesar de que es bueno no lo consideran como excelente, y por parte de las auditoras se puede recomendar que se estimule el buen trato al cliente, ya que existen personas que mencionan que el servicio es regular, lo que no beneficia de ninguna manera al supermercado.

**PREGUNTA N # 2**

**2.- ¿Creé UD que el personal del Supermercado está capacitado en el área en la que desempeña sus actividades?**

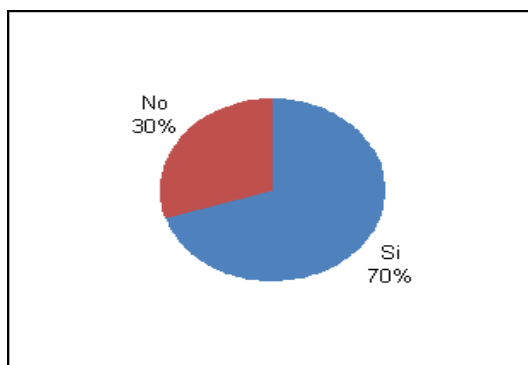
**TABLA N° 2.12: Clientes**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 70        | 70%        |
| No           | 30        | 30%        |
| TOTAL        | 100       | 100%       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N°2.12: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

***Interpretación***

Del 100% de la población encuestada que representa a 100 clientes, los 70% constituidos por 70 clientes manifiestan que el personal sí se encuentra capacitado

en el área de trabajo que desempeñan, mientras que el 30% que constituye 30 encuestados consideran que el personal no se encuentra capacitado para el desempeño de sus actividades. En lo que respecta a las recomendaciones emitidas por parte de los encuestados, tenemos que el personal sí se encuentra capacitado, pero que requieren actualizarse constantemente en sus diferentes áreas de desempeño. Las opiniones emitidas, ayudan al personal a inmiscuirse en cursos de capacitación tanto en lo que respecta a la atención al cliente como en el ámbito que cada uno desempeña, pero para ello es importante el apoyo incondicional por parte del supervisor del supermercado.

### PREGUNTA N # 3

**3.- ¿Los precios de los productos que brinda el Supermercado son cómodos y razonables?**

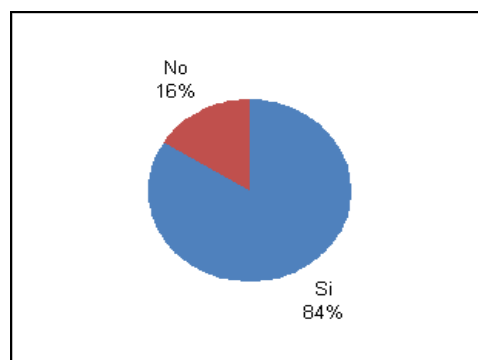
**TABLA N° 2.13: Clientes**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 84        | 84%        |
| No           | 16        | 16%        |
| TOTAL        | 100       | 100%       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.13: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### *Interpretación*

De los 100 clientes encuestados, 84 de ellos que representa un 84% consideran que los precios de los productos son cómodos y razonables, el 16% mencionan que los costos de los productos no son razonables. Los clientes consideran que los precios son cómodos, pero que hace falta variedad de productos, y recomiendan al departamento de comercialización que verifiquen cuáles son los productos que se requiere, a fin de cumplir con las necesidades de los mismos. La variedad en los productos es de vital importancia, puesto que de ello depende la preferencia de los clientes, sin embargo hay que considerar que los precios son convenientes y ayuda a la organización a tener más acogida.

**PREGUNTA N # 4**

**4.- ¿Considera UD. que se requiere más personal para que se les dé un servicio de calidad?**

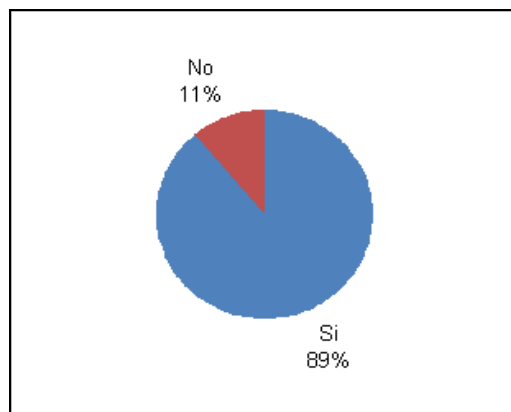
**TABLA N° 2.14: Clientes**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 89        | 89%        |
| No           | 11        | 11%        |
| TOTAL        | 100       | 100%       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.14: Clientes**



FUENTE: Clientes

**Interpretación**

De los 100 clientes encuestados, 89 de ellos que representa un 89% consideran que el Supermercado si requiere de más personal, mientras que el 11% menciona que no requieren del incremento de personal. Los clientes sugieren que la institución debe adquirir más personal a fin de mejorar la calidad de servicio que presta la misma. Se recomienda que el supermercado deba adquirir más personal, ya que el que posee, no es suficiente para atender las necesidades de los clientes.

**PREGUNTA N # 5**

**5.- ¿Cree que los horarios de atención por parte del Supermercado, están estipulados correctamente?**

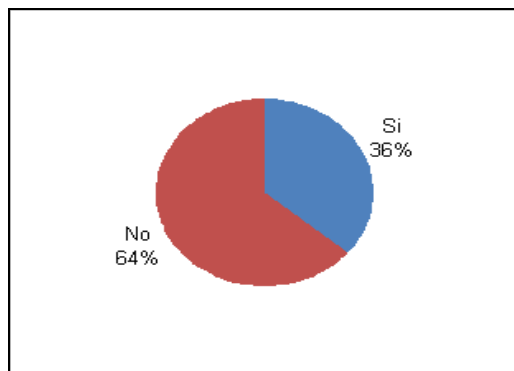
**TABLA N° 2.25: Clientes**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 36        | 36%        |
| No           | 64        | 64%        |
| TOTAL        | 100       | 100%       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N°2.15: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**Interpretación**



Del 100% de la población encuestada, el 64% que representa a 64 clientes, mencionan que no están de acuerdo con los horarios de atención que brinda el Supermercado y el 36% si están de acuerdo con los horarios estipulados. Por parte de los clientes se menciona, que sería importante reestructurar los horarios de atención, ya que existe mucha variación en los mismos, por tal razón no se puede adquirir los productos de primera necesidad. Es importante que se considere el aspecto de los horarios, en vista de que surgen varios inconvenientes al momento de satisfacer las necesidades de los clientes, y así evitar malestares en los mismos.

### PREGUNTA N # 6

**6.- ¿Ha mejorado la imagen del Supermercado por la calidad de sus servicios?**

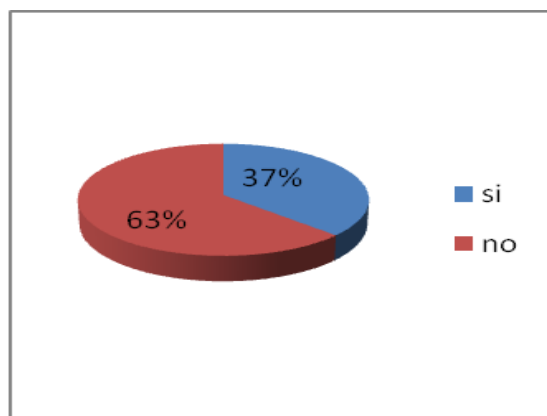
**TABLA N° 2.16: Clientes**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 37        | 37%        |
| No           | 63        | 63%        |
| TOTAL        | 100       | 100%       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.16: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### ***Interpretación***

Del 100% de la población encuestada, el 63% que representa a 63 clientes, mencionan que la imagen del Supermercado no ha mejorado gracias a la calidad de su servicio, mientras que el 37% que representan a 37 clientes consideran que el Supermercado si ha mejorado su calidad de imagen. La imagen del supermercado no ha mejorado, la atención al cliente no es completamente buena y eficiente, no cumple con las expectativas del cliente por lo que recomienda encontrar métodos que le permita a la institución mejorar la calidad del servicio, y con ello la imagen de la misma.

### **PREGUNTA N # 7**

### **8.- ¿La atención del personal del Supermercado es?**

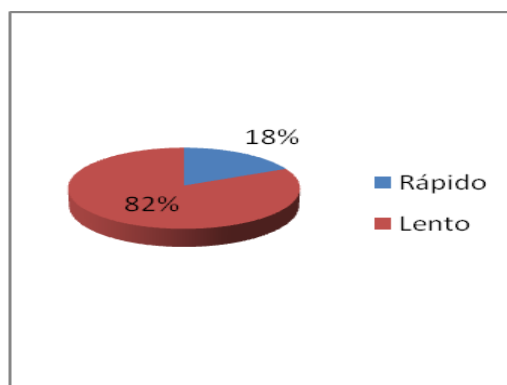
**TABLA N° 2.17: Clientes**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>POBLACIÓN</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|------------------|-------------------|
| Rápido              | 18               | 18%               |
| Lento               | 82               | 82%               |
| <b>TOTAL</b>        | <b>100</b>       | <b>100%</b>       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.17: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### ***Interpretación***

Del 100% de la población encuestada que representa a 100 clientes, el 82% que representa a 82 clientes, mencionan que la atención recibida por parte del personal del Supermercado es lenta, mientras que el 18% consideran que la atención es rápida. Los clientes emiten varias opiniones en cuanto a si el servicio es rápido o lento, sugieren que las señoritas cajeras deberían ser más ligeras al momento de realizar los respectivos cobros, y que de ser posible se establezcan horarios correctos a fin de que las dos atiendan constantemente.

**PREGUNTA N # 8**

**9.- ¿Tiene UD facilidades para adquirir créditos?**

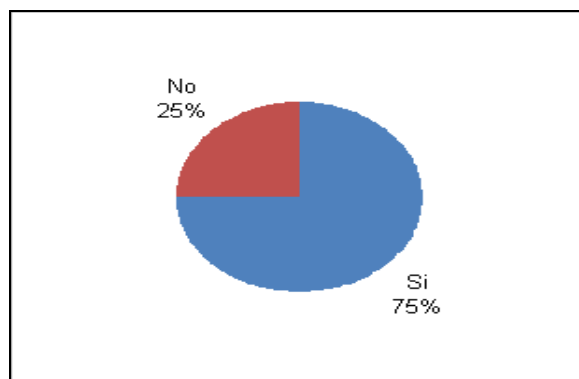
**TABLA N° 2.18: Clientes**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 75        | 75%        |
| No           | 25        | 25%        |
| TOTAL        | 100       | 100%       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.18: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

***Interpretación***

Del 100% de la población encuestada que representa a 100 clientes, el 75% que representa a 75 clientes, mencionan que si tienen facilidad para acceder a un crédito, mientras que el 25% consideran que no hay facilidades para el acceso a

créditos. Los clientes tienen diferentes opiniones en este aspecto, puesto que por el hecho mismo de ser una institución de ámbito militar, son los que tienen más accesibilidad de créditos, mientras que los clientes particulares manifiestan que no es sencillo acceder a un crédito, por lo que recomiendan implantar políticas y procedimientos que les permita tener más facilidades de créditos. La institución debe encontrar soluciones para satisfacer las necesidades de todos los clientes, deben tener en cuenta que no brinda servicios únicamente al personal militar sino también a particulares.

### PREGUNTA N # 9

#### 10.- ¿Existe sistemas de seguridad por parte del Supermercado?

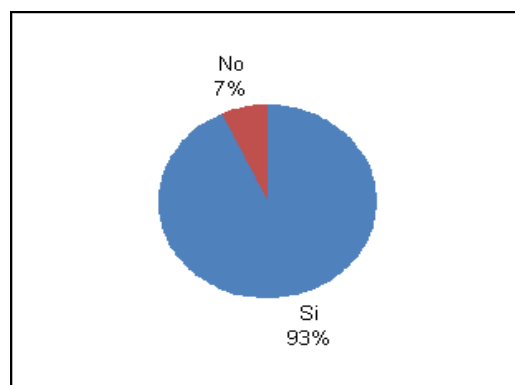
**TABLA N° 2.19: Clientes**

| ALTERNATIVAS | POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------|------------|
| Si           | 93        | 93%        |
| No           | 7         | 7%         |
| TOTAL        | 100       | 100%       |

FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

**GRÁFICO N° 2.19: Clientes**



FUENTE: Clientes

ELABORADO POR: Diana Taco, Diana Zapata

### *Interpretación*

Del 100% de la población encuestada que representa a 100 clientes, el 93% que representa a 93 clientes, mencionan que el Supermercado si cuenta con sistemas de seguridad, mientras que el 7% mencionan que no existe ningún sistema de seguridad. Se considera que existen sistemas de seguridad en el supermercado, pero es importante que se determine otras fuentes de ayuda, tales como la colaboración de los militares al momento de efectuar guardias en ésta área de trabajo, esto en cuanto a las recomendaciones de los clientes.

#### **2.3.4 Comprobación de las preguntas directrices.**

Una vez concluida la investigación de campo, dentro del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana; se ha logrado comprobar la operacionalización de las variables llegando a determinar las siguientes afirmaciones que detallamos a continuación:

Se llego a determinar que el personal está de acuerdo en la aplicación de una Auditoria Administrativa a aplicación de una Auditoría Administrativa, ya que ésta permite analizar y obtener información sobre el nivel de desempeño del personal, es decir se puede medir el grado de cumplimiento de metas y objetivos propuestos por el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, para llegar a dicho resultado se aplicó: encuestas, entrevistas, y observación directa.

El grupo de investigadoras consideran que la aplicación de la Auditoría Administrativa dentro del Supermercado permitirá medir el desempeño del personal y sobre todo evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de cada uno de los recursos con que cuenta el Supermercado.

Las respuestas obtenidas mediante la aplicación de las encuestas a los clientes del Supermercado fueron tabuladas y mediante la estadística descriptiva se obtuvo frecuencias y porcentajes, los cuales fueron analizados e interpretados, determinando que en el Supermercado existen falencias en la administración, en cuanto a la prestación de servicios por parte del personal por lo que también se

hace referencia a que se debe contratar más personal para mejorar su calidad de servicio, también se menciona de que se debe realizar adecuaciones en el horario de atención, puesto que frecuentemente se realiza cambios en los mismos, se considera de que se debe tomar decisiones y mejores estrategias en lo que respecta al otorgamiento de créditos, y delegación de funciones a cada uno de los trabajadores.

La pregunta directriz ¿Cuáles son los fundamentos teóricos que forman parte de la Auditoría Administrativa? Ha sido comprobada puesto que sustentó el conocimiento de las investigadoras y permitió la aplicación de una correcta auditoría administrativa en el Supermercado; de esta manera se determina que la auditoría administrativa son los contenidos básicos y esenciales que reflejan en su teoría los aspectos de mayor relevancia que deben seguir las investigadoras en la aplicación y desarrollo del presente trabajo.

La pregunta directriz ¿Qué argumentos se utilizara para determinar la situación Administrativa de la empresa?, fue comprobada ya que para la aplicación de la auditoría administrativa, mediante la observación directa se determinó en qué áreas existen falencias considerando así los aspectos de carácter administrativo; para lo cual se empleo diferentes mecanismos e instrumentos estadísticos tales como: la aplicación de encuestas, entrevistas y la estadística descriptiva para interpretar los resultados.

La pregunta directriz ¿Qué soluciones se implementarán con la aplicación de la Auditoría Administrativa?, como se puede observar el principal problema en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana en lo que respecta al área administrativa es la falta de control al personal, liderazgo deficiente, falencias en el cumplimiento de políticas, falencias en la toma de decisiones y como consecuencia de ello cierta ineficiencia en el trabajo desarrollado.

Por tal razón se han analizado alternativas que ayudarán a mejorar y superar las

metodologías administrativas en el Supermercado, en base a esto se ha propuesto aplicar una auditoría administrativa al mismo, con mayor énfasis en el área administrativa, puesto que es en donde más falencias se han encontrado.

## **2.4. Conclusiones**

Una vez concluido el análisis e interpretación de los resultados de las entrevistas aplicadas al personal administrativo y clientes de Supermercado, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- En el Supermercado existe un liderazgo deficiente, lo que ocasiona que el equipo de trabajo no cumpla totalmente con las metas y objetivos planteados por el supervisor.
- Existe un control básico pero no acorde a las exigencias financieras en lo que respecta a la realización de las actividades, es importante que una organización cuente con un control eficiente, para poder verificar que los hechos están acorde con los objetivos planteados.
- Los servicios que otorga el Supermercado a los clientes no se encuentra de acuerdo a las necesidades de los mismos, puesto que los clientes manifiestan que requieren un servicio de mayor excelencia y calidad que les beneficie en su totalidad, el personal que labora en el Supermercado no es suficiente, además deben ser capacitados de forma permanente de acuerdo al área en la que desempeñan sus actividades.

## **2.5. Recomendaciones.**

- Para que el liderazgo dentro del Supermercado sea excelente, todo el personal debe estar consciente que forma un equipo de trabajo con destrezas y habilidades para administrar los recursos económicos que les confía la

sociedad, es decir que deben trabajar en equipo comprometiéndose por alcanzar objetivos y metas comunes.

- Es indispensable contar con un excelente proceso administrativo para mejorar la calidad de trabajo, cumplimiento de metas y objetivos; previstas por el supervisor del Supermercado.
- Se recomienda que el Supermercado debe incrementar personal capacitado en las diferentes áreas de trabajo, para que brinden un servicio de calidad a los clientes; además es recomendable que se realice un análisis minucioso y mayor control en las actividades que realiza cada empleado, a fin de mejorar la eficiencia y eficacia en el trabajo desempeñado por cada uno de ellos.





## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA**

#### **APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA, UBICADA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, COMPRENDIDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008**

##### ***3.1 Introducción***

Se considera importante que todas las instituciones sean públicas y privadas se lleve a cabo una evaluación al personal con el objetivo de determinar el nivel de eficiencia y eficacia con que se cumplen las metas y objetivos planteados, y si existe un adecuado empleo de los recursos a fin de que permita el desarrollo institucional y lograr el progreso en beneficio de la sociedad.

La finalidad de la propuesta es investigar cada una de las actividades designadas en el área administrativa, la investigación que se realice permitirá determinar el grado de eficacia, eficiencia con que se cumplen los objetivos y metas planteadas en el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2008.

Se realizará un análisis de las actividades que se generaron en el Departamento

Administrativo del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana por medio del cual se podrá detectar falencias.

Mediante la aplicación de la Auditoría Administrativa al Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana tendrá como propósito determinar si lo planificado fue alcanzado en su totalidad, tomando como base la eficacia, eficiencia, ética, y equidad, por esta razón se considera necesaria y factible la realización de esta auditoría, la misma que permitirá emitir un informe al final del proceso efectuado, con las debidas conclusiones y recomendaciones que ayudara a la toma de decisiones del Supermercado.

### **3.2 Objetivos**

#### **3.2.1 General:**

Aplicar una Auditoría administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, ubicada en la ciudad de Latacunga, para mejorar su gestión administrativa, operativa y organizacional de la institución, para el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2008.

#### **3.2.2 Específicos:**

- Realizar la investigación preliminar que nos permita conocer la situación actual en que se encuentra la institución.
- Desarrollar la metodología adecuada con el fin de dar cumplimiento a la propuesta planteada.
- Emitir el informe respectivo en el que se da a conocer los resultados de la investigación realizada.

### **3.3 Justificación**

La aplicación de una Auditoría Administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana es de gran interés para el personal que labora en el departamento administrativo, ya que les permite conocer el grado de desempeño, eficiencia, eficacia, efectividad y logro de las metas propuestas dentro del Supermercado y la correcta utilización de los diferentes recursos que esta posee.

La investigación será de apoyo para la alta dirección del Supermercado, ya que ayudará a mejorar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, solucionando la distribución inadecuada de las funciones y falta de capacitación al personal administrativo.

Para que esta investigación tenga buenos resultados tendremos el apoyo de todos los funcionarios de la institución, quienes serán de gran ayuda para el desarrollo del tema planteado.

### **3.4 Descripción de la Propuesta**

El presente trabajo de investigación contará con información real y objetiva, ya que mediante la aplicación de la Auditoría Administrativa se podrá conocer de manera real cuál es la situación actual del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.; en base a los resultados que se obtenga de la aplicación de la auditoría emitir las correspondientes conclusiones y recomendaciones que al final servirán para mejorar el proceso administrativo y el grado de cumplimiento de los objetivos.

La Auditoría Administrativa se la realizará al departamento administrativo y de contabilidad, con la finalidad de determinar las falencias existentes en cada uno de

los departamentos. Para ello se describe cómo se efectuará dicha auditoría.

## **1. Planeación**

- Fuentes de estudio
- Investigación preliminar
- Preparación del proyecto de Auditoría
  - Propuesta técnica
  - Propuesta técnica
- Diagnostico preliminar

## **2. Instrumentación**

- Recopilación de información
- Técnica de recolección
  - Investigación documental
  - Observación directa
  - Acceso a redes de información
  - Entrevista
  - Cuestionario
- Escalas de medición
- Indicadores
- Papeles de trabajo
- Evidencia
- Índices y referencias
- Supervisión del trabajo

## **3. Examen**

- Propósito
- Procedimiento

- Técnicas de análisis administrativo
- Formulación del diagnóstico administrativo

#### **4. Informe**

- Aspectos operativos
- Lineamientos generales para su preparación
- Tipos de informe
- Presentación del informe

#### **5. Seguimiento**

- Lineamientos generales
- Acciones específicas
- recomendaciones

# CASO PRÁCTICO



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
ENERO – DICIEMBRE 2008

**ARCHIVO No 1  
PLANIFICACION**

**A.P.L. 1 ARCHIVO  
DE PLANIFICACIÓN**





**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO DE PLANIFICACION

**ARCHIVO No 1  
PLANIFICACION**

### INDICE DE PLANIFICACION

#### APL 1. ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA

| <b>CONTENIDO</b>  | <b>REFERENCIAS</b> |
|---|--------------------|
| 1.1 Presentación de Servicios Profesionales.                      |                    |
| 1.1.1 Carta de Presentación                                       | A.P.L. 1/1         |
| 1.1.2 Carta presentación de la firma de Auditoría                 | A.P.L. 1/7         |
| 1.1.3 Declaración juramentada                                     | A.P.L. 1/1         |
| 1.1.4 Carta compromiso  | A.P.L. 1/2         |
| 1.1.5 Contrato de servicios profesionales                         | A.P.L. 1/5         |
| 1.1.6 Distribución del trabajo                                    | A.P.L. 1/1         |
| 1.1.7 Siglas a utilizar por los integrantes del equipo            | A.P.L. 1/1         |
| 1.2 Planificación de la Auditoría                                 |                    |
| 1.2.1 Memorándum de planificación                                 | A.P.L. 1/1         |
| 1.3 Cronograma de trabajo   | A.P.L. 1/1         |
| 1.4 Marcas de Auditoría   | A.P.L. 1/1         |
| 1.5 Personal del cliente con quienes debemos coordinar el trabajo | A.P.L. 1/1         |

|  |                        |                   |
|--|------------------------|-------------------|
|  | ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
|  | REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
 SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
 AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO DE PLANIFICACION  
 ENERO-DICIEMBRE 2008

A.P.L 1  
 1.1.1 1/1

### **1.1.1 CARTA DE PRESENTACIÓN**

De nuestras consideraciones

Mediante la presente le expresamos un atento y cordial saludo de quienes conformamos la firma de Auditoría D&D Auditores la misma que tiene como visión la verificación de los resultados con la utilización económica y eficaz de los recursos disponibles de una empresa.

Nuestra firma de Auditoría está conformado por: Taco Mena Diana Carolina y Zapata Tayupanta Diana María, estudiantes Egresados de la Universidad Técnica De Cotopaxi, quienes necesitan realizar esta práctica para la obtención del Título Profesional.

D&D Auditores ofrecen servicios en Auditoría de Estados Financieros, Auditoría administrativa, servicios de contabilidad y actualmente asesoría tributaria tanto con el sector público como en el sector privado, servicios donde hemos demostrado la calidad de nuestros trabajos.

Esperamos su pronta respuesta para tratar personalmente asuntos relacionados con el trabajo a efectuar.

-----  
 Srta. Diana Taco Mena

AUDITOR JEFE

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.2. 1/7

### 1.1.2 CARTA PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA

Latacunga, 2 de Noviembre del 2010

Cptn. Bryan Flores  
SUPERVISOR DEL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
Presente.

De nuestras consideraciones;

El Supermercado de la FAE representado por el supervisor Cptn. Bryan Flores autoriza realizar la Auditoría administrativa para la institución, en el periodo correspondiente del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2008; a D&D Independientes conformado por las señoritas: Taco Mena Diana Carolina y Zapata Tayupanta Diana María, con el fin de realizar el trabajo investigativo previo a la obtención del Título de Ingenieras en Contabilidad Y Auditoría.

A continuación ponemos a vuestra consideración la propuesta de trabajo.

Por la favorable atención que se digne dar a la presente anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos y reiteramos los sentimientos de alta consideración y estima.

-----  
Taco Mena Diana  
AUDITORES INDEPENDIENTES  
C.I: 0503155657

-----  
Zapata Tayupanta Diana  
AUDITORES INDEPENDIENTES  
C.I: 1720229895001

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.2. 1/7

## **PROPUESTA DE TRABAJO**

### **ANTECEDENTES**

D&D Auditores está conformada por las señoritas: Diana Carolina Taco Mena y Diana María Zapata Tayupanta egresadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi quienes van a realizar la Auditoría Administrativa al Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana PREVIO A LA Obtención Del Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría.

Nuestro objetivo es efectuar un trabajo eficiente con el fin de aplicar todos los conocimientos adquiridos durante nuestra vida universitaria, para obtener el título y poder ofrecer nuestros servicios profesionales de calidad.

FIRMA: D & D Auditores Independientes.

- Diana Carolina Taco Mena                      Egresada                      Reg. No 002
- Diana Maria Zapata Tayupanta              Egresada                      Reg. No 002

### **ASESORIA LEGAL**

DR. Jorge Parreño

Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi

### **SERVICIOS DE AUDITORÍA**

- Administrativa - Externa - De Estados Financieros

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.2. 3/7

## **NATURALEZA**

D & D Auditores Independientes realizara una Auditoría Administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana de Acuerdo a los Principios y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

## **ALCANCE**

Evaluar a los funcionarios que integran el Departamento Administrativo para verificar la eficiencia en el desempeño de sus funciones al período 2008. Además determinar las falencias que impiden el buen desarrollo de las actividades.

## **OBJETIVOS:**

- Determinar las principales barreras administrativas que impiden el adecuado desarrollo del departamento Administrativa.
- Evaluar el proceso administrativo con el propósito de verificar el manejo de las actividades del departamento antes mencionado.
- Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos.

## **ESTRATEGIAS**

- Conocer el control interno existente.
- Entrevistar y evaluar al personal del departamento Administrativo.

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.2. 4/7

#### **ACCIONES:**

- Visita previa a la entidad.
- Encuesta al personal de la Gerencia de Administración.
- Aplicación de Cuestionarios
- Entrevista

#### **RECURSO HUMANO:**

- Auditores:
- Srta. Diana Carolina Taco Mena
- Srta. Diana María Zapata Tayupanta

#### **RECURSOS MATERIALES:**

- Equipo de Computo.
- Flash Memory.
- Suministro y materiales de oficina,
- otros.

#### **RECURSOS FINANCIEROS:**

- Transporte, Alimentación
- Imprevistos

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**A.P.L. 1  
1.1.2. 5/7**

**RECURSOS HUMANOS**

**AUDITOR JEFE**



**DATOS PERSONALES**

**Nombres y Apellidos** : Diana Carolina Taco Mena  
**Lugar y Fecha de Nacimiento:** Latacunga, 2 de Febrero de 1987  
**Cedula de Identidad** : 050315565-7  
**DIRECCIÓN** : Av. Amazonas y Jaime Roldós  
**Estado Civil** : Soltera.

**FORMACIÓN ACADÉMICA.**

**SUPERIOR**

2004-2009  
Universidad Técnica De Cotopaxi  
Egresada en Ing. Contabilidad y Auditoría.

**SECUNDARIA**

1998-2004  
Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vascones Cuvi” - Latacunga  
Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.

**PRIMARIA**

Escuela Fiscal “Elvira Ortega”.  
Latacunga

**CURSOS REALIZADOS**

- Suficiencia en el idioma “Inglés” en la Universidad Técnica de Cotopaxi.

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.2 6/7

**AUDITOR SENIOR**

**DATOS PERSONALES**

**Nombres Y Apellidos:** Diana María Zapata Tayupanta  
**Fecha de Nacimiento:** 26 de Agosto de 1986  
**Cedula de Identidad :** 1720229895  
**Dirección :** Machachi  
**Teléfono :** 2309558



**FORMACIÓN ACADÉMICA.**

**SUPERIOR.**

2004-2009  
Universidad Técnica De Cotopaxi  
Egresada en Ing. Contabilidad y Auditoría. CPA.

**SECUNDARIA.**

1998-2004  
Colegio Nacional Machachi  
Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.

**PRIMARIA.**

1992-1998  
Escuela José Mejía Lequerica.

**CURSOS REALIZADOS**

- “Seminario de Contabilidad de Costos” por la Universidad Técnica De Cotopaxi. (30Horas).



|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.2 7/7

### **IDENTIFICACION DE LA FIRMA AUDITORÍA**

Nombre o Razón Social : D & D AUDITORES INDEPENDIENTES  
RUC : 052654226-6  
Ciudad : Latacunga  
Fecha de Constitución : 15 de noviembre de 2009  
Dirección : Calle Oriente Y Juan Abel  
Teléfono : 2309588  
Correo electrónico : d&d-auditores @hotmail.com  
Representante legal : Diana Carolina Taco MENA

-----  
Diana Taco  
Representante Legal  
C.I. 0503155657

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.3 1/1

### 1.1.3 DECLARACION JURAMENTADA

**Latacunga, 20 de abril de 2010**

Cptn. Brian Flores  
SUPERVISOR DEL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
Presente

De nuestras consideraciones:

Mediante la presente firma de Auditoría D&D Independientes comunica que el trabajo a desarrollarse se ejecuta de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Normas Ecuatoriana de Auditoría (NEA), y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA).

La firma de Auditoría entrega el informe de Auditoría basado en las normas específicas, el mismo que se presentara de una manera clara y concreta para el uso respectivo que la empresa otorgue.

Atentamente,

-----  
Diana Taco  
Representante Legal  
C.I. 0503155657

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.4. 1/3

#### **1.1.4 CARTA COMPROMISO**

Cptn. Brian Flores  
**SUPERVISOR DEL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Expresándole un atento saludo, por medio de la presente como auditores, pongo de manifiesto la aceptación de colaborar con “El Departamento Administrativo” que usted aceptadamente dirige.

La auditoría será realizada con el fin de detectar posibles desviaciones existentes en el campo administrativo ya que este tipo de auditoría será diseñada para obtener una certeza razonable sobre:

- El nivel de cumplimiento de las metas y objetivos del Departamento Administrativo.
- El grado de control que se da a cada una de las actividades planificadas.
- El grado de confiabilidad del personal administrativo, en lo que se refiere al manejo de los recursos dentro de dicha institución

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.4. 2/3

- El nivel de cumplimiento y compromiso que tiene el personal que forma parte de la organización.
- El grado de comunicación que existe dentro de la organización.

La Auditoría incluye un examen detallado y sistemático que se basa en pruebas y evidencias que determinen el cumplimiento de las actividades que realiza el personal administrativo con el que cuenta la “El Departamento Administrativo”.

Al concluir con la Auditoría se considerará un límite de error por concepto de que no se haya identificado algunos problemas, además en caso de presentarse irregularidades se enviará un comunicado a la organización para que se tome correctivos del caso.

La Auditoría asume la responsabilidad y el compromiso en lo que respecta a la confidencialidad de la información que obtenga como resultado de la aplicación de la Auditoría Administrativa.

Por lo tanto la Firma de Auditoría no asume ninguna obligación en lo que se refiere a responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error involuntario de los aspectos que han sido examinados.

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
ARCHIVO DE PLANIFICACION  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

**A.P.L. 1  
1.1.4. 3/3**

Para que la Auditoría sea realizada de manera eficaz, eficiente y acorde a la situación actual de la Organización, es importante que el personal que forma parte de la misma brinde su colaboración y apoyo lo que facilitará obtener información real.

Por la gentil atención que dé al presente documento, sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos realizados para llevar a cabo la Auditoría Administrativa.

Se suscribe la presente carta compromiso a los 15 días del mes de Noviembre del 2010.

**Atentamente,**

\_\_\_\_\_  
**Cptn. Bryan Flores  
SUPERVISOR DEL SUPERMERCADO DE  
LA FUERZA AEREA ECUATORIANA**

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



D & D  
INDEPENDIENTES

A.P.L. 1  
1.1.5. 1/2

### 1.1.5 CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

#### **CONTRATO DE AUDITORÍA “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008” ENTRE EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AEREA ECUATORIANA. Y LA FIRMA AUDITORA D&D AUDITORES INDEPENDIENTES**

En la ciudad de Latacunga, el 04 de Marzo del año 2010, comparecen a la celebración del presente contrato de prestación de servicios profesionales que celebran por una parte. **SUPERMERCADO DE LA FUERZA AEREA ECUATORIANA** a quien en lo sucesivo se lo denominará "EL CONTRATANTE" representada en este acto por el **Supervisor** Cptn. Bryan Flores y por la otra **D&D Auditores Independientes**, representada en este acto por: **Srta. Diana Taco, Auditor Jefe**, portadora de la C.I # 050315565-7 a quien en lo sucesivo se denominará "EL PROFESIONAL" de conformidad con las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO:** "EL CONTRATANTE" encomienda a "EL PROFESIONAL", la realización de los servicios concernientes en la aplicación de una Auditoría Administrativa y este se obliga a prestarlos aplicando para ello, sus conocimientos, experiencia y capacidad técnica.

**SEGUNDA.- MONTO DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO:** En vista de que la aplicación de la Auditoría Administrativa, es un requisito para la obtención del Título Profesional, no incluye honorarios; su ejecución se la realizará según lo estipulado durante el cronograma de trabajo

**TERCERA.- SERVICIOS LÍCITOS Y PERSONALES: D&D AUDITORES**

**INDEPENDIENTES**, se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en la realización de la presente Auditoría.

|  |                        |                   |
|--|------------------------|-------------------|
|  | ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
|  | REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D  
INDEPENDIENTES**

A.P.L. 1  
1.1.5. 2/2

**CUARTA.- PLAZO DE EJECUCIÓN:** "EL PROFESIONISTA" se obliga a iniciar sus servicios, objeto de este contrato el 04 de Marzo del presente año, la misma que desarrollará de manera eficiente en el lapso de cuatro meses.

**QUINTA.- RECEPCIÓN DE LOS SERVICIOS:** "EL PROFESIONAL" podrá efectuar entregas parciales de los resultados que se vayan obteniendo durante el desarrollo de la Auditoría y "EL CONTRATANTE" se obliga a recibirlas, previo aviso por escrito que se lo haga y que sus partes sean susceptibles de utilizarse por "EL CONTRATANTE".

**SEXTA.- PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS:** "EL PROFESIONAL" conviene en que no podrá divulgar por medio de publicaciones, conferencias, informes o cualquier otra forma los datos y resultados obtenidos de los trabajos objeto de este contrato, sin la autorización expresa y por escrito de "EL CONTRATANTE", pues los datos y resultados son propiedad de este último.

**SEPTIMA: PROHIBICIÓN DE TRANSFERENCIA DEL CONTRATO.-** El Contratista no podrá ceder, asignar o transferir en forma alguna, la totalidad o en parte de este contrato.

Las partes en señal de aceptación y conformidad con los términos establecidos en todas y cada una de las cláusulas del presente contrato, lo suscriben con su firma y rúbrica en la ciudad de Latacunga a los, **cuatro días del mes de marzo del año dos mil diez.**

.....  
Cptn. Bryan Flores  
**SUPERVISOR**  
**SUPERMERCADO DE LA FAE.,**  
**EL CONTRATANTE**

.....  
Srta. Diana Taco  
**CI: 050315565-7**  
**EL PROFESIONISTA**

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA

A.P.L. 1  
1.1.6. 1/1

**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

### **1.1.6 DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO:**

Será 30 días laborables, distribuido de la siguiente manera:

- FASE I** Conocimiento Preliminar
- FASE II** Planificación
- FASE III** Ejecución
- Fase IV** Comunicación de Resultados

### **RESULTADOS:**

Los resultados que se obtendrán al finalizar la Auditoría Administrativa serán:

- Transparencia en las actividades de la administración.
- Manejo eficiente de los recursos (optimización).
- Mejorar el control en todas y cada una de las actividades que realice la Gerencia de Administración, las mismas que estén encaminadas a cumplir con los objetivos institucionales.
- Evitar que exista recurso humano que no desempeñe de manera eficiente su trabajo.
- Incrementar mayor control a las actividades que desempeña el personal.



|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.1.6. 1/1

**INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:**

Cuestionarios

Entrevistas

Observación Directa

**1.1.7 SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO**

| <b>SIGLAS</b>    | <b>DESCRIPCIÓN</b> |
|------------------|--------------------|
| <b>D &amp; D</b> | Diana & Diana      |
| <b>P.C.J.A.</b>  | OBSERVADO          |

|  |                               |                          |
|--|-------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
|  | <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.2.1. 1/1

## **1.2 PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA**

### **1.2.1 MEMORANDUM DE PLANIFICACION**

#### **ANTECEDENTES:**

La Auditoría Administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, se realizará por primera vez por el equipo de trabajo D&D Auditores Independientes, el mismo que ayudará a los administradores a mejorar el desarrollo de las actividades realizadas dentro de la institución.

#### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA:**

Se realizará la Auditoría Administrativa para determinar las deficiencias que tiene el supermercado, las mismas que impiden el buen desempeño institucional y por medio de ella medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos planteados, transparencia en las actividades de la administración, manejo eficiente de los recursos, control en las actividades que realice la Gerencia de Administración y que el personal desempeñe eficiente y eficazmente su trabajo. Finalmente elaborar el respectivo informe, estableciendo conclusiones y recomendaciones, que permita a la dirección tomar las mejores decisiones.

#### **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:**

- Establecer un proceso de funciones, que permita delegar las actividades específicas a cada empleado.
- Determinar un proceso de trabajo que organice las actividades administrativas del personal que labora en el Supermercado.
- Lograr dar solución a las falencias encontradas por medio de la aplicación de la Auditoría Administrativa.

#### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría Administrativa, se realizará a todo el personal que trabaja en el departamento administrativo.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA**  
**ECUATORIANA**

**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.3 1/1

| Meses                                  | MARZO  |   |   |   |   | ABRIL   |   |   |   |   | MAYO   |   |   |   |   |
|--|--------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|--------|---|---|---|---|
| Semanas                                | Semana |   |   |   |   | Semanas |   |   |   |   | Semana |   |   |   |   |
| Días                                   | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Visita preliminar                      |        | x | x |   |   |         |   |   |   |   |        |   |   |   |   |
| Planificación                          |        |   |   | x | x | x       |   |   |   |   |        |   |   |   |   |
| Instrumentación                        |        |   |   |   |   |         | X | X | x |   |        |   |   |   |   |
| Examen                                 |        |   |   |   |   |         |   |   |   | x | x      | x |   |   |   |
| Presentación del borrador de Auditoría |        |   |   |   |   |         |   |   |   |   |        |   | x |   |   |
| Presentación del Informe de Auditoría  |        |   |   |   |   |         |   |   |   |   |        |   |   | x |   |
| Aspectos a considerar del Seguimiento  |        |   |   |   |   |         |   |   |   |   |        |   |   |   | x |
| Seguimiento                            |        |   |   |   |   |         |   |   |   |   |        |   |   |   |   |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



#### 1.4. MARCAS DE AUDITORÍA

| MARCAS | DESCRIPCIÓN              |
|--------|--------------------------|
| ✓/✗    | COMPARADO                |
| *      | OBSERVADO                |
| ^      | INDAGAR                  |
| ∞      | ANALIZADO                |
| @      | HALLAZGOS DE AUDITORÍA   |
| ✓      | VERIFICACION DEL AUDITOR |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN  
EL COMISARIATO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.L. 1  
1.5 1/1

### 1.5 PERSONAL CON QUIENES DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO

| RESPONSABLES             | CARGO             |
|--------------------------|-------------------|
| Cptn. Bryan Flores       | SUPEVISOR         |
| Serv. Púb. Jácome Mayra  | CONTADOR          |
| Serv. Púb. Salazar Sonia | AUXILIAR CONTABLE |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

Archivo No. 2  
Permanente

**A.P. 2 ARCHIVO  
PERMANENTE**

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

Archivo No. 2  
Permanente

| CONTENIDO                        | REFERENCIA |
|----------------------------------|------------|
| 2.1 Información General          |            |
| 2.1.1 Reseña Histórica           | A.P. 1/3   |
| 2.1.2 Dirección del Supermercado | A.P. 1/3   |
| 2.1.3 Lista del personal         | A.P. 1/1   |
| 2.1.4 Funciones del personal     | A.P. 1/8   |
| 2.2 Actividades Comerciales      |            |
| 2.2.1 Productos que comercializa | A.P. 1/2   |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010





## **2.1 INFORMACIÓN GENERAL**

### **2.1.1 RESEÑA HISTORICA**

En un inicio ALCOFAE Ltga fue una pequeña bodega de prendas militares, cosmético y perfumería al mando del Tcrn. Fausto Valle, dependiente de la dirección de bienestar social, fue creado para satisfacer las necesidades de productos de primera necesidad por parte del personal militar y civil de la base Aérea Cotopaxi, por el año de 1984 funcionando en las instalaciones del terminal del Aeropuerto.

Después nacen como entidad independiente otra dependencia con el nombre de “Comisariato de la Gerencia de la Industria Aeronáutica” según memorando N° 122 –ZC–J5–0–89.

En el mes de agosto del mismo año toma a su cargo la jefatura del Almacén y Comisariato FAE Ltga. El Sr. Tnte. Tec. Avc. Gustavo Valverde; quien en 1990 logra incrementar la sección víveres, además realiza una notable gestión mejorando procesos administrativos y en el ámbito de infraestructura durante la gestión del comandante de la base Aérea Cotopaxi Tcrn. E.M.S. Gustavo Carphio, se obtiene la asignación del comandante general para la construcción de varias obras entre ellas las instalaciones del Almacén y Comisariato FAE Ltga mejorando sus servicios en todo sentido.

A partir de 1994 las actividades comerciales del Almacén y Comisariato FAE Ltga se realizan en estas oficinas; incrementando sus servicios mejorando el servicio al público.

Al momento el comisariato ha extendido sus servicios a entidades adscritas a la Fuerza Aérea como son DIAF, DAC, Unidad Educativa FAE N° 5, ITSA y público en general.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.1 2/3

## **MISION**

Proporcionar bienestar social a través de la comercialización de productos de primera necesidad, secundarios y suntuarios, de la mejor calidad y al más bajo precio, permanentemente, para todo el personal activo y pasivo y sus dependientes directos (padre madre, esposa e hijos) incluyendo los familiares del personal fallecido de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, así como para el personal de las entidades adscritas, escuelas y colegios FAE, y de aquellas organizaciones con las que se mantienen relaciones institucionales.

## **VISION**

Convertir a nuestra institución en uno de los mejores Supermercados del país con los más altos estándares de calidad, ofertando un servicio personalizado, en la atención a las necesidades de todos nuestros clientes, con agilidad y oportunidad.

## **VALORES**

"Valores que hacen que seamos competitivos y que creamos entre todos:

- Nuestros clientes pueden confiar en nosotros
- Somos líderes en innovación en nuestro sector
- Somos solidarios.
- Compromiso.
- Respeto.
- Excelencia.
- Actitud positiva.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.2  
2.1.1 3/3

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL:**

Brindar al cliente productos de calidad, a un precio económico con el fin de satisfacer sus necesidades.

### **ESPECIFICOS:**

- Incrementar la variación de productos de primera necesidad para incrementar nuestra posición en el mercado.
- Gestionar con nuevos proveedores a fin de adquirir nueva mercadería.
- Atender las necesidades de los clientes, en base a la prestación de un buen servicio.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |

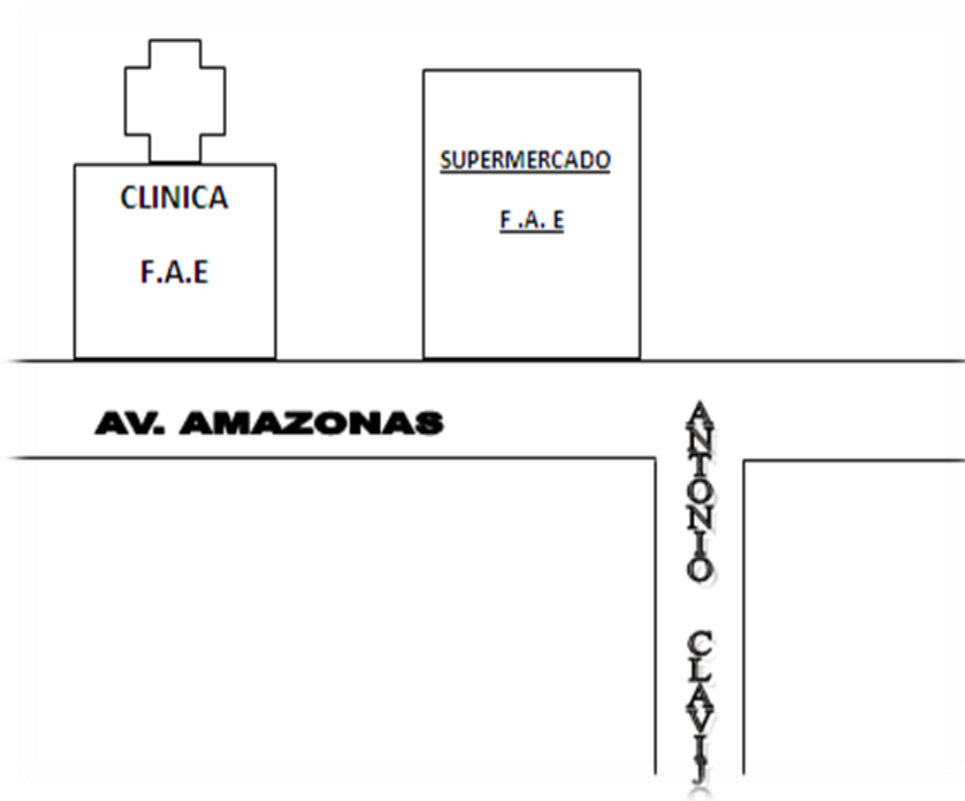


**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

A.P. 2  
2.1.2 1/1

### 2.1.2 DIRECCION DE LA INSTITUCION

El Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Sector la FAE; Av. Amazonas y Antonio Clavijo



|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P 2  
2.1.3 1/1

### 2.1.3 LISTA DE PERSONAL

| DEPARTAMENTO                     | RESPONSABLE              |
|----------------------------------|--------------------------|
| Jefatura                         | Cptn. Bryan Flores       |
| Comercialización                 | Sgop. Alcocer Lucio      |
| Punto de Ventas                  | Serv. Púb. Guacho Inés   |
| Financiero ( Contadora )         | Serv. Púb. Jácome Mayra  |
| Financiero ( Auxiliar Contable ) | Serv. Púb. Salazar Sonia |
| Secretaria                       | Serv. Púb. Cruz Katty    |
| Encargada de bodega              | Verónica Panchi          |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



## **2.1.4 FUNCIONES DEL PERSONAL**

### **FUNCIONES DE SUPERVISION.**

- Planificar organizar y controlar la calificación de los proveedores y de los productos.
- Mantener la información sobre las existencias disponibles para determinar las cantidades de mercaderías requeridas.
- Controlar que la comercialización de la mercadería adquirida esté de acuerdo a las especificaciones exigidas.

### **COMERCIALIZACION**

#### **FUNCIONES:**

- Planificar organizar y controlar la calificación de los proveedores y de los productos.
- Mantener la información sobre las existencias disponibles para determinar las cantidades de mercaderías requeridas.
- Controlar que la comercialización de la mercadería adquirida esté de acuerdo a las especificaciones exigidas.
- Presentar alternativas para una adecuada rotación de la mercadería.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.4 2/8

- Establecer lotes de compra de acuerdo a las estadísticas de consumo, niveles de existencias y puntos de reorden.
- Preparar las órdenes de compra de los productos que han sido autorizados.
- Mantener un listado de información de precios de los productos de consumo mediante la recopilación de la información en el mercado externo.
- Mantener cuadros de referencias de precios por proveedores para gestionar la obtención de mejores precios.
- Publicar semanalmente publicidad relativa a la comparación de precios.
- Planificar, organizar y preparar encuestas y entrevistas sobre el comportamiento de los productos y sus consumidores.
- Preparar informes de la situación del mercado para recomendar estrategias que incrementen el nivel de ventas.
- Preparar cuadros estadísticos que demuestren las variaciones de precios en un determinado período.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.4 3/8

## **PUNTO DE VENTAS**

### **FUNCIONES:**

- Organizar los turnos de trabajo y distribución del personal para mantener una atención continua de lunes a sábado.
- Controlar y dar seguridad al inventario físico de las mercaderías.
- Verificar los niveles de existencias para procurar su reposición oportuna.
- Realizar evaluaciones periódicas permanentes de los productos perecibles y de mercadería sin rotación para su inmediata solución.

## **CONTADORA**

### **FUNCIONES:**

- Establecer un adecuado sistema de contabilidad, de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos en la LOAFYC.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |





**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.4 4/8

- Mantener el archivo contable actualizado.
- Elaborar y mantener una adecuada codificación de las diferentes cuentas.
- Disponer la realización diaria de los arqueos y cierres de caja, periódicos y sorpresivos.
- Mantener un estricto control de las diferentes cuentas, especialmente de la cuenta créditos, bancos y proveedores.
- Realizar los cálculos de pago a los Proveedores, de acuerdo a los vencimientos.

#### **AUXILIAR CONTABLE**

#### **FUNCIONES:**

- Verificar y realizar los resúmenes de ventas diarias, conciliándolas con los datos del sistema automatizado.
- Registrar los depósitos diarios de las cajas.
- Realizar el control de los pagos mediante tarjetas de crédito.
- Realizar arqueos de caja sorpresivos.
- Controlar y registrar los documentos de devoluciones a proveedores y de clientes.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.4 5/8

- Mantener un control pormenorizado de los saldos en los diferentes bancos.
- Recibir y revisar las facturas de compra y registrarlas en el libro de compras.
- Registrar y controlar las diferentes transacciones.
- Mantener actualizadas las tarjetas de control de cada proveedor.

### **SECRETARIA**

#### **FUNCIONES:**

- Mantener el archivo actualizado y organizado.
- Tramitar el ingreso de toda la documentación oficial y comercial, así como registrar la salida de los mismos.
- Mantener actualizados los directorios telefónicos.
- Cuidar y mantener los bienes asignados a la Secretaría.
- Mantener y programar la agenda de actividades.

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.4 6/8

## **BODEGUERA**

### **FUNCIONES:**

- Proporcionar el ambiente más propicio para la recepción, almacenamiento y distribución de las mercaderías.
- Administrar y dar seguridad al inventario físico de las mercaderías.
- Verificar los niveles de existencias para procurar su reposición oportuna
- Realizar evaluaciones periódicas permanentes de mercadería sin rotación para su inmediata solución.
- Realizar el despacho, recepción, control y devolución de las mercaderías.
- Verificar la mercadería recibida según facturas enviadas por proveedores o casas comerciales.
- Elaborar transferencias de devoluciones a proveedores y coordinar las notas de crédito y débito para registros contables.
- Preparar un reporte de las novedades que se produjeran en los diferentes embarques.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.4 7/8

- Recibir la mercadería que ha sido autorizada por comercialización.
- Almacenar la mercadería con suficiente existencia garantizando su clasificación y preservación.
- Distribuir inmediatamente al área de ventas la mercadería de frecuente rotación.
- Realizar labores de limpieza del local y mantenimiento de las existencias.

**ELABORADO POR: D&D**

**FECHA: 03/05/2010**

**REVISADO POR: P.C.J.A.**

**FECHA: 03/05/2010**



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.1.4 8/8

## **INGRESO DEL PERSONAL**

Para el ingreso del personal al Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana se considera el grado de educación que tenga y por ende se deben someter a pruebas académicas y psicológicas. En caso de ser aprobado se realiza el contrato de trabajo por 6 meses.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



## 2.2 ACTIVIDADES COMERCIALES

### 2.2.1 PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA

Compra y venta de productos terminados especialmente los de primera necesidad.

| CATALOGO DE PRODUCTOS |
|-----------------------|
| Arroz mil uno         |
| Azúcar                |
| Avena                 |
| Café                  |
| Te                    |
| <b>HARINAS</b>        |
| Haba                  |
| de castilla           |
| Maíz                  |
| <b>FIDEOS</b>         |
| orientales            |
| Rapidito              |
| <b>GRANOS</b>         |
| morocho               |
| Quinoa                |
| arroz de cebada       |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P. 2  
2.2.1 2/2

|                          |
|--------------------------|
| <b>ENLATADOS</b>         |
| Atún                     |
| Aceitunas                |
| Sardina                  |
| Durazno                  |
| <b>CONFITES</b>          |
| Chocolates               |
| Caramelos confites       |
| Tangos                   |
| Chupetes                 |
| Chicles                  |
| <b>PRODUCTOS DE ASEO</b> |
| Detergente               |
| Jabón alex               |
| Jabón lux                |
| Cloro                    |
| Suabitel                 |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**ARCHIVO No. 3  
CORRIENTE**

**AC 3**  
**ARCHIVO CORRIENTE**





**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**ARCHIVO No. 3**  
**CORRIENTE**

## INDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

### AC3. ARCHIVO CORRIENTE

| CONTENIDO                              | REFERENCIA  |
|--|-------------|
| <b>1. Instrumentación</b>              |             |
| 1.1 Departamento Administrativo        |             |
| 1.1.1 Programa de Auditoría            | P.A.A 1/1   |
| 1.1.2 Cedula de Análisis Documental    | C.A.D.A 1/3 |
| 1.1.3 Cedula de Hallazgos y Evidencias | C.H.E.A 1.1 |
| 1.1.4 Cedula de Aspectos Relevantes    | C.A.R.A 1/1 |
| 1.1.5 Entrevista con el Supervisor     | E.S 1/2     |
| 1.1.6 Cuestionario de Control Interno  | C.C.I.A 1/2 |
| 1.1.7 Punto de Control Interno         | P.C.I.A 1/2 |
| 1.2 Departamento de contabilidad       |             |
| 1.2.1 Programa de Auditoría            | P.A.C 1/1   |
| 1.2.2 Cedula de Análisis Documental    | C.A.D.C 1/2 |
| 1.2.4 Cedula de Aspectos Relevantes    | C.A.R.C 1/1 |
| 1.2.5 Entrevista con el Contador       | E.C 1/2     |
| 1.2.6 Cuestionario de Control Interno  | C.C.I.C 1/1 |
| 1.2.7 Punto de Control Interno         | P.C.I.C 1/1 |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**ARCHIVO No. 3**  
**CORRIENTE**

## INDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

### AC3. ARCHIVO CORRIENTE

| CONTENIDO   | REFERENCIA         |
|---|--------------------|
| 1.4 Clientes  |                    |
| 1.4.1 Cuestionario de Control Interno                               | <b>C.C.I.C 1/1</b> |
| 1.4.2 Punto de Control Interno                                      | <b>P.C.I.C 1/2</b> |
| <b>2. Examen</b>  |                    |
| 2.1 Programa de Auditoría   | <b>P.A 1/1</b>     |
| 2.2 Cuestionario de control Interno                                 | <b>C.C.I 1/2</b>   |
| 2.3 Resultados de la Aplicación del Cuestionario de Control Interno | <b>R.C.C.I 1/5</b> |
| 2.4 Aplicación de Indicadores de gestión                            | <b>I.G 1/16</b>    |
| 2.5 Cuadro Comparativo  | <b>C.C 1/1</b>     |
| 2.6 Hoja de Hallazgos   | <b>H.H 1/1</b>     |
| 2.7 Evaluación del Proceso administrativo                           | <b>E.P.A 1/1</b>   |
| 2.8 Evaluación Global del Proceso Administrativo                    | <b>E.G.P.A 1/1</b> |
| 2.9 Calculo de Valores  | <b>C.V 1/5</b>     |
| <b>3. Informe</b>   |                    |
| 3.1 Informe general   |                    |
| 3.2 Informe de Aspectos Relevantes                                  |                    |
| <b>4. Seguimiento</b>   |                    |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



## 1.- INSTRUMENTACION

### 1.1. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

#### 1.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

**Objetivo.-** Obtener información de las actividades y departamentos que se manejan dentro de este departamento.

| Nº | CONTENIDO                                 | Responsable | REF P/T                | Fecha      | Elaborado por |
|----|---|-------------|------------------------|------------|---------------|
| 1  | Análisis de la constitución de la empresa | Audidores   | A.P. 2<br>1.1.3<br>1/1 | 03/05/2010 | D&D           |
| 2  | Análisis del organigrama                  | Audidores   | A.P. 2<br>1.1.3<br>4/4 | 03/05/2010 | D&D           |
| 3  | Análisis de las funciones                 | Audidores   | A.P. 2<br>1.1.5<br>1/3 | 03/05/2010 | D&D           |
| 4  | Cedula de hallazgos y evidencias          | Audidores   | C.H.E.A<br>1/2         | 03/05/2010 | D&D           |
| 5  | Cedula de aspectos relevante              | Audidores   | C.A.R.A<br>1/1         | 03/05/2010 | D&D           |
| 6  | Entrevista con el Supervisor              | Audidores   | E.S<br>1.2             | 03/05/2010 | D&D           |
| 7  | Aplicación de cuestionarios               | Audidores   | C.C.I.A<br>1/1         | 03/05/2010 | D&D           |
| 8  | Punto de control interno                  | Audidores   | P.C.I.A<br>1/1         | 03/05/2010 | D&D           |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



### 1.1.2 CEDULA DE ANALISIS DOCUMENTAL

**Área.-** Departamento Administrativo

**Tipo de documento.-** Constitución del Supermercado

**Responsable.-** Grupo de auditores

| DOCUMENTO  | RESULTADO DEL ANALISIS  | PROPUESTA   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Acta de constitución</li><li>• Elaborado por el Supervisor</li><li>• Contiene:</li><li>• Constitución general de la Supervisión.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mediante este documento se obtuvo gran parte de la información para el desarrollo de la Auditoría.</li><li>• Se pudo observar que en la empresa tiene planteados los objetivos y metas que desea cumplir.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Es necesario que esta información sea puesta en conocimiento de todo el personal, en especial lo que es la misión, visión, objetivos y metas que la institución se ha planteado.</li><li>• A la información analizada se recomienda que se incremente las políticas necesarias que se debe mantener dentro de la institución.</li></ul> |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

A.P.2  
1.1.3  
2/3

**Área.-** Departamento Administrativo

**Tipo de documento.-** Organigrama Estructural

**Responsable.-** Grupo de auditores

| <b>DOCUMENTO</b>   | <b>RESULTADO DEL ANALISIS</b>  | <b>PROPUESTA</b>   |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Organigrama Estructural.</li><li>• Elaborado por el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana de acuerdo con los apartamentos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• El documento, muestra como está organizada la institución.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Especificar de una manera más clara los niveles jerárquicos, y niveles auxiliares.</li><li>• Se recomienda que se realice un organigrama funcional. Con el fin dar a conocer las funciones que cada empleado desarrolla dentro del Supermercado.</li></ul> |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
 COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
 ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

CADA  
 2/2

**Área.-** Departamento Administrativo

**Tipo de documento.-** Funciones del personal

**Responsable.-** Grupo de auditores

| DOCUMENTO  | RESULTADO DEL ANALISIS   | PROPUESTA   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de funciones</li> <li>Elaborado por el Supervisor.</li> <li>Contiene: Las actividades que los empleados realizan dentro y fuera del Supermercado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El documento analizado muestra que los empleados tienen funciones específicas que deben cumplir con responsabilidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Es necesario que las actividades que se les den a cumplir a los empleados estén acorde al cargo que desempeñan dentro de la institución.</li> <li>Se recomienda también que las funciones que realizan estén de acuerdo a las capacidades que cada uno de ellos poseen.</li> </ul> |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



### 1.1.3 CEDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

**Área Evaluada:** Departamento Administrativo

**Etapa:** Instrumentación

| Nº | HALLAZGOS  | EVIDENCIA   | ASPECTOS SÓLIDOS  | ASPECTOS PARA MEJORAR   |
|----|--|---|---|---|
| 1  | Falta de implantación de políticas para la institución.              | Documentos sobre la constitución de la institución. | La institución cuenta con una misión, visión y objetivos. | Que se cree políticas a cumplir para que el desarrollo de las actividades sea eficiente y eficaz. |
| 2  | Deficiencias en el organigrama estructural                           | Organigrama Estructural                             | Tener el organigrama estructural                          | Reestructurar el organigrama para una mejor ubicación jerárquica                                  |
| 3  | Desconocimiento parcial del acta constitutiva por parte del personal | Acta Constitutiva                                   |   | El personal conoce aspectos que contiene el acta pero no en su totalidad                          |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.H.E.A.  
2/2

| Nº | HALLAZGOS                     | EVIDENCIA              | ASPECTOS SÓLIDOS                                | ASPECTOS PARA MEJORAR   |
|----|-------------------------------|------------------------|---|---|
| 4  | Mala distribución del trabajo | Funciones del personal | Cumplir con el funcionamiento de la institución | Reubicar correctamente a los empleados en sus puestos de trabajo los mismos que estén acorde a sus capacidades. |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010





#### 1.1.4 CEDULA DE ASPECTOS RELEVANTES

**Área.**- Departamento Administrativo

**Etapa:** Instrumentación

| <b>ASPECTOS REVISADOS</b>   | <b>ASPECTOS RELATIVOS</b>  | <b>COMENTARIOS RECIBIDOS</b>  |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Documentación del departamento como:</li><li>• Organigrama.</li><li>• Funciones del personal.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Por medio de la revisión de estos documentos se pudo encontrar que la institución mantiene una organización estable, pero existen falencias que se han dado a conocer y que se deben corregir.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Existe un buen desarrollo de la Auditoría gracias a la colaboración de los administrativos.</li></ul> |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



### **1.1.5 ENTREVISTA CON EL SUPERVISOR**

**1) ¿Qué tipo de estrategias desarrolla el Supermercado?**

La táctica principal que tiene el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana es promocionar sus productos por medio de una campaña intensiva para que el cliente conozca más sobre los productos que se comercializan.

**2) ¿Cuál es la persona que autoriza el ingreso del personal?**

El encargado que autoriza el ingreso del personal es el Supervisor Cptn. (Capitán) Bryan Flores del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

**3) ¿Cuál es la persona encargada de aprobar el presupuesto de compras egresos e ingresos.**

La persona encargada de aprobar el presupuesto es el Supermercado de la fuerza aérea ecuatoriana.

**4) ¿Cuál es el encargado del Supermercado de la fuerza aérea ecuatoriana?**

El Cptn. Bryan Flores encargado del Supermercado de la fuerza aérea ecuatoriana.

**5) ¿Usted representa a la institución en todos los actos legales, profesionales o de otra índole?**

No, la persona que representa la institución en todos los actos es el supervisor encargado.

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**6) En caso de ausencia quien le reemplaza sus funciones?**

El que representa el departamento de comercialización que es el Sgop. Alcocer lucio.

**7) Los productos que dispone el Supermercado en que lugares son comercializados**

Son comercializados en todos los Supermercados que dispone la fuerza aérea ecuatoriana.

**8) Tiene planes futuros para expandir la comercialización de sus productos a nivel nacional?**

Si, por medio de un plan internacional con el fin de mejorar las ventas

**9) Cuáles son sus planes futuros para el Supermercado de la fuerza aérea ecuatoriana?**

Seguir creciendo a nivel nacional e internacional para de esta manera obtener un lugar prestigioso dentro del mercado competitivo.

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



### 1.1.5 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**Área Evaluada:** Departamento Administrativo

**Etapas:** Instrumentación

| Nº | PREGUNTAS  | SI | NO | OBSERVACIONES                                      |
|----|--|----|----|--|
| 1  | ¿Existe una planificación de las actividades que se van a desarrollar dentro del Supermercado? | X  |    | Al inicio del año se desarrolla una planificación. |
| 2  | ¿Existe un control al personal de la empresa?  |    | X  | No el control al personal es deficiente            |
| 3  | ¿Existe un proceso de reclutamiento y selección del personal que labora en la empresa?         |    | X  | El personal es fijo                                |
| 4  | ¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la misión y visión que tiene la institución?      | X  |    |  |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

C.C.I.A.  
2/2

| Nº | PREGUNTAS   | SI | NO | OBSERVACIONES   |
|----|---|----|----|---|
| 5  | ¿Existe una buena comunicación entre el personal que labora dentro de la institución?             |    | X  | Existe poca comunicación  |
| 6  | ¿Cree usted que el desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos planteados? |    | X  | Los empleados no cumplen eficientemente su trabajo                |
| 7  | ¿Las actividades desarrolladas dentro de la empresa están correctamente distribuidas?             |    | X  | No algunos trabajadores realizan funciones que no les corresponde |
| 8  | ¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir mayor control de su trabajo?                 |    | X  | No se realiza cursos de capacitación constantemente               |
| 9  | ¿Se desarrollan controles para verificar si las actividades se están desarrollando eficazmente?   | X  |    | Se realiza controles pero no en forma permanente                  |
| 10 | ¿Se emplea un mecanismo para conocer y prever las necesidades de los clientes?                    | X  |    |   |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



### 1.1.6 PUNTOS DE CONTROL INTERNO

**Área Evaluada:** Departamento Administrativo

| REF<br>P/T      | CAUSA   | EFEECTO  | RECOMENDACION  |
|-----------------|---|--|--|
| C.C.I.A.<br>1/1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un control al personal de la empresa.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incumplimiento en el desarrollo de las actividades laborales.</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tener un supervisor fijo que se encargue de controlar al personal.</li> </ul>   |
| C.C.I.A.<br>1/1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un proceso de reclutamiento del nuevo personal.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe el personal suficiente para cubrir todos los puestos de trabajo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar personal a fin de cumplir todas las labores de la empresa.</li> </ul> |
| C.C.I.A.<br>2/2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe comunicación entre el personal.</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de colaboración institucional.</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una buena relación de trabajo entre los empleados.</li> </ul>        |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

P.C.I.A.  
1/1

| REF<br>P/T      | CAUSA  | EFEECTO   | RECOMENDACION  |
|-----------------|--|---|--|
| C.C.I.A.<br>2/2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se cumple eficientemente el trabajo por parte del personal</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>La institución no puede cumplir los objetivos planteados</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar al personal</li> </ul>                                     |
| C.C.I.A.<br>2/2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las funciones de los empleados no son de acuerdo a sus conocimientos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los trabajadores realizan el trabajo inadecuado que perjudica a la institución.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Distribuir al personal de acuerdo a sus conocimientos</li> </ul>      |
| C.C.I.A.<br>2/2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un control eficiente dentro de la institución</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiencia en los resultados esperados por la institución</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar controles al personal siendo estos permanentes</li> </ul> |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



## 1.2 DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

### 1.2.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

**Área:** Departamento de Contabilidad

**Objetivo.-** Conocer cada uno de los documentos que maneja el departamento de contabilidad

| Nº | CONTENIDO                           | Responsable | REF<br>P/T     | Fecha      | Elaborado<br>por |
|----|-------------------------------------|-------------|----------------|------------|------------------|
| 1  | Análisis de los estados financieros | Audidores   | P.P.E<br>1/1   | 03-05-2010 | D&D              |
| 2  | Análisis del rol de pago            | Audidores   | P.P.E<br>1/1   | 03-05-2010 | D&D              |
| 3  | Cedula de hallazgos y evidencias    | Audidores   | C.H.E.C<br>1/1 | 05-05-2010 | D&D              |
| 4  | Cédula de aspectos relevantes       | Audidores   | C.A.R.C<br>1/1 | 05-05-2010 | D&D              |
| 5  | Entrevista con el contador          | Audidores   | E.C<br>1/1     | 10-05-2010 | D&D              |
| 6  | Aplicación de cuestionarios         | Audidores   | C.C.I.C<br>1/2 | 13-05-2010 | D&D              |
| 7  | Punto de control interno            | Audidores   | P.C.I<br>1/1   | 15-05-2010 | D&D              |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |





### 1.2.2 CEDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

**Área.-** Departamento de Contabilidad

**Tipo de documento.-** Rol de Pagos

**Responsable.-** Grupo de Auditores

| DOCUMENTO  | RESULTADO DEL ANALISIS  | PROPUESTA  |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rol de pagos</li> <li>• Elaborado por el contador.</li> <li>• Contiene la remuneración del empleado con sus respectivos descuentos y aportaciones.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El documento analizado muestra que los empleados cuentan con una buena remuneración.</li> <li>• Los empleados, poseen todos los beneficios de ley y son remunerados al tiempo estipulado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recomienda que el contador haga llegar a los empleados la información del rol a tiempo.</li> <li>• El personal debe analizar cuidadosamente el rol y concientizar que es necesario responder eficientemente en las actividades que desempeñan</li> </ul> |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

C.A.D.C.  
2/2

**Área.-** Departamento de Contabilidad

**Tipo de documento.-** Estados financieros

**Responsable.-** Grupo de Auditores

| DOCUMENTO   | RESULTADO DEL ANALISIS   | PROPUESTA   |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados financieros</li> <li>• Elaborado por el contador.</li> <li>• Contiene el proceso de la institución.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El documento analizado muestra que la institución obtiene ingresos favorables en su periodo comercial.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recomienda que el Supermercado conserve su nivel de compras de tal manera que no obtenga perdidas en su periodo de caducidad.</li> <li>• Buscar métodos que permitan mejorar su trabajo a fin de tener más acogida por parte de los clientes, y por ende más utilidades.</li> </ul> |

**ELABORADO POR:** D&D

**FECHA:** 03/05/2010

**REVISADO POR:** P.C.J.A.

**FECHA:** 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
 COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
 ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

C.A.R.C.  
 1/1

#### 1.1.4 CEDULA DE ASPECTOS RELEVANTES

**Área.-** Departamento Contable

**Etapa:** Instrumentación

| ASPECTOS REVISADOS   | ASPECTOS RELATIVOS  | COMENTARIOS RECIBIDOS   |
|--|---|---|
| Revisión de documentos del departamento de contabilidad como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Financieros.</li> <li>• Rol de Pagos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los documentos contables revisados muestran que la empresa mantiene buenos ingresos gracias a las ventas que desarrolla.</li> <li>• Gracias a sus buenos ingresos la institución realiza sus pagos puntuales a proveedores y empleados.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La institución obtiene ingresos favorables debido al buen manejo de presupuesto, por lo que no gastan más de lo que tienen.</li> </ul> |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



### **1.1.5 ENTREVISTA CON EL CONTADOR**

**1.- ¿Con que sistema contable trabaja el Supermercado?**

Con el sistema T-Max 2006

**2.- ¿Cuál son las principales cuentas que se maneja dentro del sistema contable de la institución?**

Las principales cuentas con las que se trabaja son: Bancos, inventarios, cuentas por pagar y cuentas por cobrar

**3.- ¿Con que periodicidad se elaboran reportes de la situación de la institución?**

Los reportes se presentan anualmente

**4.- ¿A parte de los estados financieros que otra información maneja?**

Se realiza declaraciones tributarias y anexos del SRI

**5.- ¿De qué manera se registran los ingresos que obtiene la institución?**

En un resumen en ventas elaborado en la hoja de Excel, para luego ingresar las facturas en el sistema.

**6.- ¿El Supermercado se encuentra conforme con su trabajo?**

Sí, porque no se ha presentado ningún inconveniente

**7.- ¿Según su criterio como contador cómo ve la situación actual del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana?**

El Supermercado tiene suficientes ingresos para ser sólida

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**1.1.6 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Área Evaluada:** Departamento de contabilidad

**Etapas:** Instrumentación

| Nº | PREGUNTAS  | SI | NO | OBSERVACIONES                      |
|----|--|----|----|------------------------------------|
| 1  | ¿Existe un sistema contable acorde con las necesidades del Supermercado?           | X  |    |                                    |
| 2  | ¿Dentro del área contable se llena de manera adecuada los documentos?              | X  |    |                                    |
| 3  | ¿En el área de contabilidad existe el personal adecuado para ejecutar este trabajo |    | X  | No existe personal bien capacitado |
| 4  | ¿Elabora los estados financieros y su análisis?                                    | X  |    |                                    |
| 5  | ¿Elabora planillas para el pago de impuestos?                                      | X  |    |                                    |
| 6  | ¿Elabora roles de pagos de beneficios y aportes de dividendos?                     | X  |    |                                    |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

C.C.I.C.  
2/2

| Nº | PREGUNTAS   | SI | NO | OBSERVACIONES                             |
|----|---|----|----|---|
| 7  | ¿Existe un control adecuado de los ingresos y egresos realizados por el Supermercado? |    | X  | No tienen respaldos de ingresos y egresos |
| 8  | ¿El pago a proveedores se lo realiza en cheque?                                       | X  |    |   |
| 9  | ¿Se efectúa reportes permanentes de la situación financiera del Supermercado?         |    | X  | No son permanentes                        |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**1.1.7 PUNTO DE CONTROL INTERNO**

**Área Evaluada:** Departamento de Contabilidad

| REF<br>P/T      | CAUSA  | EFECTO  | RECOMENDACION   |
|-----------------|--|---|---|
| C.C.I.A<br>1/1  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Personal no capacitado en el área contable.</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mala distribución de recursos financieros.</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar personal idóneo para el área contable.</li> </ul>          |
| C.C.I.C.<br>2/2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe respaldos contables</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiencia en los estados financieros</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Justificar ingresos y gastos con documentos autorizados</li> </ul>   |
| C.C.I.A<br>1/1  | <ul style="list-style-type: none"> <li>La institución no realiza reportes financieros permanentes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desconocimiento de situación actual de la institución</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar por lo menos cada semestre un reporte financiero</li> </ul> |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**1.4 CLIENTES**

**1.4.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Etapa:** Instrumentación

| Nº       | PREGUNTA   | SI | NO | OBSERVACIONES  |
|----------|--|----|----|--|
| <b>1</b> | ¿Es cliente permanente del Supermercado?   | ✓  |    |  |
| <b>2</b> | ¿Se encuentra satisfecho con la atención que brinda la institución hacia los clientes? |    | ✓  | En ocasiones no existe cooperación y buena atención por parte de los empleados hacia nosotros. |
| <b>3</b> | ¿Se encuentra satisfecho con la calidad de los productos que ofrece el Supermercado?   | ✓  |    |  |
| <b>4</b> | ¿Está de acuerdo con los precios que la institución mantiene en sus productos?         | ✓  |    |  |
| <b>5</b> | ¿La organización le ha brindado la oportunidad de mencionar sus quejas y sugerencias?  |    | ✓  | No existe forma de dar a conocer nuestros pedidos y sugerencias.                               |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |





**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

C.C.I.C.  
2/2

|          |  |   |   |   |
|----------|--|---|---|---|
| <b>6</b> | ¿Cree usted que la publicidad de la organización es suficiente para promocionar sus productos? |   | ✓ | No existe la suficiente publicidad, para dar a conocer los productos. |
| <b>7</b> | ¿Está satisfecho con los horarios de atención que estipula la institución?                     |   | ✓ | Los horarios de atención varían constantemente.                       |
| <b>8</b> | ¿El Supermercado realiza promociones a fin de incrementar sus ventas?                          | ✓ |   |   |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**1.4.2 PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

| REF P/T                      | CAUSA   | EFEECTO  | RECOMEDACIÓN   |
|------------------------------|---|--|--|
| <b>C.C.I.C</b><br><b>1/2</b> | Falta de atención al cliente.   | Los empleados de la organización no brindan una buena atención al cliente, debido a la falta de información en cuanto a servicio al cliente. | La institución debe brindar al personal charlas, seminarios acerca de cómo brindar una mejor atención y servicio al cliente, con el fin de evitar quejas y satisfacer las necesidades de los clientes. |
| <b>C.C.I.C</b><br><b>1/2</b> | Falta de un servicio para quejas y sugerencias por parte del cliente. | No existe un lugar o dirección específica donde el cliente pueda dar su opinión sobre el producto que está adquiriendo.                      | Es necesario que la organización cree una dirección donde los clientes puedan hacer llegar sus quejas y sugerencias sobre el producto y la atención que los clientes reciben                           |
| <b>C.C.I.C</b><br><b>1/1</b> | Falta de publicidad de los productos.                                 | La institución no muestra interés necesario para incrementar la publicidad en sus productos  |  |
| <b>C.C.I.C</b><br><b>1/1</b> | Los horarios de atención varían constantemente                        | No existe un horario de atención que sea fijo, lo que repercute en la deficiente atención al cliente.  |  |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
 INDEPENDIENTES**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
 SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
 AEREA ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**ARCHIVO  
CORRIENTE**

| REF P/T                | CAUSA  | EFEECTO   | RECOMEDACIÓN  |
|------------------------|--|---|---|
| <b>C.C.I.C<br/>2/2</b> | Falta de publicidad de los productos.          | No existe un lugar o dirección específica donde el cliente pueda dar su opinión sobre el producto que está adquiriendo. | Es recomendable que la institución incremente campañas de publicidad de sus productos, para darlos a conocer. |
| <b>C.C.I.C<br/>1/1</b> | Los horarios de atención varían constantemente | No existe un horario de atención que sea fijo, lo que repercute en la deficiente atención al cliente.                   | Determinar un horario de atención que sea conveniente para los clientes y para la organización.               |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



## 2. EXÁMEN

### 2.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

**Objetivo:** Determinar por medio de la aplicación de los cuestionarios de control interno las falencias que existen dentro de la institución.

| Nº | CONTENIDO   | RESPONSABLE | REF<br>P/T | FECHA      | ELABORADO<br>POR      |
|----|---|-------------|------------|------------|-----------------------|
| 1  | Cuestionario de Control Interno                                 | Audidores   |            | 15-06-2010 | T.M.D.C./<br>Z.T.D.M. |
| 2  | Resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno | Audidores   |            | 15-06-2010 | T.M.D.C./<br>Z.T.D.M. |
| 3  | Resultados de la aplicación de los Indicadores de Gestión       | Audidores   |            | 15-06-2010 | T.M.D.C./<br>Z.T.D.M. |
| 4  | Hoja de hallazgos.  | Audidores   |            | 15-06-2010 | T.M.D.C./<br>Z.T.D.M. |
| 5  | Evaluación del proceso administrativo                           | Audidores   |            | 15-06-2010 | T.M.D.C./<br>Z.T.D.M. |
| 6  | Cálculo de valores  | Audidores   |            | 15-06-2010 | T.M.D.C./<br>Z.T.D.M. |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



## 2.2. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA  | SI | NO | OBSERVACIONES  |
|----|---|----|----|--|
| 1  | ¿Tiene conocimiento sobre la visión de la organización?   | ✓  |    |  |
| 2  | ¿Tiene conocimiento sobre la misión de la organización?   | ✓  |    |  |
| 3  | ¿Cree usted que se está dando cumplimiento con los objetivos planteados por la organización?                  |    | ✓  | Falta cumplir con algunos objetivos planteados.                  |
| 4  | ¿Considera usted que la institución cuenta con una estructura organizacional establecida por departamentos?   | ✓  |    |  |
| 5  | ¿Las actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la institución están correctamente distribuidas? |    | ✓  | Carencia de planificación para el desarrollo de las actividades. |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.C.I  
2/3

| Nº | PREGUNTA   | SI | NO | OBSERVACIONES  |
|----|--|----|----|--|
| 6  | ¿Considera que el Recurso Humano con el que cuenta la organización contribuye al mejoramiento de la misma? |    | ✓  | Falta de capacitación al personal                      |
| 7  | ¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de sus actividades?                 | ✓  |    |  |
| 8  | ¿El supervisor es considerado como líder dentro de la organización?  | ✓  |    |  |
| 9  | ¿Conoce cuáles son los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer la información?   | ✓  |    |  |
| 10 | ¿Las actividades que son desarrolladas dentro de la institución son motivadas?                             | ✓  |    |  |
| 11 | ¿Las decisiones que se toman en la organización son programadas?   |    | ✓  | Las decisiones tomadas no son previamente programadas. |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

C.C.I  
3/3

| Nº | PREGUNTA   | SI | NO | OBSERVACIONES   |
|----|--|----|----|---|
| 12 | ¿Se aplican controles permanentes en el desarrollo de actividades, para brindar un mejor servicio? |    | ✓  | No existe un control permanente en cuanto a las actividades desempeñadas. |
| 13 | ¿Cuenta la organización con alguna forma para medir el desempeño del personal?                     |    | ✓  | No existen formas de medición para el desempeño de actividades.           |
| 14 | ¿Considera usted que los controles aplicados por la organización se deben establecer por áreas?    | ✓  |    |   |
| 15 | ¿Conoce usted si la institución se rige bajo alguna norma de calidad?                              |    | ✓  | El personal conoce parte de la normativa, pero no en su totalidad.        |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA**  
**AEREA ECUATORIANA**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

R.C.C.I  
 1/5

**2.3. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

| <b>ELEMENTO</b>  | <b>PREGUNTA</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b> | <b>%</b> | <b>INTERPRETACIÓN</b>  |
|------------------|--|-----------|-----------|----------|--|
| <b>VISIÓN</b>    | ¿Tiene conocimiento sobre la visión de la organización?                                      | 5         | 2         | 71       | El 71% del personal mencionan que si tienen conocimiento de la visión de la organización.        |
| <b>MISIÓN</b>    | ¿Tiene conocimiento sobre la misión de la organización?                                      | 5         | 2         | 71       | El 71% del personal mencionan que si tienen conocimiento de la misión de la organización.        |
| <b>OBJETIVOS</b> | ¿Cree usted que se está dando cumplimiento con los objetivos planteados por la organización? | 4         | 3         | 57       | El 57% de los empleados mencionan que si tienen conocimiento de los objetivos de la institución. |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |





**D & D ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA**  
**AEREA ECUATORIANA**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

R.C.C.I  
2/5

| ELEMENTO                         | PREGUNTA  | SI | NO | %   | INTERPRETACIÓN   |
|----------------------------------|---|----|----|-----|--|
| <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> | ¿Considera usted que la institución cuenta con una estructura organizacional establecida por departamentos?   | 7  | 0  | 100 | El 100% de los trabajadores mencionan que la institución si cuenta con una estructura organizacional establecida por departamentos               |
| <b>DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES</b> | ¿Las actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la institución están correctamente distribuidas? | 4  | 3  | 57  | El 57% del personal mencionan que las actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la institución si están correctamente distribuidas |
| <b>RECURSOS HUMANOS.</b>         | ¿Considera que el Recurso Humano con el que cuenta la organización contribuye al mejoramiento de la misma?    | 6  | 1  | 86  | El 86% de los empleados mencionan que el Recurso Humano contribuye al mejoramiento de la institución.  |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA**  
**AEREA ECUATORIANA**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

R.C.C.I  
3/5

| ELEMENTO                     | PREGUNTA   | SI | NO | %  | INTERPRETACIÓN   |
|------------------------------|--|----|----|----|--|
| <b>INSTRUMENTOS DE APOYO</b> | ¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de sus actividades?               | 5  | 2  | 71 | El 71% de los empleados manifiestan que la institución brinda instrumentos para el desempeño de sus actividades. |
| <b>LIDERAZGO</b>             | ¿El supervisor es considerado como líder dentro de la organización?                                      | 6  | 1  | 86 | El 86% del personal consideran al supervisor como líder de la institución.                                       |
| <b>COMUNICACIÓN</b>          | ¿Conoce cuáles son los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer la información? | 4  | 3  | 57 | El 57% del personal conocen los canales de comunicación.   |

**ELABORADO POR:** D&D

**FECHA:** 03/05/2010

**REVISADO POR:** P.C.J.A.

**FECHA:** 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA**  
**AEREA ECUATORIANA**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**R.C.C.I**  
**4/5**

| ELEMENTO                  | PREGUNTA   | SI | NO | %  | INTERPRETACIÓN   |
|---------------------------|--|----|----|----|--|
| <b>MOTIVACIÓN</b>         | ¿Las actividades que son desarrolladas dentro de la institución son motivadas?                     | 6  | 1  | 86 | Del total de los trabajadores el 86% mencionan que las actividades desarrolladas son motivadas.          |
| <b>TOMA DE DECISIONES</b> | ¿Las decisiones que se toman en la organización son programadas?                                   | 1  | 6  | 86 | El 86% del personal consideran que las decisiones tomadas no son programadas.                            |
| <b>NATURALEZA</b>         | ¿Se aplican controles permanentes en el desarrollo de actividades, para brindar un mejor servicio? | 2  | 5  | 71 | El 71% del personal manifiestan que no se efectúa un control permanente en las actividades desempeñadas. |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL SUPERMERCADO DE LA FUERZA**  
**AEREA ECUATORIANA**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**R.C.C.I**  
**5/5**

| ELEMENTO                  | PREGUNTA  | SI | NO | %   | INTERPRETACIÓN   |
|---------------------------|---|----|----|-----|--|
| <b>PROCESOS</b>           | ¿Cuenta la organización con alguna forma para medir el desempeño del personal?                  | 3  | 4  | 57  | Del total de los trabajadores el 57% mencionan que la institución no cuenta con factores para medir el desempeño del personal. |
| <b>ÁREA DE APLICACIÓN</b> | ¿Considera usted que los controles aplicados por la organización se deben establecer por áreas? | 7  | 0  | 100 | El 100% del personal consideran que los controles se los deben establecer por áreas.   |
| <b>CALIDAD</b>            | ¿Conoce usted si la institución se rige bajo alguna norma de calidad?                           | 2  | 5  | 71  | El 71% del personal manifiestan que no conocen las normas de calidad bajo la cual se rige la organización.                     |

**ELABORADO POR: D&D**

**FECHA: 03/05/2010**

**REVISADO POR: P.C.J.A.**

**FECHA: 03/05/2010**



## 2.4. APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

### PLANIFICACIÓN

#### VISIÓN

##### Pregunta

¿Conoce la visión de la organización?

##### Aplicación del indicador

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| Empleados que conocen | 5     |
| <hr/>                 | <hr/> |
| Total de empleados    | 7     |

##### Cálculo

$$5/7 * 100\% = 71\%$$

##### Observación

Según la aplicación del indicador podemos observar que un 71% del total del personal conocen la visión de la organización.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



## PLANIFICACIÓN

### MISIÓN

#### Pregunta

¿Conoce la misión de la organización?

#### Aplicación del indicador

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| Empleados que conocen | 5     |
| <hr/>                 | <hr/> |
| Total de empleados    | 7     |

#### Cálculo

$$5/7 * 100\% = 71\%$$

#### Observación

Según la aplicación del indicador podemos observar que un 71% del total del personal conocen la misión de la organización.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



## PLANIFICACIÓN

### OBJETIVOS

#### Pregunta

¿Cree usted que se está dando cumplimiento con los objetivos planteados por la organización?

#### Aplicación del indicador

|                      |       |
|----------------------|-------|
| Objetivos alcanzados | 2     |
| <hr/>                | <hr/> |
| Objetivos definidos  | 4     |

#### Cálculo

$$2 / 4 * 100\% = 50\%$$

#### Observación

Como se puede observar dentro del Supermercado sólo se está dando cumplimiento en un 50% de los objetivos que existen dentro de la misma, es decir de los 4 objetivos que tiene la empresa solo se está dando cumplimiento a dos de ellos.

Marca:  Indagado

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



## PLANIFICACIÓN

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### Pregunta

¿Considera usted que la institución cuenta con una estructura organizacional establecida por departamentos?

#### Aplicación del Indicador

|                   |       |
|-------------------|-------|
| Áreas sustantivas | 2     |
| <hr/>             | <hr/> |
| Total de áreas    | 3     |

#### Cálculo

$$2 / 3 * 100\% = 67\%$$

#### Observación

El personal tiene un conocimiento parcial de la estructura organizacional de la institución, esto se ve reflejado ya que solo un 67% de ellos mencionan conocerla.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |





## PLANIFICACIÓN

### DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

#### Pregunta

¿Las actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la institución están correctamente distribuidas?

#### Aplicación del Indicador

|                    |   |
|--------------------|---|
| Número de Áreas    | 2 |
| Total de empleados | 7 |

#### Cálculo

$$2 / 7 * 100\% = 29\%$$

#### Observación

Como se puede observar dentro de la empresa existe una mala distribución de funciones ya que solo el 29% de los empleados están de acuerdo con sus funciones asignadas, afectando con esto el efectivo desarrollo de las actividades.

Marca:  Indagado

**ELABORADO POR: D&D**

**FECHA: 03/05/2010**

**REVISADO POR: P.C.J.A.**

**FECHA: 03/05/2010**



## **ORGANIZACIÓN**

## **RECURSOS HUMANOS**

### **Pregunta**

¿Considera que el Recurso Humano con el que cuenta la organización contribuye al mejoramiento de la misma?

### **Aplicación del Indicador**

|                      |       |
|----------------------|-------|
| Valuación de puestos | 4     |
| <hr/>                | <hr/> |
| Total de personal    | 7     |

### **Cálculo**

$$4 / 7 * 100\% = 57\%$$

### **Observación**

El Recurso Humano con el que cuenta la institución recibe capacitación pero no constantemente, por lo que un 57% de ellos se encuentran aptos para el desarrollo de sus actividades.

Marca:  Indagado

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



## ORGANIZACIÓN

## INSTRUMENTOS DE APOYO

### Pregunta

¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de sus actividades?

### Aplicación del Indicador

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Instrumentos utilizados | 3 |
| Instrumentos propuestos | 7 |

### Cálculo

$$3 / 7 * 100\% = 43\%$$

### Observación

Para el desarrollo de las actividades el personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de las mismas.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



## ORGANIZACIÓN

## LIDERAZGO

### Pregunta

¿El supervisor es considerado como líder dentro de la organización?

### Aplicación del Indicador

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| Personal que acepta liderazgo | 6     |
| <hr/>                         | <hr/> |
| Total de personal             | 7     |

### Cálculo

$$6 / 7 * 100\% = 86\%$$

### Observación

El personal que forma parte de la organización, manifiestan que el trabajo que realiza el supervisor como líder de la empresa es aceptable, así lo menciona el 86% de ellos; pero se considera de que debe tener aceptación por parte de todo el personal en su totalidad.

Marca:  Indagado

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



## ORGANIZACIÓN

## COMUNICACIÓN

### Pregunta

¿Conoce cuáles son los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer la información?

### Aplicación del Indicador

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Canales de comunicación empleados | 2 |
| Canales de comunicación           | 3 |

### Cálculo

$$2 / 3 * 100\% = 67\%$$

### Observación

Según los resultados obtenidos existe un desconocimiento parcial de los canales de comunicación ya que solo el 67% del total de los empleados conoce cuales son estos canales.

Marca:  Indagado

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR: D&amp;D</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |
| <b>REVISADO POR: P.C.J.A.</b> | <b>FECHA: 03/05/2010</b> |



## **ORGANIZACIÓN**

## **MOTIVACIÓN**

### **Pregunta**

¿Las actividades que son desarrolladas dentro de la institución son motivadas?

Aplicación del Indicador

|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| Personal que reciben incentivos | 6     |
| <hr/>                           | <hr/> |
| Total de personal               | 7     |

### **Cálculo**

$$6 / 7 * 100\% = 86\%$$

### **Observación**

Por medio de la aplicación del indicador, se ha podido determinar que el 86% del personal reciben motivación por las actividades desempeñadas.

Marca:  Indagado

**ELABORADO POR: D&D**

**FECHA: 03/05/2010**

**REVISADO POR: P.C.J.A.**

**FECHA: 03/05/2010**



## **DIRECCIÓN**

### **TOMA DE DECISIONES**

#### **Pregunta**

¿Las decisiones que se toman en la organización son programadas?

#### **Aplicación del Indicador**

|                        |       |
|------------------------|-------|
| Decisiones programadas | 1     |
| <hr/>                  | <hr/> |
| Total de decisiones    | 5     |

#### **Cálculo**

$$1 / 5 * 100\% = 20\%$$

#### **Observación**

Dentro de la empresa las decisiones que se toman no son programadas, ya que solo un 20% de ellas son tomadas con anterioridad; mientras que el 80% no son tomadas a su debido tiempo.

Marca:  Indagado

**ELABORADO POR: D&D**

**FECHA: 03/05/2010**

**REVISADO POR: P.C.J.A.**

**FECHA: 03/05/2010**



## CONTROL

## NATURALEZA

### Pregunta

¿Se aplican controles permanentes en el desarrollo de actividades, para brindar un mejor servicio?

### Aplicación del Indicador

|                               |          |
|-------------------------------|----------|
| <u>Controles concurrentes</u> | <u>7</u> |
| Total de controles            | 10       |

### Cálculo

$$7 / 10 * 100\% = 70\%$$

### Observación

Las actividades que se realizan dentro de la organización no reciben controles permanentes, lo que representa el 70% es por esto que para mejorar la calidad en el servicio prestado por parte del Supermercado se deben incrementar dichos controles.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |





## CONTROL

## PROCESOS

### Pregunta

¿Cuenta la organización con alguna forma para medir el desempeño del personal?

### Aplicación del Indicador

|                             |          |
|-----------------------------|----------|
| <u>Acciones correctivas</u> | <u>5</u> |
| Total de acciones           | 6        |

### Cálculo

$$5 / 6 * 100\% = 83\%$$

### Observación

La organización no cuenta con una forma específica para medir el desempeño, lo que se encuentra reflejado en un 83% por lo que sería recomendable desarrollar una manera de evaluar el desempeño de las actividades.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



## CONTROL

### ÁREAS DE APLICACIÓN

#### Pregunta

¿Considera usted que los controles aplicados por la organización se deben establecer por áreas?

#### Aplicación del Indicador

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| Controles áreas sustantivas | 2     |
| <hr/>                       | <hr/> |
| Total de áreas              | 3     |

#### Cálculo

$$2 / 3 * 100\% = 67\%$$

#### Observación

Dentro de la organización el 67% del personal manifiestan que los controles se deben realizar por departamentos, con el fin de desarrollar un mejor control sobre las actividades realizadas por el personal administrativo.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



## CONTROL

## CALIDAD

### Pregunta

¿Conoce usted si la organización se rige bajo alguna norma de calidad?

### Aplicación del Indicador

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| Certificado de calidad actual    | 1 |
| Certificado de calidad requerido | 3 |

### Cálculo

$$1 / 3 * 100\% = 33\%$$

### Observación

El 33% de los trabajadores mencionan que la organización solo se rige bajo una norma de calidad, por lo que debería incrementar sus certificados, para mejorar la calidad de sus productos.

Marca:  Indagado

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



## 2.5. CUADRO COMPARATIVO

### PROCESO ADMINISTRATIVO

| ETAPA         | ASPECTOS                  | RESULTADOS PORCENTAJES |             |
|---------------|---------------------------|------------------------|-------------|
|               |                           | C.C.I                  | INDICADORES |
| PLANIFICACIÓN | VISIÓN                    | 71                     | 71          |
|               | MISIÓN                    | 71                     | 71          |
|               | OBJETIVOS                 | 57                     | 50          |
| ORGANIZACIÓN  | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 100                    | 67          |
|               | DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES | 57                     | 29          |
|               | RECURSOS HUMANOS          | 86                     | 57          |
|               | INSTRUMENTOS DE APOYO     | 71                     | 43          |
|               |                           |                        |             |
| DIRECCIÓN     | LIDERAZGO                 | 86                     | 86          |
|               | COMUNICACIÓN              | 57                     | 67          |
|               | MOTIVACIÓN                | 86                     | 86          |
|               | TOMA DE DECISIONES        | 86                     | 20          |
| CONTROL       | NATURALEZA                | 71                     | 70          |
|               | PROCESOS                  | 57                     | 83          |
|               | ÁREAS DE APLICACIÓN       | 100                    | 67          |
|               | CALIDAD                   | 71                     | 33          |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
SUPERMERCADO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.C.  
2/2

## 2.6 HOJA DE HALLAZGOS

| N° | HALLAZGO                       | REF. P/T       | CAUSA   | EFEECTO   | RECOMENDACIÓN   |
|----|--------------------------------|----------------|---|---|---|
| 1  | Objetivos                      | R.C.CI.<br>1/5 | Incumplimiento parcial de los objetivos                   | Falta de cumplimiento de los objetivos  | La institución debe lograr el cumplimiento de todos sus objetivos.                    |
| 2  | Estructura Organizacional      | R.C.CI.<br>2/5 | Desconocimiento parcial del organigrama de la institución | Falta de información en cuanto a la distribución de funciones.                        | Dar mayor información sobre la estructura de la empresa.                              |
| 3  | Distribución de funciones      | R.C.CI.<br>2/5 | Mala distribución de funciones                            | Incumplimiento en las funciones   | Efectuar procesos de control para un eficiente cumplimiento en las funciones.         |
| 4  | Recursos Humanos               | R.C.CI.<br>2/5 | Falta de capacitación al personal                         | Rendimiento deficiente en el desarrollo de las actividades                            | Desarrollar un plan de capacitación.  |
| 5  | Instrumentos Técnicos de Apoyo | R.C.CI.<br>3/5 | Falta de instrumentos de apoyo                            | Los empleados realizan su trabajo sin contar con el material suficiente.              | Facilitar al personal todos los instrumentos de trabajo.                              |
| 6  | Toma de decisiones             | R.C.CI.<br>4/5 | Pocas decisiones son programadas                          | Se toma decisiones de manera inesperada.  | Se debe tomar decisiones de manera correcta y en el tiempo necesario                  |
| 7  | Procesos                       | R.C.CI.<br>5/5 | No existe una manera de medir el desempeño                | No se cumple con un trabajo eficiente   | Crear una forma de medir el desempeño   |
| 8  | Calidad                        | R.C.CI.<br>5/5 | Desconocimiento en los registros de calidad               | Disminuye la calidad del producto, y la información que se le da a conocer al cliente | Buscar nuevos registros de calidad, y capacitar a los empleados acerca de los mismos. |

ELABORADO POR: D&D

FECHA: 03/05/2010

REVISADO POR: P.C.J.A.

FECHA: 03/05/2010



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
EN EL COMISARIATO DE LA  
FUERZA AEREA ECUATORIANA  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**E.P.A.**  
**1/2**

## 2.7. EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

### PROCESO ADMINISTRATIVO

| ETAPA         | ASPECTOS                  | PUNTOS MÁXIMOS |           |        |
|---------------|---------------------------|----------------|-----------|--------|
|               |                           | Establecidos   | Obtenidos | Global |
|               |                           | 100            | 60.50     |        |
| PLANIFICACIÓN | VISIÓN                    | 25             | 17.75     | 60.50  |
|               | MISIÓN                    | 25             | 17.75     |        |
|               | OBJETIVOS                 | 50             | 25.00     |        |
|               |                           | 200            | 97.00     |        |
| ORGANIZACIÓN  | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 40             | 26.8      | 48.50  |
|               | DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES | 60             | 17.4      |        |
|               | RECURSOS HUMANOS          | 70             | 39.9      |        |
|               | INSTRUMENTOS DE APOYO     | 30             | 12.9      |        |

**ELABORADO POR: D&D**

**FECHA: 03/05/2010**

**REVISADO POR: P.C.J.A.**

**FECHA: 03/05/2010**



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
EN EL COMISARIATO DE LA  
FUERZA AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

**E.P.A.  
2/2**

|                  |                     |     |        |       |
|------------------|---------------------|-----|--------|-------|
|                  |                     | 150 | 91.25  |       |
| <b>DIRECCIÓN</b> | LIDERAZGO           | 50  | 43.00  | 60.83 |
|                  | COMUNICACIÓN        | 25  | 16.75  |       |
|                  | MOTIVACIÓN          | 25  | 21.50  |       |
|                  | TOMA DE DECISIONES  | 50  | 10.00  |       |
|                  |                     | 100 | 60.60  |       |
| <b>CONTROL</b>   | NATURALEZA          | 20  | 14.00  | 60.60 |
|                  | PROCESOS            | 20  | 16.60  |       |
|                  | ÁREAS DE APLICACIÓN | 30  | 20.10  |       |
|                  | CALIDAD             | 30  | 9.90   |       |
| <b>TOTAL</b>     |                     | 550 | 309.35 | 56%   |

**ELABORADO POR: D&D**

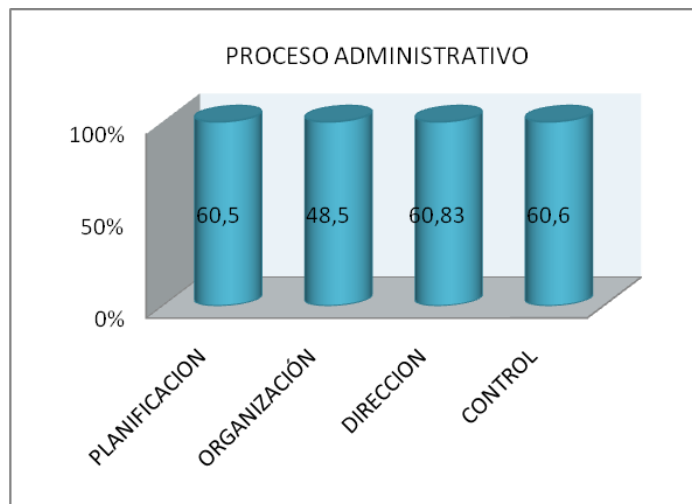
**FECHA: 03/05/2010**

**REVISADO POR: P.C.J.A.**

**FECHA: 03/05/2010**



## 2.8 EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO



Con la aplicación de los indicadores los resultados generales que se obtuvieron del proceso administrativo están representados en el gráfico anterior y su interpretación se la realiza a continuación:

- La planificación con 60.50 puntos obtenidos desempeña un 60.50 de su capacidad.
- La organización con 97 puntos obtenidos desempeña un 48.50% de su capacidad.
- La dirección con 91.25 puntos obtenidos desempeña un 60.83% de su capacidad.
- El control con 60.60 puntos obtenidos desempeña un 60.60% de su capacidad.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> D&D     | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |
| <b>REVISADO POR:</b> P.C.J.A. | <b>FECHA:</b> 03/05/2010 |





**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.V.  
1/5

## 2.9. CÁLCULO DE VALORES

| ETAPA         | ASPECTOS  | PUNTOS MÁXIMOS |           |
|---------------|-----------|----------------|-----------|
|               |           | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS |
| PLANIFICACIÓN | VISIÓN    | 25             | 17.75     |
|               | MISIÓN    | 25             | 17.75     |
|               | OBJETIVOS | 50             | 25.00     |

### PROCEDIMIENTO

**PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS** = Valor de los Indicadores \* Puntos Establecidos.

**VISIÓN** =  $0.71 * 25 = 17.75$

**MISIÓN** =  $0.71 * 25 = 17.75$

**OBJETIVOS** =  $0.50 * 50 = 25$

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN  
EL COMISARIATO DE LA FUERZA  
AEREA ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.V  
2/5

| ETAPA        | ASPECTOS                  | PUNTOS MÁXIMOS |           |
|--------------|---------------------------|----------------|-----------|
|              |                           | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS |
| ORGANIZACIÓN | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 40             | 26.8      |
|              | DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES | 60             | 17.4      |
|              | RECURSOS HUMANOS          | 70             | 39.9      |
|              | INSTRUMENTOS DE APOYO     | 30             | 12.9      |

### PROCEDIMIENTO

**PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS** = Valor de los Indicadores \* Puntos Establecidos.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL** =  $0.67 * 40 = 26.8$

**DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES** =  $0.29 * 60 = 17.4$

**RECURSOS HUMANOS** =  $0.57 * 70 = 39.9$

**INSTRUMENTOS DE APOYO** =  $0.43 * 30 = 12.9$

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.V.  
3/5

| ETAPA     | ASPECTOS           | PUNTOS MÁXIMOS |           |
|-----------|--------------------|----------------|-----------|
|           |                    | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS |
| DIRECCIÓN | LIDERAZGO          | 50             | 43.00     |
|           | COMUNICACIÓN       | 25             | 16.75     |
|           | MOTIVACIÓN         | 25             | 21.50     |
|           | TOMA DE DECISIONES | 50             | 10.00     |

#### PROCEDIMIENTO

**PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS** = Valor de los Indicadores \* Puntos Establecidos.

LIDERAZGO =  $0.86 * 50 = 43$

COMUNICACIÓN =  $0.67 * 25 = 16.75$

MOTIVACIÓN =  $0.86 * 25 = 21.5$

TOMA DE DECISIONES =  $0.20 * 50 = 10$

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.V.  
4/5

| ETAPA   | ASPECTOS            | PUNTOS MÁXIMOS |           |
|---------|---------------------|----------------|-----------|
|         |                     | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS |
| CONTROL | NATURALEZA          | 20             | 14.00     |
|         | PROCESOS            | 20             | 16.60     |
|         | ÁREAS DE APLICACIÓN | 30             | 20.10     |
|         | CALIDAD             | 30             | 9.90      |

#### PROCEDIMIENTO

**PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS** = Valor de los Indicadores \* Puntos Establecidos.

NATURALEZA =  $0.70 * 20 = 14$

PROCESOS =  $0.83 * 20 = 16.6$

ÁREAS DE APLICACIÓN =  $0.67 * 30 = 20.1$

CALIDAD =  $0.33 * 30 = 9.9$

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES**  
**INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
ARCHIVO CORRIENTE  
ENERO-DICIEMBRE 2008

C.V.  
5/5

| ETAPA         | PUNTOS MÁXIMOS |               |               |
|---------------|----------------|---------------|---------------|
|               | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS     | GLOBALES      |
| PLANIFICACIÓN | 100            | 60.50         | 60.50         |
| ORGANIZACIÓN  | 200            | 97            | 48.50         |
| DIRECCIÓN     | 150            | 91.25         | 60.83         |
| CONTROL       | 100            | 60.60         | 60.60         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>550</b>     | <b>309.35</b> | <b>230.43</b> |

**PROCEDIMIENTO:**

**PUNTUACIÓN GLOBAL** = (Puntos Obtenidos / Puntos establecidos) \* 100

Planificación =  $(60.50 / 100) * 100 = 60.50$

Organización =  $(97 / 200) * 100 = 48.50$

Dirección =  $(91.25 / 150) * 100 = 60.83$

Control =  $(60.60 / 100) * 100 = 60.60$

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: D&D     | FECHA: 03/05/2010 |
| REVISADO POR: P.C.J.A. | FECHA: 03/05/2010 |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

Latacunga, 22 de Noviembre del 2010

Cptn.  
Bryan Flores  
SUPERVISOR DEL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AÉREA  
ECUATORIANA.

De nuestra consideración:

Hemos efectuado la revisión final de la Auditoría Administrativa en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2008, para constatar el grado de cumplimiento de metas y objetivos planteados dentro de la dependencia.

Nuestra Auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y demás procedimientos de Auditoría que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias, éstas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables.

Se analizaron como componentes al Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, y como subcomponentes al departamento administrativo y financiero de la organización.

Respecto a las operaciones realizadas con las funciones del personal hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe. Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos administrativos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

Atentamente:

---

Srta. Diana Taco  
REPRESENTANTE LEGAL  
C.I. 050315565-7



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

**RESPONSABLES:**

Diana Taco  
Diana Zapata

**ANTECEDENTES**

Por motivo de que en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana no se ha realizado una Auditoría Administrativa, por lo cual se han encontrado deficiencias que se darán a conocer en el siguiente informe.

**OBJETIVOS**

- Examinar el proceso administrativo que aplica la institución en sus actividades.
- Determinar cuál es el nivel de cumplimiento del personal con el que cuenta la empresa
- Lograr dar solución a las falencias encontradas por medio de la aplicación de la Auditoría Administrativa.

**ALCANCE**

La Auditoría Administrativa se la realizó a todo el personal que trabaja en los diferentes departamentos de

- Administración
- Contabilidad

Nuestro trabajo se lo realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en la cual se da a conocer los resultados obtenidos durante todo el proceso de la Auditoría.



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

**RESULTADOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO  
PLANEACIÓN**

**Visión**

El 71% del personal, conoce la visión de la organización la misma que es: Convertir a nuestra institución en uno de los mejores Supermercados del país con los más altos estándares de calidad, ofertando un servicio personalizado, en la atención a las necesidades de todos nuestros clientes, con agilidad y oportunidad.

**Misión**

Del total de las personas encuestadas el 71% de ella manifiestan que conocen la misión del Supermercado la cual es: Proporcionar bienestar social a través de la comercialización de productos de primera necesidad, secundarios y suntuarios, de la mejor calidad y al más bajo precio, permanentemente, para todo el personal activo y pasivo y sus dependientes directos (padre madre, esposa e hijos) incluyendo los familiares del personal fallecido de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, así como para el personal de las entidades adscritas, escuelas y colegios FAE, y de aquellas organizaciones con las que se mantienen relaciones institucionales.

**Objetivos**

De los objetivos implantados por la institución se puede determinar que sólo el 50% de los mismos se está cumpliendo, por lo que se espera que con el transcurso del tiempo la organización cumpla con todos los objetivos previstos.





## **ORGANIZACIÓN**

### **Estructura Organizacional**

De la totalidad de los empleados de la organización, el 67% de los mismos mencionan conocer cómo se encuentra distribuida la institución, demostrando con esto que la misma cuenta con una organización, pero que no se la da a conocer en su totalidad.

### **Distribución de funciones**

Dentro de la organización, los empleados no tienen establecidas claramente las funciones que deben desempeñar cada uno de ellos, ya que solo un 29% mencionan tener conocimiento de las mismas.

### **Recursos Humanos**

En la organización existe cierto grado de capacitación al personal administrativo, pero no muestran interés en brindar esta ayuda al resto del personal, es por ello que un 57% reciben capacitación no así en su totalidad.

### **Instrumentos de apoyo.**

El personal manifiesta que cuentan con un 43% de instrumentos de apoyo para la realización de su trabajo.



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

## **DIRECCIÓN**

### **Liderazgo**

Según los resultados obtenidos el 86% de los empleados manifiestan que se encuentran satisfechos con el trabajo que el supervisor del Supermercado realiza a fin de mejorar el servicio que brinda la organización.

### **Comunicación**

Dentro de la organización el 67% de los empleados tienen conocimiento de los canales de comunicación que utiliza la institución para dar a conocer algún tipo de información.

### **Motivación**

Por medio de los datos recopilados podemos determinar que en la organización existe un buen nivel de motivación representado en un 86%.

### **Toma de decisiones**

Dentro de la institución el 20% de las decisiones son programadas, por lo que se considera que las decisiones se las debe tomar en el tiempo y momento preciso.



## **CONTROL**

### **Naturaleza**

Por medio de los datos recopilados se pudo determinar que existe solamente un 70% de control sobre las actividades desempeñadas por el personal, no obstante cabe señalar que existe cierto grado de supervisión en las actividades pero se considera indispensable asumir un incremento en el control organizacional.

### **Proceso**

Debido al vacío existente en la supervisión del trabajo el Supermercado no brinda un servicio que deje satisfechos a los clientes en su totalidad, por lo que lo vemos reflejado en un 83%

### **Áreas de Aplicación**

El 67% de los empleados consideran que los controles se deben aplicar por departamentos, ya que esto permitirá un mejor desempeño laboral.

### **Calidad**

La organización cuenta con un 33% de registros de calidad, razón por la cual se está realizando proyectos para el incremento de los mismos



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

### **INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES**

Una vez concluido el Examen de Auditoría se pudo detectar que la organización presenta los siguientes problemas:

#### **PROBLEMA: INCUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS**

En el desarrollo de la Auditoría Administrativa se pudo determinar que la organización no cumple eficientemente con las políticas implantadas por la misma, por lo que afecta directamente al buen desenvolvimiento de los empleados.

#### **CONCLUSIÓN**

La falta de cumplimiento en las políticas institucionales impide que la organización cumpla con los objetivos propuestos y directamente al desarrollo y progreso de la misma.

#### **RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al Supervisor, convocar a todo el personal que labora en la organización, a fin de dar a conocer la importancia que implica el cumplimiento de las políticas.

Las políticas deben ser claras y concisas de manera que sean de fácil comprensión y ejecución por parte del personal dentro y fuera de la institución.



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

**PROBLEMA: INCUMPLIMIENTO EN EL MANUAL DE  
FUNCIONES**

El personal que labora en el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, no cumple eficientemente con lo estipulado en el manual de funciones.

**CONCLUSIÓN**

Al no existir el cumplimiento en el manual de funciones por parte de los empleados, la institución no brinda un servicio de calidad a los clientes, lo cual provoca que exista disminución en las ventas.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al Supervisor del Supermercado, que controle frecuentemente las actividades que desempeñan cada uno de los trabajadores determinando si se las está llevando a cabo correctamente.



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

**PROBLEMA: FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

En el desarrollo de la Auditoría Administrativa, se pudo verificar que los empleados no reciben capacitación que les ayude a desarrollar eficientemente su trabajo.

**CONCLUSIÓN**

En la organización no se imparten cursos de capacitación que le permita al empleado desempeñar correctamente sus funciones, esto se ve reflejado en el ineficiente servicio por parte del Supermercado a sus clientes.

**RECOMENDACIÓN**

El Supervisor debe coordinar cursos de capacitación al personal, tomando en cuenta la necesidad de la organización así como también el recurso humano.

**DESCRIPCIÓN DE UN NUEVO PROGRAMA DE CAPACITACIÓN  
PROPUESTO, DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DEL  
SUPERMERCADO**

Los cursos de capacitación que serán dictados son:



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
**INFORME**  
**ENERO-DICIEMBRE 2008**

| <b>SEMINARIO</b>   | <b>FECHA</b>             | <b>DURACIÓN</b> |
|--|--------------------------|-----------------|
| Seminario de Relaciones Humanas.   | Del 7 al 9 de Junio      | 4 horas         |
| Seminario de Tributación.  | 1 y 5 de Julio           | 8 horas         |
| Seminario de Atención al cliente.  | 5 y 7 de Agosto          | 3 horas         |
| Seminario de Control de Calidad (para determinar los productos que se adquieren en la institución) | Del 4 al 6 de Septiembre | 8 horas         |



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

**PROBLEMA: FALTA DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO.**

Durante la investigación realizada se pudo determinar que los empleados de la organización no cuentan en su totalidad con los instrumentos para el desarrollo de su trabajo.

**CONCLUSIÓN**

El personal al no contar con los instrumentos necesarios para el desarrollo de su trabajo, hace que no se preste un servicio eficiente y eficaz a sus clientes.

**RECOMENDACIÓN**

El Supervisor está en la obligación de estar pendiente de los recursos materiales que necesita cada uno de los trabajadores y abastecerlos con todo lo necesario a fin de brindar un servicio de excelencia y ayudar así a la consecución de los objetivos propuestos.





**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

## **SEGUIMIENTO**

### **OBJETIVO**

Verifica si se está dando cumplimiento a las recomendaciones propuestas por D & D Auditores, en el Informe de Auditoría.

### **LINEAMIENTOS GENERALES**

El seguimiento se lo realizará al departamento administrativo de la institución.

Para cumplir con las recomendaciones propuestas en el informe, no es necesaria la participación de especialistas debido a que los problemas no son tan complejos; y pueden ser solucionados de manera eficiente por los administradores de la empresa.



**D & D ASOCIADOS AUDITORES  
INDEPENDIENTES  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL  
COMISARIATO DE LA FUERZA AEREA  
ECUATORIANA  
INFORME  
ENERO-DICIEMBRE 2008**

Las actividades que pueden ayudar al cumplimiento de las recomendaciones propuestas son:

| <b>Nº</b> | <b>ACTIVIDAD</b>   | <b>FECHA I.</b> | <b>FECHA T.</b> | <b>RESPONSABLE</b>  |
|-----------|--|-----------------|-----------------|---------------------|
| 1         | Cumplimiento de actividades de capacitación establecidas | Julio           | Octubre         | Área Administrativa |

Para garantizar que las recomendaciones sean aplicadas de forma eficiente y efectiva, se solicitará al supervisor un informe donde se manifieste que se está dando cumplimiento a las recomendaciones propuestas por D & D Auditores Independientes.

Los períodos en el cual se desarrollará el seguimiento está comprendido desde el 16 de mayo al 16 de junio del presente año.

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### **4.1 Conclusiones:**

En base a la investigación que se llevo a cabo se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- Durante la investigación desarrollada en la institución, se pudo encontrar varios problemas que impiden el buen desarrollo de las actividades como son: incumplimiento en las políticas, deficiencia en el cumplimiento del manual de funciones, falta de capacitación al personal, falta de instrumentos de trabajo.
- Una adecuada planificación de las actividades facilita la distribución y el buen desarrollo del departamento administrativo, mejorando el nivel de desempeño de acuerdo a las capacidades y habilidades que posee el personal.
- Con la aplicación de cuestionarios y entrevistas al personal de la organización se pudo obtener información relevante acerca de cada una de las actividades que se desarrolla dentro de la institución, así como las falencias que se presentan al momento de ejecutarlas.
- La aplicación de una Auditoría Administrativa permitió detectar problemas que afectan en el desarrollo y progreso de la institución, relacionados

directamente con el incumplimiento de las funciones del personal, lo cual impide que la organización alcance sus objetivos y metas propuestas.

- Se puede decir que no todo el personal del departamento administrativo cumple con los requisitos necesarios para desempeñar el cargo a ellos encomendados, por lo que la institución corre el riesgo que el empleado no desempeñe con eficiencia las actividades delegadas; ya que debe existir parámetros que permitan indicar y ubicar de mejor manera al personal.

#### **4.2 Recomendaciones:**

- Es necesario que se realice un análisis minucioso de los problemas que se han detectado durante el trabajo de Auditoría y poner en práctica las recomendaciones que se dan para cada uno de ellos; ya que son problemas que impiden el buen desarrollo de las actividades y por ende el progreso de la institución.
- Es recomendable que la institución mantenga una buena distribución de funciones y realice evaluaciones permanentes del trabajo desarrollado por el personal, con el fin de mejorar su desempeño y llegar a la consecución de los objetivos.
- La empresa debe crear un Sistema de Control Interno con la finalidad de medir y vigilar el buen desempeño de las actividades desarrolladas dentro y fuera de la institución y tomar medidas necesarias para dar soluciones a los problemas en caso de existirlos.
- Se recomienda que se realicen por lo menos cada año Auditorías que ayuden a evaluar el grado de efectividad y el buen desarrollo de las actividades administrativas, económicas y financieras, con la finalidad de identificar y prevenir las falencias que pueden ocurrir dentro de las mismas.

- El Departamento Administrativo deberá dar a conocer al personal el manual en el que consta los requisitos necesarios e indispensables para la contratación y selección del personal, para que brinde un buen servicio acorde a las necesidades del comisariato.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **BIBLIOGRAFÍA CITADA**

- ANDRADE Ramiro “Auditoría Administrativa” segunda edición 1998, Pág. 57,207,209
- ARENS Alvin “Auditoría un Enfoque Integral”, sexta edición impreso en México 1996: paginas 5,6
- BENJAMIN Franklin Enrique “Auditoría Administrativa” primera edición 2001, Pág. 12, 14, 64, 80, 94,152.
- CEPEDA Gustavo “Auditoría de Control Interno” 1997 Pág. 15
- ESTUPIÑAN Luis (2006 PAG. 25) ADMINSTRACION
- RODRÍGUEZ Joaquín “Evaluación De Control Interno” cuarta edición. Año 1997 Paginas 15,19.
- WHITTINGTONG Ray “Auditoría un Enfoque Integral” novena edición 2000 pág. 8,9
- COOK John “Auditoria”. Edición Tercera, Editoria McGRAW-HILL. Mexico 1999, pag 5

### **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

- ANDRADE Ramiro “Auditoría Administrativa” segunda edición 1998
- BENJAMIN Franklin Enrique “Auditoría Administrativa” editorial McGraw-

HILL INTERAMERICANA 2001, primera edición México 2001

- CEPEDA Gustavo “Auditoría de Control Interno” editorial McGraw-HILL, Santa Fe Bogotá Colombia, 1997.
- Diccionario Enciclopédico Océano, Edición 2001, Barcelona España.
- WHITTINGTONG Ray. “Auditoría un Enfoque Integral” novena edición 2000.
- ZIEGLER KELL “Auditoría Básica” segunda edición, 1972

#### **BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL**

- <http://html.rincondelvago.com/Auditoría-administrativa.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos19/introduccion-a-administracion/introduccion-a-administracion.shtml>
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/17/evaluacionsci.htm>
- <http://www.mailxmail.com/curso-control-Auditoría-administrativa>
- [http://www.foroswebgratis.com/foro-Auditoría\\_administrativa-19749.htm](http://www.foroswebgratis.com/foro-Auditoría_administrativa-19749.htm)
- [http://www.impactalliance.org/file\\_download.php?location=S\\_U&filename=10380011111Auditoría\\_Interna.doc](http://www.impactalliance.org/file_download.php?location=S_U&filename=10380011111Auditoría_Interna.doc)

# ANEXOS

## ANEXO “A”



## ANÁLISIS F.O.D.A.

| INTERNO  | EXTERNO  |
|--|--|
| <p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal antiguo que desempeñan sus funciones.</li> <li>• Pertener a una institución militar</li> <li>• Encontrarse ubicado en un sector concurrido</li> <li>• Es una institución reconocida a nivel nacional.</li> </ul> <p><b>DEBILIDES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación permanente</li> <li>• Cambio frecuente de supervisores</li> <li>• El personal no tiene claras las políticas de la organización.</li> <li>• Falta de control por parte del supervisor.</li> <li>• Poca cooperación entre el personal.</li> </ul> | <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo y asesoría de instituciones públicas</li> <li>• Gestionar con instituciones del sector público para la realización de cursos de capacitación.</li> <li>• Tener acogida por parte de clientes particulares y no solamente de ámbito militar.</li> <li>• Estar ubicado en un aeropuerto.</li> </ul> <p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que pase a formar parte del sector privado.</li> <li>• Reubicación de instalaciones</li> <li>• Cambios en los niveles directivos.</li> <li>•</li> </ul> |

## ANEXO “B”

### UNIDAD DE CIENCIAS

### ADMINISTRATIVAS Y HUMANISTICAS



**CARRERA:**

**CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Encuesta dirigida al personal administrativo del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.**

**OBJETIVOS:**

Recopilar información suficiente, para llevar a cabo la presente investigación, y determinar cómo se está cumpliendo las actividades planificadas por el Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

**INSTRUCCIONES:**

Por favor lea detenidamente las siguientes preguntas y conteste con claridad y honestidad; su colaboración permitirá conocer el grado de cumplimiento de cada una de las actividades planificadas.

Marque con una **X** (equis) las respuestas que crea conveniente.

**1.- ¿Tiene conocimiento sobre la visión de la organización?**

SI  NO

**2.- ¿Tiene conocimiento sobre la misión de la organización?**

SI  NO

**3.- ¿Cree usted que se está dando cumplimiento con los objetivos planteados por la organización?**

SI  NO

**4.- ¿Considera usted que la institución cuenta con una estructura organizacional establecida por departamentos?**

SI

NO

**5.- ¿Las actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la institución están correctamente distribuidas?**

SI

NO

**6.- ¿Considera que el Recurso Humano con el que cuenta la organización contribuye al mejoramiento de la misma?**

SI

NO

**7.- ¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de sus actividades?**

SI

NO

**8.- ¿El supervisor es considerado como líder dentro de la organización?**

SI

NO

**9.- ¿Conoce cuáles son los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer la información?**

SI

NO

**10.- ¿Las actividades que son desarrolladas dentro de la institución son motivadas?**

SI

NO

**11.- ¿Las decisiones que se toman en la organización son programadas?**

**SI**

**NO**

**12.- ¿Se aplican controles permanentes en el desarrollo de actividades, para brindar un mejor servicio?**

**SI**

**NO**

**13.- ¿Cuenta la organización con alguna forma para medir el desempeño del personal?**

**SI**

**NO**

**14.- ¿Considera usted que los controles aplicados por la organización se deben establecer por áreas?**

**SI**

**NO**

**15.- ¿Conoce usted si la institución se rige bajo alguna norma de calidad?**

**SI**

**NO**

## **ANEXO “C”**

**UNIDAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y HUMANISTICAS**

**CARRERA:**

**CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Encuesta dirigida a los clientes del Supermercado de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.**



**OBJETIVOS:**

Recopilar información suficiente, para llevar a cabo la presente investigación, y determinar si el Supermercado está cumpliendo sus actividades acorde las necesidades de los clientes

**INSTRUCCIONES:**

Por favor lea detenidamente las siguientes preguntas y conteste con claridad y honestidad; su colaboración permitirá conocer el grado de cumplimiento de cada una de las actividades planificadas.

Marque con una **X** (equis) las respuestas que crea conveniente.

**¿Es cliente permanente del Supermercado?**

SI

NO

**¿Se encuentra satisfecho con la atención que brinda la institución hacia los clientes?**

SI

NO

**¿Se encuentra satisfecho con la calidad de los productos que ofrece el Supermercado?**

SI

NO

**¿Está de acuerdo con los precios que la institución mantiene en sus productos?**

SI

NO

**¿La organización le ha brindado la oportunidad de mencionar sus quejas y sugerencias?**

**SI**

**NO**

**¿Cree usted que la publicidad de la organización es suficiente para promocionar sus productos?**

**SI**

**NO**

**¿Está satisfecho con los horarios de atención que estipula la institución?**

**SI**

**NO**

**¿El Supermercado realiza promociones a fin de incrementar sus ventas?**

**SI**

**NO**