



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE**

ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA
EMPRESA EMPACADORA ANDINA EN LA PARROQUIA ELOY
ALFARO, BARRIO SAN FELIPE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA
PERÍODO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006”**

**TESIS PRESENTADA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

Autores:

Acurio Calvopiña Geoconda Elizabeth

Morocho Márquez Mónica Soledad

Directora:

Dra. Patricia López Fraga

Latacunga – Ecuador

Junio - 2008

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE
Latacunga – Ecuador

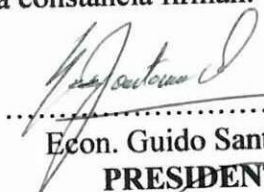
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO


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 Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y Del Hombre; por cuanto, los postulantes: Geoconda Elizabeth Acurio Calvopiña y Mónica Soledad Morocho Márquez, con el título de tesis: **APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, BARRIO SAN FELIPE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006**, 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.

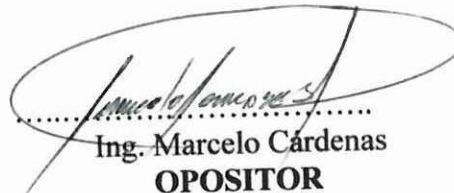
Latacunga, 13 de agosto del 2007

Para constancia firman:


.....
Econ. Guido Santamaría
PRESIDENTE


.....
Ing. Jaime Altamirano
PROFESIONAL EXTERNO


.....
Lic. Juan Vizuete
MIEMBRO

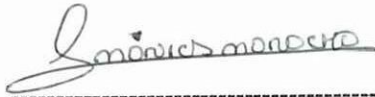

.....
Ing. Marcelo Cárdenas
OPOSITOR

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, BARRIO SAN FELIPE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006”**, son de exclusiva responsabilidad de las autoras .



Geoconda Elizabeth Acurio Calvopiña
CI: 050295799-6



Mónica Soledad Morocho Márquez
CI: 050295716-0

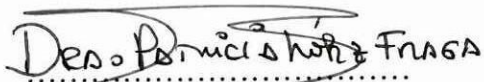
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, BARRIO SAN FELIPE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERÌODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006”, de las Señoritas: Geoconda Elizabeth Acurio Calvopiña y Mónica Soledad Morocho Márquez, Egresadas de la Especialidad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Anteproyecto que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Junio 2008

La Directora



Dra. Patricia López Fraga

C.I : 050220785-5

DEDICATORIA

Así como Dios extiende sus brazos para abrigar a todos sus hijos, he abierto mi corazón para compartir alegrías y tristezas con mis amigas (os) y familiares; aprendiendo cada día nuevas cosas, levantándome las veces que me he caído y enfrentando los obstáculos que la vida ha puesto en mi camino, así logré alcanzar esta meta, por tal motivo doy gracias a Dios por haber iluminado mi camino, a mis padres y hermana por estar siempre a mi lado, en especial a mi madre que gracias a su esfuerzo pude alcanzar esta meta, a mis viejitos que aunque no pudieron estar hasta hoy junto a mí, se que siempre me dieron fuerza y amor para no desmayar y a quién durante toda mi vida universitaria estuvo pendiente de mí, compartiendo mis triunfos y fracasos y llenando de felicidad mis días, a todos ellos dedico este trabajo con amor y respeto.

Geoconda Elizabeth

Hoy un nuevo reto de mi vida se ha cumplido, el conseguirlo no fue nada fácil, estuvo lleno de obstáculos y percances, pero gracias a la presencia de mi amigo Jesús, quién nunca permitió que pierda la fe, a mis padres quienes siempre me brindaron su apoyo incondicional en todo momento y a mis hermanos por su apoyo moral a todos ellos va dedicado este trabajo con todo el amor del mundo.

Mónica Soledad

AGRADECIMIENTO

Por la dedicación y el esfuerzo constante en la realización de este trabajo investigativo agradecemos:

A Dios, quién nos ha dado fuerza, valor y fe para lograr alcanzar un objetivo más en nuestra vida y a nuestros padres y hermanos por su apoyo incondicional.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI y sus docentes que la conforman, por permitirnos formar parte de esta familia y brindarnos sus conocimientos y enseñanzas durante toda nuestra vida de estudiantes universitarios.

Nuestro más grande y sincero agradecimiento a nuestra amiga y directora de tesis la Doctora Patricia López, quién supo guiarnos con esfuerzo y dedicación en el desarrollo de nuestro trabajo investigativo.

Por último agradecemos a la Señora Mery Bastidas Gerente de "Empacadora Andina" y su personal, quienes nos permitieron el desarrollo de nuestra investigación, facilitándonos toda la información necesaria.

Geoconda y Mónica

ÍNDICE

	Pgs.
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE.....	vi
RESUMEN.....	xii
ABSTRAC.....	xiii
INTRODUCCIÒN.....	1

CAPITULO I

1.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	3
1.2 FUNDAMENTACIÒN TEÒRICA.....	4
1.3 GESTIÒN.....	5
1.3.1 Gestìon Administrativa y Financiera.....	5
1.3.2 Importancia de Gestìon Administrativa y Financiera.....	5
1.4 CONTROL INTERNO.....	6
1.4.1 Objetivos de l Control Interno.....	6
1.4.2 Clases de Control Interno.....	7
1.4.3 Componentes del Control Interno.....	7
1.4.4 Cuestionarios de Control Interno.....	9
1.4.4.1 Modelo de Cuestionario de Control Interno.....	9
1.5 AUDITOR.....	10

1.5.1 Normas Profesionales del Auditor.....	10
1.5.2 Funciones Generales del Auditor.....	11
1.6 NORMAS DE AUDITORÍA.....	12
1.6.1 Normas Generales.....	12
1.6.2 Normas de Trabajo de Campo.....	13
1.6.3 Normas Relativas al Informe.....	13
1.7 AUDITORÍA.....	14
1.7.1 Características de la Auditoría.....	15
1.7.2 Clasificación de la Auditoría.....	16
1.8 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	20
1.8.1 Propósito y Fines de la Auditoría Administrativa.....	21
1.8.2 Objetivos de la Auditoría Administrativa.....	21
1.8.3 Alcance de la Auditoría Administrativa.....	22
1.8.4 Campo de Aplicación de la Auditoría Administrativa.....	23
1.8.5 Proceso de la Auditoría Administrativa.....	25
1.9 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	27
1.9.1 Planificación.....	27
1.9.1.1 Objetivo.....	28
1.9.1.2 Factores a Revisar.....	28
1.9.1.3 Fuentes de Estudio.....	28
1.9.1.4 Investigación Preliminar.....	29
1.9.1.5 Preparación del Proyecto de Auditoría.....	30
1.9.1.5.1 Propuesta Técnica.....	30
1.9.1.5.2 Programa de Trabajo.....	30
1.9.1.6 Diagnóstico Preliminar.....	31

1.9.2 Instrumentación.....	32
1.9.2.1 Recopilación de Información.....	32
1.9.2.2 Técnicas de Recolección.....	32
1.9.2.2.1 Investigación Documental.....	33
1.9.2.2.2 Observación Directa.....	33
1.9.2.2.3 Acceso a Redes de Información.....	33
1.9.2.2.4 Entrevista.....	33
1.9.2.2.4.1 Modelo de Entrevista.....	34
1.9.2.2.5 Cuestionarios.....	35
1.9.2.2.5.1 Modelo de Cuestionario.....	35
1.9.2.2.6 Cédulas.....	36
1.9.2.2.6.1 Modelo de Cédula.....	36
1.9.2.3 Escalas de Medición.....	38
1.9.2.3.1. Tipos de escalas	38
1.9.2.4 Indicadores.....	39
1.9.2.4.1 Modelos de Indicadores.....	40
1.9.2.5 Papeles de Trabajo.....	42
1.9.2.5.1 Modelo de Papeles de Trabajo.....	43
1.9.2.6 Evidencia.....	43
1.9.2.7 Índices y Referencias.....	44
1.9.2.7.1 Modelo de Referencias de los Papeles de Trabajo.....	45
1.9.2.8 Supervisión del Trabajo.....	46
1.9.3 Examen.....	47
1.9.3.1 Propósito.....	47
1.9.3.2 Procedimiento.....	47

1.9.3.3 Técnicas de Análisis Administrativo.....	48
1.9.3.4 Formulación del Diagnóstico Administrativo.....	49
1.9.4 Informe.....	49
1.9.4.1 Aspectos Operativos.....	50
1.9.4.2 Lineamientos Generales para su Preparación.....	51
1.9.4.3 Tipos de Informe.....	52
1.9.4.3.1 Informe General.....	52
1.9.4.3.2 Informe Ejecutivo.....	53
1.9.4.3.3 Informe de Aspectos Relevantes.....	53
1.9.4.3.4 Modelo de Informe.....	54
1.9.4.4 Presentación del Informe.....	55
1.9.5 Seguimiento.....	55
1.9.5.1 Objetivo General.....	56
1.9.5.2 Lineamientos Generales.....	56
1.9.5.3 Acciones Específicas.....	57
1.9.5.4 Recomendaciones Programadas.....	57
1.9.5.5 Recomendaciones fuera del Programa.....	57

CAPÍTULO II

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	58
2.1.1 Objetivos.....	61
2.2 DISEÑO METODOLÓGICO.....	62
2.2.1 Tipo de Investigación.....	62
2.2.2 Métodos de Investigación.....	63
2.2.2.1 Método Inductivo.....	63

2.2.2.2 Método Deductivo.....	64
2.2.2.3 Método de Observación Directa.....	64
2.3 UNIDAD DE ESTUDIO.....	64
2.4 TÈCNICAS DE INVESTIGACIÒN.....	65
2.4.1 Observaci3n.....	65
2.4.2 Entrevista.....	66
2.4.3 Encuesta.....	66
2.5 ANÀLISIS E INTERPRETACI3N DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA.....	67
2.6 PERSPECTIVA DEL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA.....	69
2.7 INTERPRETACI3N Y ANÀLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL QUE TRABAJA EN LA EMPRESA.....	71
2.8 CONCLUSIONES.....	80
2.9 RECOMENDACIONES.....	81
 CAPÍTULO III	
3.1 DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	76
3.1.1 Datos Informativos.....	76
3.1.2 Justificaci3n.....	76
3.1.3 Objetivos.....	77
3.2 DESCRIPCI3N DE LA PROPUESTA.....	78
3.3 APLICACI3N DE LA PROPUESTA.....	80
CASO PRÀCTICO.....	81
CONCLUSIONES.....	232

RECOMENDACIONES.....	233
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	234
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	236
Citada.....	236
Consultada.....	237
Electrónica.....	238
ANEXOS	

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS Y DEL HOMBRE
Latacunga – Ecuador

TEMA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, BARRIO SAN FELIPE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DEL 2006”

Autores:

Geoconda Elizabeth Acurio Calvopiña

Mónica Soledad Morocho Márquez

Directora:

Dra. Patricia López Fraga

RESUMEN

La Aplicación de la Auditoria Administrativa se la realizó a la Empresa Empacadora Andina con el objetivo de determinar las falencias que impiden el desempeño eficiente de las actividades, en vista de que en la empresa no se ha realizado anteriormente ningún tipo de auditoría. 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 técnicas de recolección como: la entrevista dirigida a los jefes departamentales, la encuesta realizada a todo el personal que forma parte de la empresa y la observación directa, en base a la información obtenida se pudo obtener un panorama real de la situación de la empresa, así como los problemas que existen en la misma. La realización de la auditoría servirá de gran ayuda a la empresa, ya que por medio de las recomendaciones implantadas en el informe general el Gerente podrá dar solución a las falencias encontradas y desarrollar de mejor manera su trabajo como líder dentro de la empresa; con el fin de cumplir y hacer cumplir con eficiencia los objetivos y estrategias implantadas logrando con esto el desarrollo y progreso de la empresa.

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS Y DEL HOMBRE
Latacunga – Ecuador

TEMA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, BARRIO SAN FELIPE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERÌODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006”

Autores:

Geoconda Elizabeth Acurio Calvopiña

Mónica Soledad Morocho Márquez

Directora:

Dra. Patricia López Fraga

ABSTRAC

The Application of the Administrative Audit was applied in Empacadora Andina Factory, 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 factory, and it was collected by using investigate techniques suchus; the interview to the departamental bosses, the survey was applied to the personel who work in this factory, and the observation was direct, through the adquired information we observed the real situation of the factory, also we could observe the problems that exist. The application of the audit will be useful to the factory since through the recommendations of the general inform, the manager may give solutions to the problems to develop in a better way her job; as a lider in the factory; with the end the intransitive and make intransitive the objective and strategy implant get with the development and progress the factory.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las actividades económicas se han ido incrementado paulatinamente, como una forma de ingreso o simplemente con el fin de obtener lucro, estas actividades son desarrolladas por empresas ya sean estas pequeñas o grandes así como también por personales naturales. En toda transacción económica es necesario que se vaya ejecutando controles permanentes con el fin de verificar si están siendo desarrolladas dentro del marco legal, cumpliendo con leyes y estatutos estipulados en los Reglamentos, dichos controles se los puede desarrollar por medio de la aplicación de una Auditoría.

La Auditoría se la puede aplicar en cualquier área de una organización ya que proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas y apoya a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades.

En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad por parte de los funcionarios, de contar con alguien que sea capaz de llevar a cabo el examen y evaluación de la calidad, tanto individual como colectiva, de los gerentes y del personal en general así como también de la calidad de los procesos mediante los cuales opera un organismo el desarrollo de sus actividades

Es por eso que la Auditoría Administrativa ha logrado ganar un puesto muy importante dentro de la economía de las grandes empresas, ya que su éxito se basa en el buen desarrollo de las actividades por parte de los que la conforman.

Por este motivo el aplicar una Auditoría Administrativa a la empresa Empacadora Andina permitirá ayudar a determinar cuales son las falencias que impiden el buen desarrollo de las actividades realizadas por el personal.

Para el desarrollo de la investigación se utiliza los métodos inductivo, deductivo y de observación directa, los mismos que permiten el análisis de los resultados obtenidos durante todo el proceso de la auditoría.

Las técnicas de investigación que se utilizan para la investigación son: La entrevista aplicada a los jefes departamentales y la encuesta aplicada a todo el personal de la empresa lo cual representa la población en total.

En la realización de la auditoria se determina por medio de la aplicación de los cuestionarios de control interno los problemas que actualmente presenta la empresa así como las respectivas conclusiones y recomendaciones para solucionar los problemas planteados.

Para una mejor comprensión el trabajo investigativo esta dividido en tres capítulos:

En el Primer Capítulo, se detalla toda la investigación bibliográfica sobre los conceptos relacionados al tema de investigación.

El Segundo Capítulo, contiene una breve información de la constitución de la empresa, el análisis e interpretación de la información obtenida en la aplicación de los cuestionarios al personal de la empresa y entrevistas aplicadas a los administrativos.

En el Tercer Capítulo, se da a conocer el desarrollo y la aplicación de la propuesta y las conclusiones y recomendaciones generales de la investigación.

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La práctica de la Auditoría nació en Gran Bretaña en la segunda mitad del siglo XIX enseguida se extendió a los EE.UU. Norte Americanos y otros países de lengua inglesa , pero en el siglo XX cuando la práctica de la Auditoría se consolida adquiriendo un gran desarrollo e introduciéndose expresivamente en países de Europa Continental.

En nuestro país la introducción de la práctica de la Auditoría no a sido fácil a debido ajustarse a un proceso lento, erizado de dificultades procedentes de múltiples causas entre las que se encuentran, la escasa atención prestada por los poderes públicos a información contable en el curso del tiempo. Inicialmente la Auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables dedicándose a observar si los mismos eran exactos. Por lo tanto esta era la forma primaria: confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y a las respectivas referencias de los registros.

Obvio es que este estado de cosas viene cambiando desde hace pocos años. Pero es ahora, con el tiempo, en donde el campo de acción de la Auditoría a continuado extendiéndose alcanzando sus niveles mas elevados precisamente por ellos, creemos que nos encontramos en situación ideal para promulgar una legislación moderna que apoyado criterios internacionales, regule con la claridad necesaria la variadísima temática que comprende la materia de Auditoría.

La Auditoría actualmente es un elemento necesario en todas las actividades humanas y se esta convirtiendo cada vez más en un medio esencial de control de

operaciones cualquiera que sea la forma de organización. La Auditoría es una función indispensable de la contabilidad, ya que a través de ella se ejecuta la revisión profesional y las correcciones consiguientes que asegura la presentación de información financiera de negocios y otros organismos dignos de confianza.

La Auditoría Administrativa con el pasar de los años se ha convertido en el pilar fundamental para el desarrollo y buen funcionamiento de las actividades que desempeña el personal de las empresas ya sean estas públicas o privadas, colaborando de forma directa en el progreso y adelanto de la misma.

Con el desarrollo de una Auditoría Administrativa lo que se busca es ayudar a la empresa en el desarrollo de sus actividades enfocándonos en los principales problemas que se pueden presentar de modo que con los resultados obtenidos la empresa pueda realizar sus actividades de una manera eficiente y eficaz con el fin de llegar a ser competitiva dentro del mercado nacional.

Al finalizar la Auditoría las investigadoras, deben emitir el dictamen o informe de auditoría el cual debe contener las debidas conclusiones y recomendaciones a las que hayan llegado las tesis, además el informe contiene las recomendaciones emitidas sobre la investigación que llevaron a cabo.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Con el pasar del tiempo la administración ha ido ocupando un lugar importante dentro de las empresas; ya que una empresa no puede desarrollar eficiente y eficazmente sus actividades sin que se encuentre dirigida por una buena administración.

Del mismo modo la aplicación de la Auditoría Administrativa dentro de las empresas se ha incrementado notablemente en los últimos años por el hecho de que las actividades que se ejecutan dentro de la empresa deben ser controladas

constantemente con el fin de encontrar las falencias que se están dando dentro de ellas para luego dar una solución inmediata.

La aplicación de la Auditoría Administrativa a ayudado a los administradores de las empresas a que distribuyan y vigilen de una manera más eficiente las actividades que se van a realizar dentro de la empresa logrando con esto el cumplimiento oportuno de las metas y objetivos planteados.

1.3 GESTIÓN

Según ANDRADE Ramiro (1998, Pág. 207) Gestión **“Comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma, según el sistema social correspondiente”**

Al evaluar la gestión, se debe considerar la interrelación entre la economía, la eficiencia y la eficacia.

1.3.1 Gestión Administrativa y Financiera

CEPEDA Gustavo (1997, Pág., 15) Manifiesta a la Gestión Administrativa y Financiera 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”**

1.3.2 Importancia de Gestión Administrativa y Financiera

Al hablar de su importancia se menciona que es el medio de apoyo de los objetivos de la organización; ya que por medio de la gestión se puede coordinar

las actividades para conseguir de esta manera el cumplimiento de dichos objetivos.

1.4 CONTROL INTERNO

Según PINILLA José (1992, Pág.3) 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 sus recursos, la obtención de información financiera y administrativa correcta, segura y oportuna, la promoción de eficiencia operacional y la adhesión del personal a las políticas predefinidas por la dirección”**

Las investigadoras mencionan que por medio del Control Interno la administración, puede evaluar correctamente los métodos y procedimientos que se adoptan en una entidad para asegurar la protección de sus recursos; ya sean estos económicos, financieros, tecnológicos y humanos.

1.4.1 Objetivos del Control Interno

Los objetivos básicos del Control Interno son:

- Obtener información financiera y administrativa correcta, confiable y oportuna.
- Proteger todos los recursos de la organización.
- Promocionar la eficiencia operativa, en forma integral.
- Prevenir, detectar y corregir errores, fraudes, robos y otras amenazas, en forma oportuna y efectiva.
- Estimular la adhesión del personal al cumplimiento de las políticas de la organización.

1.4.2 Clases de Control Interno

Las clases de Control Interno son:

- **Controles Contables**, que comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relativos a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros.
- **Controles Administrativos**, que comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales.

Es responsabilidad de la administración, la protección de los activos, la confiabilidad de los registros o información financiera, y la eficiencia de las operaciones; que son por parte, los objetivos primordiales de los controles financieros y administrativos.

Los auditores cuando realizan sus exámenes normalmente evalúan el control interno a fin de comunicar deficiencias y sugerir mejoras a la administración, por tanto, esta es su responsabilidad frente al control interno.

1.4.3 Componentes del Control Interno

Los componentes del Control Interno están integrados al proceso de administración aplicado a todas las entidades; los mismos que se describen a continuación:

- **Ambiente de control.**- Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura;

en el ambiente de control se incluye la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad.

- **Valoración de riesgos.-** Es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos constituyendo una base para determinar como se deben administrar los riesgos.

- **Actividades de control.-** Son las políticas y procesos que ayudan asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

- **Información y comunicación.-** Debe identificarse, comunicarse y capturarse información pertinente en una forma y tiempo que permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.

- **Monitoreo.-** El monitoreo valora la calidad de desempeño del sistema en el tiempo.

El Control Interno ayuda a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos, es decir ayuda al cumplimiento de sus metas evitando sorpresas a lo largo del camino.

Es necesario recordar que el Control Interno no puede cambiar una administración ineficiente por una buena ya que no asegura éxito ni supervivencia.

1.5 EL AUDITOR

Al realizar una Auditoría Administrativa el auditor es la persona que tiene la responsabilidad de conceptualizarla, practicarla y lograr los resultados necesarios en la ejecución del trabajo.

La calidad y el nivel de ejecución de la auditoría depende en gran medida del profesionalismo, habilidades, destrezas, experiencia y sensibilidad del auditor, así como la comprensión de las actividades que desarrolla; para que realice su trabajo de manera eficiente y eficaz.

1.5.1 Normas Profesionales del Auditor

Para la realización de una auditoría el auditor debe tener un conocimiento claro de las normas que como profesional debe cumplir, las mismas que son:

- **Objetividad.-** Mantener una visión de los hechos, con el fin de evitar formular juicios que alteren los resultados del trabajo
- **Responsabilidad.-** Cumplir eficazmente su trabajo, manteniendo una conducta profesional.
- **Integridad.-** Mantener sus valores ante cualquier situación que se le presente.
- **Confidencialidad.-** Ser discreto con la información y no utilizarla para beneficio propio.
- **Compromiso.-** Tener presente sus obligaciones que debe cumplir.
- **Equilibrio.-** No perder la dimensión de la realidad y el significado de los hechos.

- **Honestidad.-** Desempeñar su trabajo dando su mejor esfuerzo con sus propios recursos.
- **Institucionalidad.-** Respetar y obedecer a la organización a la que pertenece.
- **Criterio.-** Emplear su capacidad de juicio en forma equilibrada.
- **Iniciativa.-** Asumir una actitud y capacidad de respuesta ágil.
- **Imparcialidad.-** Realizar un trabajo independiente evitando preferencias personales.
- **Creatividad.-** Ser positivo e innovador en el desarrollo de su trabajo.

1.5.2 Funciones Generales del Auditor

El auditor cuenta con una serie de funciones tendientes a estudiar, analizar y diagnosticar la estructura y funcionamiento general de una organización, las funciones del auditor son:

- Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo.
- Desarrollar el programa de trabajo de una auditoría.
- Definir los objetivos, alcance y metodología para instrumentar una auditoría.
- Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- Recabar y revisar estadísticas sobre volúmenes y cargas de trabajo.
- Diagnosticar sobre los métodos de operación y los sistemas de información.
- Detectar los hallazgos y evidencias e incorporarlos a los papeles de trabajo.

- Respetar las normas de actuación dictadas por los grupos de afiliación, corporativos, sectoriales e instancias normativas.
- Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización
- Analizar la estructura y funcionamiento de la organización en todos sus ámbitos y niveles.
- Proponer los elementos de tecnología de punta requeridos para impulsar el cambio organizacional.
- Diseñar y preparar los reportes de avance e informes de una auditoría.

1.6 NORMAS DE AUDITORÍA

Dentro de las normas de Auditoría encontramos las siguientes:

- Normas Generales
- Normas de trabajo de campo
- Normas relativas al informe

1.6.1 Normas Generales

- 1) La auditoría debe ser realizada por una persona o personas que tengan una capacitación técnica, adecuada e idoneidad como auditores.
- 2) En todos los asuntos relacionados con la labor asignada, el auditor o los auditores deben mantener una actitud mental de independencia.

- 3) Debe ejercerse el debido cuidado profesional en la planeación y el desempeño de la auditoría y en la preparación del informe.

1.6.2 Normas del Trabajo de Campo

- 1) El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si existen, deben ser supervisados apropiadamente.
- 2) Para planear y determinar la naturaleza, periodicidad y medida de las pruebas que deben realizar, la auditoría debe obtener una comprensión suficiente del control interno.
- 3) Debe obtenerse suficiente evidencia competente o válida a través de la inspección, la observación, las indagaciones y las confirmaciones para proporcionar una base razonable que permita dar una opinión relacionada con los estados financieros bajo auditoría.

1.6.3 Normas Relativas al Informe

- 1) El informe debe establecer si los estados financieros han sido presentados de acuerdo a los PCGA.
- 2) El informe debe identificar aquellas circunstancias bajo las cuales dichos principios no han sido observados consistentemente en el periodo actual en relación con el periodo anterior.

- 3) Debe considerarse y las revelaciones informativas en los estados financieros son razonablemente adecuadas, a menos que el informe no especifique lo contrario.

- 4) El informe debe contener bien sea la expresión de una opinión relacionada con los estados financieros, tomados como un todo, o una declaración en el sentido de que no es posible expresar una opinión.

1.7 AUDITORÍA

ALTAMIRANO Marco y SANTACRUZ Franklin manifiestan, en la monografía de grado de licenciatura, la Auditoría es: **“Aquella labor eminentemente profesional, objetiva e independiente, realizada con posterioridad a la ejecución de las operaciones, a través de la cual se verifican y evalúan las actividades de una empresa con el propósito de emitir un informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos adoptados por la organización y en el caso de haber examinado los Estados Financieros producidos, emitir el correspondiente dictamen profesional, garantizando de esta manera que la gerencia ejecute sus actividades dentro de un marco de seguridad y eficiencia y que le permita llegar a los objetivos y metas propuestas, en términos razonables de efectividad y economía.”**

Las investigadoras comparten la definición que el autor da a conocer sobre la auditoría, ya que su propósito es evaluar las actividades que se realizan dentro de la empresa, con el fin de emitir un informe con los hallazgos obtenidos durante un período determinado dando solución a las falencias encontradas mediante las recomendaciones dictaminadas.

1.7.1 Características de la Auditoría.

Para HURTADO Pablo Emilio

www.mailxmail.com/curso/empresa/auditoriaelemental/capitulo2.htm (15-05-07 a las 15h00). Dentro de las características de la Auditoría encontramos:

1.- Es objetiva: significa que el examen es imparcial, sin presiones ni hallazgos, 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.- Es 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 (PCGA) y al Código de Ética Profesional del Contador Público. El desarrollo de la auditoría se lleva a cabo cumpliendo en forma estricta los pasos que contienen las fases del proceso de la auditoría: Planeación, Instrumentación, Examen, Informe y Seguimiento

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.

El grupo investigativo coinciden con la descripción que el autor manifiesta acerca de las características de la Auditoría; ya que esta debe ser objetiva prevaleciendo en todo momento el criterio del auditor, debe ser sistemática y profesional puesto que una Auditoría debe ser realizada por profesionales que tengan un conocimiento amplio sobre la materia sin olvidar que obligadamente debe ser un

CPA; y al finalizar con el trabajo de Auditoría se debe emitir un informe o dictamen con los resultados y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

1.7.2 Clasificación de la Auditoría

La Auditoría se puede clasificar de la siguiente manera.

a).- De acuerdo a quienes realizan el examen

1- Externa

2- Interna.

Auditoría Externa.

Según TAYLOR Donald y GLEZEN William (1998, Pág. 32). La Auditoría **“Es externa cuando los miembros de las firmas de contadores públicos no son empleados de las organizaciones cuyas afirmaciones o declaraciones auditan”**.

Auditoría Interna.

Para TAYLOR Donald y GLEZEN William (1998, Pág. 32). La Auditoría Interna se la describe como **“Una función evaluadora independiente establecida dentro de una organización”**

Los auditores internos son empleados de las organizaciones cuyas actividades evalúan.

b).- De acuerdo al área examinada o a examinar.

1- Financiera

2- Gestión

- 3- Administrativa
- 4- Ambiental
- 5- Informática
- 6- De Recursos Humanos
- 7- De Cumplimiento
- 8- De Seguimiento

Auditoría Financiera.

KELL Walter (1995, Pág. 31) determina que la Auditoría Financiera **“Abarca un examen de los estados de la entidad con el fin de expresar una opinión con respecto a si están o no presentados en forma razonable, de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)”**

Se entiende por estados financieros, los cuatro estados financieros básicos que se elaboran en las empresas: Balance General, Estado de Resultados, Estado de Flujo del Efectivo y Estado del Capital Contable o Patrimonio Neto.

Auditoría de Gestión.

Según ANDRADE Ramiro CPA. (1998, Pág. 209) La Auditoría de Gestión **“Es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objeto de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.”**

Con la realización de una Auditoría de Gestión lo que se busca es mejorar eficiente y eficazmente la utilización de los recursos, (materiales, económicos y humanos)

Auditoría Administrativa.

FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 12) determina a la Auditoría Administrativa como **“El examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.”**

Con la realización de la Auditoría Administrativa se busca mejorar el desarrollo de las actividades con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados.

Auditoría Ambiental.

Para WHITTINGTON Ray, (2000, Pág.8). La Auditoría Ambiental, **“Es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y verificar si estas se están cumpliendo adecuadamente”**

Al realizar esta Auditoría lo que se busca es controlar el cumplimiento de las leyes en relación al medio ambiente.

Auditoría Informática.

KELL Walter (1995, Pág. 32) manifiesta que la Auditoría Informática **“Es un examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos”**

Este tipo de Auditoría ayuda a mejorar el empleo de los programas computarizados que utiliza una empresa con el fin de ser eficientes en el manejo de los mismos.

Auditoría de Recursos Humanos.

Para KELL Walter (1995, Pág. 32) la Auditoría de Recursos Humanos **“Es un examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones.”**

Por medio de esta Auditoría se busca evaluar las habilidades del personal para determinar el nivel de desempeño en las actividades designadas.

Auditoría de Cumplimiento.

Según ARENS A. Alvin (1998, Pág.5) La Auditoría de Cumplimiento **“Permite determinar si la entidad auditada está cumpliendo con los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que fije alguna autoridad superior.”**

Esta Auditoría ayuda a la obtención de resultados positivos ya que verifica que las operaciones se estén llevando a cabo según el reglamento establecido dentro de la entidad.

Auditoría de Seguimiento.

Para WHITTINGTON Ray, (2000, Pág., 9) una Auditoría de Seguimiento **“Se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoria anterior”**

Para que una empresa siga progresando es recomendable cumplir con las recomendaciones propuestas en Auditorías anteriores.

1.8 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- Según ARENS A. Alvin (1998, Pág.6) la Auditoría Administrativa **“Proporciona un panorama administrativo general de la empresa que estamos auditando, y señala el grado de efectividad con el que opera cada una de las funciones que la integran; por consecuencia, señala aquellas áreas cuyos problemas exigen una mayor atención por parte de la dirección de la empresa. Por ejemplo, las políticas inadecuadas en relación con la función de compras, pueden resultar en dificultades que no aparecen en el informe de auditoría financiera”**

Las tesis comparten el criterio que el autor da a conocer sobre la Auditoría Administrativa, ya que brinda información sobre la efectividad de las operaciones que se están realizando dentro de la empresa, identificando los problemas que exigen mayor atención por parte de la gerencia.

- ZIEGLER Kell (1972, Pág. 24) menciona que una Auditoría Administrativa **“Involucra una revisión sistemática de las actividades de una organización o en un determinado segmento, con relación a objetivos específicos.”**

El grupo investigador coincide con la definición anterior ya que la Auditoría Administrativa no se produce en el vacío, forma parte de una estrategia, de un proceso de cambio que requiere una clara decisión del más alto nivel, es y será un fértil campo para la administración ya que está basada en la realidad de una organización con el fin de que esta pueda cumplir sus metas y objetivos propuestos.

1.8.1 Propósitos y Fines de la Auditoría Administrativa

El objetivo primordial de la Auditoría Administrativa consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en alguna de las partes de la empresa examinada y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas.

1.8.2 Objetivos de la Auditoría Administrativa.

La Auditoría Administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones permitiendo revelar las áreas que requieren un estudio más profundo, por lo que es necesario fijar objetivos que ayuden al cumplimiento de las actividades y metas establecidas. Entre los principales objetivos tenemos:

- **De Control.-** Permite evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- **De Productividad.-** Logra optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa emitida por la entidad.
- **De Organización.-** El curso de la Auditoría ayuda a la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- **De Servicio.-** La Auditoría puede verificar que la organización se encuentra en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

- **De Calidad.**- La Auditoría tiende a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- **De Cambio.**- Transforman a la Auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- **De Toma de Decisiones.**- Traducen la puesta en práctica y resultados de la Auditoría.

1.8.3 Alcance de la Auditoría Administrativa

FRANKLIN Benjamín (2001, Pág. 14) al referirse sobre el alcance de la Auditoría Administrativa manifiesta que **“Comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación”**.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis y evaluación son los siguientes:

- Naturaleza Jurídica
- Criterios de Funcionamiento
- Estilos 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-Externos)

- Entorno
- Productos y/o servicios
- Sistemas de Calidad

La razón principal para llevar a cabo una auditoría administrativa es la necesidad de detectar y superar las deficiencias administrativas existentes en las operaciones y actividades realizadas por el personal de la empresa.

1.8.4 Campo de Aplicación de la Auditoría Administrativa

La Auditoría Administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización productiva, sea pública, privada o social. Por su extensión y complejidad, es necesario entender como están ordenadas estas organizaciones para responder a las demandas de servicios y productos del medio ambiente y, sobre todo, de qué manera se articulan lo cual nos obliga a precisar su fisonomía, área de influencia y dimensión. A continuación se presenta la información por sectores específicos:

- **Sector Público.-** Se emplea en base de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, sistema de trabajo, relación de coordinación y líneas generales de estrategia. Estas instituciones son:
 - Secretaría de Estado.
 - Entidad Paraestatal.
 - Organismos Autónomos.
 - Entidades Federativas.
 - Comisiones Intersecretariales.
 - Mecanismos Especiales.

- **Sector Privado .-** La Auditoría se utiliza tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación y relación comercial sobre la base de las siguientes características:

- 1.- Tamaño de la Empresa.
- 2.- Sector de Actividad.
- 3.- Naturaleza de sus Operaciones.

De acuerdo a la naturaleza de sus operaciones se agrupan en:

- 1.- Nacionales.
- 2.- Internacionales.
- 3.- Mixtas.

➤ **Sector Social.-** La Auditoría Administrativa en este sector se aplica considerando dos factores:

- 1.- Tipo de Organización.
- 2.- Naturaleza de su Función.

Por el Tipo de Organización son:

- 1.- Fundaciones.
- 2.- Agrupaciones.
- 3.- Asociaciones.
- 4.- Sociedades.
- 5.- Colegios.

Por la naturaleza de su función se les ubica en las siguientes áreas:

- 1.- Educación.
- 2.- Cultura.
- 3.- Salud y Seguridad Social.
- 4.- Empleo.
- 5.- Alimentación.
- 6.- Derechos Humanos.

7.- Apoyo a Marginados y Discapacitados.

1.8.5 Proceso de la Auditoría Administrativa

ANDRADE Ramiro (1998. Pág. 178 y 179) manifiesta que las fases del proceso de Auditoría Administrativa son:

Planificación.- Tiene como proceso definir el marco de actividades de una organización es decir llevar todos los estudios y toma de decisiones que es lo que requiere la organización en periodos futuros dentro de la etapa de planificación del auditor administrativo, para realizar su trabajo deberá tener en cuenta los siguientes factores:

- Visión.
- Misión.
- Objetivos.
- Metas
- Estrategias.
- Políticas.
- Procedimientos.
- Programas.

Organización.- Tiene como propósito diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización.

La organización tiene como objetivo:

- Estudiar la estructura de la organización.
- Comparar la estructura presente con la que aparece en la gráfica de la empresa (si la hay).

- Asegurarse si se concede una plena organización y estimación a los principios de una buena organización.

Dentro de la organización el auditor administrativo deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Estructura de la organización.
- Cultura organizativa.
- Recursos Humanos.
- División de Funciones.

Dirección.- El propósito de la dirección es tomar las decisiones pertinentes para nombrar la gestión de la empresa u organización.

Dentro del proceso de la dirección se deberá tener en cuenta los siguientes factores:

- Liderazgo.
- Comunicación.
- Motivación.
- Grupos y equipos de trabajo.

Control.- El propósito es determinar si las actividades se están llevando de manera correcta teniendo en cuenta la planificación previamente establecida.

Dentro del proceso de control debemos tener en cuenta los siguientes factores:

- Niveles.
- Procesos.
- Herramientas.
- Calidad.

Es importante llevar a cabo el proceso de la Auditoría Administrativa en forma eficiente y eficaz para medir el nivel de desempeño de directivos, administrativos y operativos de modo que se pueda cumplir los objetivos encomendados dentro de la organización

1.9 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, unifiquen y delimiten la profundidad con que se revisaran las técnicas de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno.

Las etapas que integran la metodología son:

- Planeación
- Instrumentación
- Examen
- Informe
- Seguimiento

1.9.1 Planeación

Según FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 56) la Planeación **“Refiere los lineamientos de carácter general que norman la aplicación de la auditoría administrativa, para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar, el proyecto de auditoría y el diagnóstico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes”**.

El grupo de investigación manifiesta que la planeación es la primera fase para dar inicio al desarrollo de la Auditoría Administrativa, puesto que aquí se determinan las acciones que se llevarán a cabo y el tiempo necesario para su ejecución durante todo el proceso de la auditoría.

1.9.1.1 Objetivo

Determinar las acciones que se deben realizar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada tomando en cuenta el tiempo.

1.9.1.2 Factores a revisar

Deberá tomar en cuenta dos factores:

- 1) El proceso administrativo y los elementos administrativos que forman parte de su funcionamiento.
- 2) Incluye una relación de los elementos específicos que integran y complementan el proceso administrativo.

1.9.1.3 Fuentes de Estudio

Representan las instancias internas y externas a las que se recurre para captar la información que se registra en los papeles de trabajo del auditor.

Internas

- Órganos de Gobierno
- Órganos de Control Interno
- Socios
- Niveles de la organización

- Comisiones y grupos de trabajo
- Sistemas de información

Externas

- Normativas
- Organizaciones análogas
- Organizaciones líderes
- Organismos nacionales e internacionales que dictan normas regulatorias
- Redes de información
- Proveedores
- Clientes o usuarios

1.9.1.4 Investigación Preliminar

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

Para realizar esta tarea en forma adecuada es necesario tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Determinación de las necesidades específicas.
- Identificación de los factores que requieren atención.
- Definición de estrategias de acción.
- Jerarquización de prioridades en función del fin que se persigue.
- Descripción de la ubicación, naturaleza y extensión de los factores.
- Especificación del perfil del auditor.
- Estimación del tiempo y los recursos necesarios para cumplir con el objetivo definido.

1.9.1.5 Preparación del Proyecto de Auditoría

Recabada la información preliminar, se debe proceder a seleccionar la necesaria para instrumentar la Auditoría, la cuál incluye dos apartados:

- Propuesta Técnica
- Programas de trabajo

1.9.1.5.1 Propuesta Técnica

Naturaleza.- Tipo de auditoría que se pretende realizar.

Alcance.- Áreas de aplicación.

Antecedentes.- Recuento de Auditorías anteriores.

Objetivos.- Logro que se pretende alcanzar.

Estrategia.- Ruta fundamental para orientar el curso de acción y asignación de recursos.

Justificación.- Demostración de la necesidad de instrumentarla.

Acciones.- Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución.

Recursos.- Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos.

Costo.- Estimación global y específico de recursos financieros necesarios.

Resultados.- Beneficios que se espera obtener.

Información Complementaria.- Material e investigación que puede servir como elemento de apoyo.

1.9.1.5.2 Programa de Trabajo

Identificación.- Nombre del estudio.

Responsables.- Auditor a cargo de su implantación

Áreas.- Universo bajo estudio.

Clave.- Número progresivo de las áreas, programas o proyectos.

Actividades.- Pasos específicos para captar y examinar la información.

Fases.- Definición del orden secuencial para realizar las actividades.

Calendario.- Fechas asignadas para el inicio y término de cada fase.

Representación Gráfica.- Descripción de las acciones en cuadros e imágenes.

Formato.- Presentación y resguardo de avances.

Reporte de Avances.- Seguimiento de las acciones.

Periodicidad.- Tiempo dispuesto para informar avances.

Asignación de responsabilidad.- La organización designa el auditor o equipo de auditores que estime conveniente.

Capacitación.- Una vez definida la responsabilidad se debe capacitar a la persona o equipo asignado, no solo en lo que representa el manejo de los medios para recopilar información, sino en todo el proceso para preparar la aplicación e instrumentación de la auditoría.

Actitud.- La investigación debe realizarse sin prejuicios u opiniones preconcebidas por parte del auditor. Los auditores deben tomar una actitud amable y discreta para que presente una imagen positiva, lo que permitirá la participación activa del personal de la organización.

1.9.1.6 Diagnóstico Preliminar

Debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que se va a orientar el curso de acción de la auditoría.

El auditor esta obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- 1) Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la auditoría.
- 2) Afinar el objetivo general.
- 3) Definir objetivos tentativos específicos por área.
- 4) Complementar la estrategia global.
- 5) Ajustar y concretar el proyecto de auditoría.
- 6) Determinar las acciones a seguir.
- 7) Delimitar claramente el universo a examinar.

- 8) Proponer tècniques para la captación y el análisis de la información.
- 9) Plantear alternativas de medición.
- 10) Depurar los criterios para el manejo de papeles de trabajo y evidencias.
- 11) Coadyuvar en el diseño y aplicación del examen.
- 12) Contribuir en la elaboración del informe.
- 13) Proponer mecanismos de seguimiento.

1.9.2 Instrumentación

Para FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 64) la instrumentación **“Es la etapa en la cual se tiene que seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables; de acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva”**.

Las tesis mencionan que en la instrumentación se utilizan los métodos necesarios para la recolección de la información como: entrevista, encuesta y la observación directa obteniendo los resultados requeridos los mismos que se presentarán en los debidos papeles de trabajo.

1.9.2.1 Recopilación de Información

Consiste en registrar todo tipo de hallazgo y evidencias que haga posible su examen objetivo, caso contrario se puede incurrir en errores que causen retrasos que obliguen a recapturar la información.

1.9.2.2 Técnicas de Recolección

Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada se debe tomar en cuenta las siguientes técnicas:

- Investigación documental

- Observación directa
- Acceso a redes de información.
- Entrevistas
- Cuestionarios
- Cédulas

1.9.2.2.1 Investigación documental

Consiste en la localización, selección y estudio de la documentación que puede aportar elemental de juicio a la auditoría.

1.9.2.2.2 Observación Directa

Es el acercamiento y previsión del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones de trabajo y el clima organizacional imperante.

Es recomendable que el auditor responsable presida la observación directa, y comente su percepción con su equipo de trabajo.

1.9.2.2.3 Acceso a redes de información

Permite detectar información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector, entre otras como Internet, además de mantener una situación interactiva con el entorno.

1.9.2.2.4 Entrevista

Consiste en reunirse una o varias personas y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el

entrevistador, al tener contacto con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.

Para obtener resultados positivos al realizar una entrevista se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Tener claro el objetivo.
- Establecer anticipadamente la distribución del trabajo.
- Concertar previamente la cita.
- Clasificar la información que se obtenga.

1.9.2.2.4.1 Modelo de Entrevista


NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN O EMPRESA HACER AUDITADA	
Entrevista para:	
Finalidad:	
Objetivo:	
1) 1.- Se ha realizado en ocasiones anteriores una auditoría administrativa en la empresa?	
SI	NO
1) 2.- Estaría de acuerdo que se lleve a cabo una auditoría administrativa en la empresa?	
SI	NO
3.- Sugiera alguna recomendación para la aplicación de una Auditoria Administrativa?	
.....	
.....	
Gracias por su Colaboración	

Fuente: Auditoria Administrativa: Enrique Benjamín Franklin
Elaborado: Tesistas

1.9.2.2.5 Cuestionarios

Se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea. La calidad de la información que se obtenga dependerá de su estructura y forma de presentación así todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, procurando que las preguntas sean claras y concisas, con un orden lógico, redacción comprensible y facilidad de respuestas.

1.9.2.2.5.1 Modelo de Cuestionario



Cuestionario de Auditoría Administrativa

Nº	Preguntas	Si	No	Observaciones
1	Tiene conocimiento sobre cuál es la visión que tiene la Institución?			
2	Conoce usted cuál es la misión que tiene la Institución?			
3	Se identifica usted con las políticas, estrategias implantadas en la Institución?			
4	Considera usted que se están cumpliendo con las políticas implantadas en la Institución?			
5	Cree usted que se están cumpliendo con las metas impuestas por la Institución?			
6	Considera usted que las políticas con las que cuenta la Institución, permiten que esta crezca?			
7	Conoce si los empleados a contrato están al tanto de cuál es la misión de la Institución?			
8	Considera que los empleados a nombramiento están contribuyendo al cumplimiento de la misión de la Institución?			
9	Conoce usted cuales son las acciones realizadas por el nivel directivo para cumplir con los objetivos y metas que tiene la Institución?			

Fuente: Auditoría Administrativa: Enrique Benjamin Franklin

Elaborado: Tesistas

1.9.2.2.6 Cédulas

Se utiliza para captar la información requerida de acuerdo con el propósito de la auditoría. Están conformadas por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis.

- Cédulas Sumarias
- Cédula documental
- Cédulas Analíticas

1.9.2.2.6.1 Modelo de Cédulas

LOGOTIPO	CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	FECHA
ÁREA	TIPO DE DOCUMENTO	RESPONSABLE Y FUNCIÓN
Documento	Resultados del análisis	Propuesta

OBSERVACIONES:	
----------------	--

ELABORÓ:	REVISÓ:
----------	---------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin
Elaborado: Tesistas

<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px 10px;">FECHA</div>				
HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO				
CÉDULA PARA LA DETECCIÓN DE HALLAZGOS				
ÁREA EVALUADA				
ETAPA O ELEMENTO				
Núm.	Hallazgo	Evidencia	Aspectos sólidos	Aspectos para mejorar

OBSERVACIONES:

ELABORÓ:	REVISÓ:
----------	---------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamin Franklin
Elaborado: Tesistas

<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px 10px;">FECHA</div>		
HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO		
CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES		
ÁREA EVALUADA		
ETAPA O ELEMENTO		
Aspectos revisados	Aspectos relevantes	Comentarios recibidos

OBSERVACIONES:

ELABORÓ:	REVISÓ:
----------	---------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamin Franklin
Elaborado: Tesistas

1.9.2.3. Escalas de Medición

Según FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 152) las escalas de medición **“Son una caracterización de los objetos a medir a través de una variable cuantitativa y una cualitativa”**.

El empleo de escalas de medición en la auditoría administrativa representa un recurso que complementa el proceso de evaluación en su conjunto.

Cualquier escala que se decida emplear: debe cumplir con dos propiedades básicas inherentes a un instrumento de medición: confiabilidad y validez.

1.9.2.3.1 Tipos de escalas

Las escalas más conocidas son:

- Escala ordinal o de Likert
- Escala de intervalos iguales
- Escala de diferencial semántico

Escala ordinal o de Likert.- Es un tipo de escala de medición unidireccional, que consiste en una serie de juicios que se presentan al entrevistado. Los niveles se solicitan en términos de acuerdo o desacuerdo con la pregunta o sentencia.

Ejemplo:

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Con frecuencia	4
Siempre	5

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin
Elaborado: Tesistas

Escala de intervalos iguales.- En este tipo de escala, el punto inicial representa una opinión extrema, ya sea favorable o desfavorable; los puntos intermedios, una opinión neutra; y el punto final; la opinión favorable o desfavorable contraria a la inicial.

Ejemplo:

a) Excelente	b) aceptable	c) necesita mejorar
--------------	--------------	---------------------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado: Tesistas

Escala de diferencial semántico.- Mide el significado que tiene la sentencia, pregunta u objeto para el entrevistado.

Ejemplo:

Muy falso	Muy cierto
-----------	------------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado: Tesistas

1.9.2.4 Indicadores

FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 94) menciona que **“Es importante que se encuentre implementando el control interno en la entidad y que tenga muy en claro lo que es la importancia del control como concepto claro y herramienta de la evaluación institucional, que permite ir midiendo y evaluando, a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través de las metas y objetivos”**.

El fin primordial de emplear indicadores es el de poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósito estratégico, a partir de la revisión de sus funciones.

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

1. Indicadores Cuantitativos.- Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico

2. Indicadores Cualitativos.- Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

1.9.2.4.1 Modelos de Indicadores

ETAPA	INDICADORES CUALITATIVOS	INDICADORES CUANTITATIVOS
<u>PLANEACIÓN</u> Visión	Como fomentar el nivel de compromiso	<u>Empleados que la conocen</u> Total de Empleados
Misión	Manera como la misión conforma el marco de referencia de las acciones.	<u>Empleados participan en definición</u> Total de Empleados
Objetivos	Grado en que orientan las acciones	<u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos
Metas	De que manera relacionan recursos y acciones con objetivos.	<u>Metas alcanzadas</u> Objetivos definidos
Estrategias	Cómo marcan la ruta fundamental para el empleo de recursos	<u>Estrategias implementadas</u> Total de Estrategias
Políticas	En qué grado las políticas de la organización norman la gestión	<u>Políticas aplicadas</u> Políticas establecidas
Procedimientos	Como establecer la secuencia de las acciones	<u>Procedimientos aplicados</u> Procedimientos establecidos
<u>ORGANIZACIÓN</u> Estructura Organizacional	Precisión con que se determinan los niveles de autoridad y responsabilidad	<u>Unidades de Línea</u> Total de Unidades
División de funciones	Grado en que determina cargas de trabajo	<u>Empleados</u> Número de áreas

ETAPA	INDICADORES CUALITATIVOS	INDICADORES CUANTITATIVOS
Recursos Humanos	Grado en que se considera tales recursos como su capital humano	<u>Análisis de puestos</u> Total de personal
Cambio Organizacional	Dimensión en que las modificaciones repercuten en toda o en una parte de la organización	<u>Medidas de cambio emprendidas</u> Medidas propuestas
Instrumentos técnicos de apoyo	Medida en que contribuyen el aprovechamiento racional de los recursos.	<u>Manuales elaborados</u> Manuales programados
<u>DIRECCIÓN</u> Liderazgo	En que forma el liderazgo constituye una conducta que guía y provee el soporte necesario a la organización	<u>Estilo de liderazgo actual</u> Total estilos empleados
Comunicación	En qué dimensión se posee la capacidad de intercambiar conocimientos, experiencias e impresiones por diferentes vías y canales	<u>Canales de comunicación utilizados</u> Canales de documentación establecidos
Motivación	Grado q la motivación q ofrece la organización representa la facultad para transmitir energía para dar sentido al esfuerzo.	<u>Incentivos utilizados</u> Total de incentivos
Grupos de trabajo	De que manera integra habilidades y conocimientos que atienden un fin común	<u>Total del personal</u> Grupos de trabajo
Toma de decisiones	Grado en que reconoce la toma de decisiones como la facultad para identificar y resolver situaciones de tal manera que se consigan los resultados esperados.	<u>Decisiones programadas</u> Total de decisiones
<u>CONTROL</u> Naturaleza	Grado en que la organización regula adecuadamente sus actividades.	<u>Controles preventivos</u> Total de controles
Proceso	Forma como aprecia y mide el desempeño	<u>Acciones correctivas</u> Total de acciones
Áreas de Aplicación	Forma como la organización determina el área de influencia de los controles	<u>Controles en áreas sustantivas</u> Áreas de la organización
Calidad	Qué capacidad tiene para establecer estándares para evaluar la calidad de productos y servicios.	<u>Total de personal</u> Círculos de calidad

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado: Tesistas

1.9.2.5 Papeles de Trabajo

Son los registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas.

Estos papeles de trabajo proporcionan el soporte principal que en su momento el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo.

El auditor debe preparar y conservar los papeles de trabajo, cuya forma y contenido depende de las condiciones de aplicación de la auditoría, ya que son el testimonio del trabajo efectuado y el respaldo de sus juicios y conclusiones.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- Identificación de la auditoría
- El proyecto de la auditoría
- Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo
- Anotaciones sobre la información relevante
- Ajustes realizados durante su ejecución
- Lineamientos recibidos por área
- Reporte de posibles irregularidades

Aunque los papeles de trabajo que prepara el auditor son confidenciales, podrá proporcionarlos cuando reciba una orden o citatorio para presentarlos, por lo que debe resguardarlos por un periodo suficiente para cualquier aclaración o investigación que pudiera emprenderse, tomando en cuenta su utilidad para auditorías subsecuentes.

1.9.2.5.1 Modelo de Papel de Trabajo

	EMPACADORA ANDINA PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">P/A</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">1/1</td> </tr> </table>	P/A	1/1
P/A				
1/1				
Objetivo: _____ _____				
Nº	Procedimientos	Referencia papel de trabajo		
1	Planificación			
2	Propuesta técnica			
3	Cronograma			
4	Visita Preliminar			

Elaborado por:	Fecha:
Revisado por	Fecha:

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado: Tesistas

1.9.2.6 Evidencia

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

La evidencia se puede clasificar de los siguientes rubros:

Física.- Se obtiene mediante inspección u observación directa 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, facturas, 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 desagregación de la información por áreas, apartados o componentes.

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

1.9.2.7 Índices y Referencias

Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluir la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo. Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionados entre sí, esto se relaciona con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo. La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas: a) alfabética, b) numérica y c) alfanumérica.

1.9.2.7.1 Modelo de Referencia de los Papeles de Trabajo

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área: Departamento de Administración

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	Auditores	A.P.2 1.1.3 1/1	21-03-08	G & M
2	Análisis del Organigrama.	Auditores	A.P.2 1.1.3 4/4	21-03-08	G & M
3	Análisis de las Funciones	Auditores	A.P.2 1.1.5 1/3	24-03-08	G & M
4	Cédula de Hallazgos y Evidencias	Auditores	C.H.E.A 1/1	25-03-08	G & M
5	Cédula de Aspectos Relevantes	Auditores	C.A.R.A 1/1	25-03-08	G & M
6	Entrevista con el Gerente	Auditores	M.F 1/3	27-03-08	G & M
7	Entrevista con el Presidente	Auditores	V.P 1/1	27-03-08	G & M
8	Aplicación de cuestionarios	Auditores	C.C.I.A 1/1	31-03-08	G & M
9	Punto de Control Interno	Auditores	P.C.I.A 1/1	02-04-08	G & M

Fuente: Auditoría Administrativa: Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Tesistas

1.9.2.8 Supervisión del trabajo

Consiste en vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de la auditoría. De esta manera, a medida que descienda el nivel de responsabilidad, el auditor que encabece una tarea, tendrá siempre la certeza de dominar el campo de trabajo y los efectos de decisión para vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de la auditoría.

La supervisión en las diferentes fases de ejecución de la auditoría, comprende:

- Revisión del programa de trabajo.
- Vigilancia constante y cercana al trabajo de los auditores.
- Aclaración oportuna de dudas.
- Control de tiempo invertido en función del estimado.
- Revisión oportuna y minuciosa de los papeles de trabajo.
- Revisión final del contenido de los papeles de trabajo para cerciorarse de que están completos y cumplen con su propósito.

Asimismo, es de vital importancia que la supervisión de trabajo contemple:

- Que los reportes de hallazgos cuenten con un espacio para la firma de revisión del auditor responsable.
- Que aquellos documentos que no cuenten con esta firma sean sometidos a revisión y no se aprueben en tanto no lo autoricen al auditor responsable.
- Que los papeles de trabajo incluyan las anotaciones del auditor líder del equipo, para garantizar el contenido de las conclusiones.
- Preparar un informe que comprenda los logros y obstáculos encontrados a lo largo de la auditoría.

1.9.3 Examen

FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 73) manifiesta que el examen de auditoría **“Consiste en dividir o separar sus elementos componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí”**.

Las investigadoras dan a conocer que en la etapa del examen se analiza los resultados obtenidos en la instrumentación por medio de la aplicación de escalas o indicadores de gestión, los mismos que ayudan a obtener una información más amplia para poder realizar el informe necesario del trabajo ejecutado.

1.9.3.1 Propósito

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

1.9.3.2 Procedimiento

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 todos 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.

Un enfoque muy eficaz para consolidar el examen consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática seis cuestionamientos:

- ¿Qué trabajo se hace?
- ¿Para qué se hace?
- ¿Quién lo hace?
- ¿Cómo se hace?
- ¿Con qué se hace?
- ¿Cuándo se hace?

1.9.3.3 Técnicas de Análisis Administrativo

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

- Comprobar como se están ejecutando las etapas del proceso administrativo.
- Evaluar cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos.
- Examinar los resultados que esta 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.

1.9.3.4 Formulación del Diagnóstico Administrativo

Es un recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta. Así es un mecanismo de estudio y aprendizaje, toda vez que fundamenta y transforma las experiencias y los hechos en conocimiento administrativo, a la vez que permite evaluar tendencias y situaciones para formular una propuesta interpretativa o modelo analítico de la realidad de la organización. Para lo que tiene que incorporar los siguientes aspectos:

- 1) Descripción de la organización de acuerdo con sus situación actual y su trayectoria histórica.
- 2) Elementos probatorios de la necesidad de ejercer una auditoría administrativa.
- 3) Definición de un objetivo general y objetivos por área específica.
- 4) Efecto de estrategia seguida.
- 5) Consecuencias de la implementación del proyecto de auditoría.
- 6) Nivel de aplicación del proceso administrativo.
- 7) Comportamiento de los elementos específicos que coadyuvan con el proceso administrativo.
- 8) Efectividad con la que se instrumentan las acciones administrativas.
- 9) Racionalidad con la que se utilizan los recursos.
- 10) Calidad de vida de la organización.
- 11) Alternativas de acción para elevar el desempeño organizacional.
- 12) Índole de las relaciones con el entorno.
- 13) Identificación de tendencias internas y externas.
- 14) Detección de oportunidades de mejora.

1.9.4 Informe

Según FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 80) el informe **“Constituye un factor invaluable en tanto que posibilita conocer si los instrumentos y**

criterios contemplados fueron acordes con las necesidades reales, y deja abierta la alternativa de su presentación previa al titular de la organización para determinar los logros obtenidos”.

Las tesoreras manifiestan que es necesario presentar un informe en el que se consignen los resultados de la auditoría; identificando el área, sistema, programa, proyecto, etc. el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

Los resultados, las conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprendan, deberán rendir atributos como:

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

1.9.4.1 Aspectos Operativos

El informe al momento de su presentación debe contener el siguiente orden:

- 1. Introducción.-** Criterios que se contemplaron para comprender e interpretar la auditoría.
- 2. Antecedentes.-** Información que enmarca la génesis y situación actual de la organización.
- 3. Justificación.-** Elementos que hicieron necesaria su aplicación.

4. **Objetivos de la auditoría.**- Razones por la que efectuó la auditoría y fines que se persiguen con el informe.
5. **Estrategia.**- Cursos de acción seguidos y recursos ejercidos en cada uno de ellos.
6. **Recursos.**- Medios humanos, materiales y tecnológicos empleados.
7. **Costo.**- Recursos financieros usados en su desarrollo.
8. **Alcance.**- Ámbito, profundidad y cobertura del trabajo.
9. **Acciones.**- Pasos o actividades realizados en cada etapa.
10. **Metodología.**- Marco de trabajo, técnicas e indicadores en que se sustentó la auditoría.
11. **Resultados.**- Hallazgos significativos y evidencia suficiente que la sustenta.
12. **Conclusiones.**- Inferencias basadas en las pruebas obtenidas.
13. **Recomendaciones.**- Señalamientos para mejorar la operación y el desempeño.
14. **Alternativas de implantación.**- Programa y métodos viables.
15. **Desviaciones significativas.**- Grado de cumplimiento de las normas aceptadas para la auditoría.
16. **Opiniones de los responsables de las áreas auditadas.**- Puntos de vista externados acerca de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
17. **Asuntos especiales.**- Toda clase de aspectos que requieren de un estudio más profundo.

1.9.4.2 Lineamientos Generales para su Preparación

- 1) No perder de vista el objeto de la auditoría cuando se llegue a las conclusiones y recomendaciones.
- 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) Homogeneizar la integración y presentación de los resultados.

- 5) Aprovechar todo el apoyo posible para fundamentar solidamente 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 su mecanismo de información.
- 8) Crear conciencia en posniveles de decisión de la importancia que reviste el no cumplir.
- 9) Establecer la forma y contenido que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones.
- 10) Tomar en cuenta los resultados de auditorías realizadas con anterioridad para evaluar el tratamiento y cursos de acción.

1.9.4.3 Tipos de Informe

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

Atendiendo a estos criterios, los informes más representativos son:

- Informe General
- Informe Ejecutivo
- Informe de Aspectos Relevantes.

1.9.4.3.1 Informe General

Este tipo de informe le permite al auditor establecer en forma general todos y cada uno de los aspectos que se han encontrado durante el desarrollo de la auditoría.

En este informe debe constar las siguientes partes:

- Responsables
- Introducción
- Antecedentes
- Técnicas empleadas
- Diagnóstico
- Propuesta
- Estrategia de implantación
- Seguimiento
- Conclusiones y recomendaciones
- Anexos

1.9.4.3.2 Informe Ejecutivo

Este tipo de informe contiene en forma detallada aspectos específicos que engloban la ejecución de una auditoría.

Mencionado informe consta de las siguientes partes:

- Responsable
- Período de revisión
- Objetivos
- Alcance
- Metodología
- Síntesis
- Conclusiones

1.9.4.3.3 Informe de Aspectos Relevantes

Documento que se integra adoptando un criterio de selectividad, con el objeto de contemplar los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias y desviaciones captadas durante el examen de la organización, permitiendo evaluar:

- Si el proceso de aplicación de la auditoría se finalizó
- Si se presentaron observaciones relevantes
- Si la auditoría esta en proceso
- Las horas hombre utilizadas
- La fundamentación de cada observación
- Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas

1.9.4.3.4 Modelo de Informe

Ing. Antonio González Ruiz

Director General de:

Cristal Graphics Ingeniería S.A. de C-V.

Presente

Apreciable Ingeniero:

En mi carácter de Directora General del grupo consultor Logo Star, y de acuerdo con lo pactado en el objeto del contrato que celebramos, en el período comprendido entre el primero de marzo y el 16 de abril del año en curso se llevó a cabo la auditoría administrativa de Cristal Graphics Ingeniería S.A. de C.V., atendiendo las razones expuestas por la Dirección General, relativas a la pérdida de clientes y posición en el mercado, con motivo de las fallas de orden administrativo detectadas.

Los resultados de este trabajo están consignados en el informe general que acompaña a la presente, el cual le solicito tenga a bien revisar para poder comentarlo con usted en la fecha que asigne para este efecto.

Atentamente

Lic. Laura Sánchez Ledesma

DIRECTORA GENERAL

Fuente: Auditoría Administrativa: Enrique Benjamin Franklin

Elaborado por: Tesistas

1.9.4.4 Presentación del Informe

Una vez que el informe ha quedado debidamente estructurado, el responsable de la auditoría convocará al grupo de auditores para efectuar una revisión de su contenido y así pueda realizar los ajustes necesarios.

Cuando ya se cuente con el informe final, se procederá a su entrega y presentación al:

- Titular de la organización
- Órgano del gobierno
- Niveles directivos
- Mandos medios y nivel operativo
- Grupo (s) de filiación, corporativo (s) o sectorial (es)
- Dependencia globalizadora (en el caso de instituciones públicas)

1.9.5 Seguimiento

Para FRANKLIN F. Enrique Benjamín (2001, Pág. 88) el seguimiento **“Esta orientado a corregir las fallas detectadas y a evitar su recurrencia”**.

Para las investigadoras el seguimiento ayuda a verificar si la empresa esta dando cumplimiento con las recomendaciones que el auditor manifiesta en el informe final.

El seguimiento no se limita a la determinación de observaciones sino a aportar elementos de crecimiento a la organización lo que hace posible:

- Verificar que las acciones realizadas como resultado de las observaciones se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidas.
- Facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.

- Constatar las acciones que se llevaron a cabo para instrumentar las recomendaciones.

1.9.5.1 Objetivo General

Establecer lineamientos generales para dar el adecuado seguimiento de las observaciones formuladas por el auditor y asegurar su atención y puesta en operación.

1.9.5.2 Lineamientos Generales

- Definir las áreas en que se comprobará la implantación de los cambios propuestos por el auditor.
- Considerar la participación de especialistas cuando se lo requiera.
- Realizar, con la aptitud necesaria las pruebas adecuadas para obtener evidencias.
- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control.
- Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e instrumentación.
- Evaluar los resultados y logros alcanzados.
- Replantear las recomendaciones que se consideren indispensables.
- Reprogramar las fechas compromiso para implantar las recomendaciones.
- Establecer cuando se justifique, fechas de reprogramación para implantar en su totalidad las recomendaciones conforme a los términos acordados con el titular de la organización.

1.9.5.3 Acciones Específicas

Para examinar el grado de avance en la puesta en práctica de los cambios sugeridos se requiere que el auditor verifique como se efectúan, la cual puede visualizar desde dos perspectivas:

- 1) Las recomendaciones se han implantado conforme a un programa.
- 2) Tal implantación se ha realizado fuera del programa.

1.9.5.4 Recomendaciones programadas

- Asignación de responsabilidades
- Áreas de aplicación
- Periodos de realización
- Costo
- Resultados obtenidos

1.9.5.5 Recomendaciones fuera del programa

- Desviaciones
- Causas
- Efectos
- Alternativas de solución planteadas
- Alternativas de solución aplicadas
- Acciones correctivas realizadas
- Calendario de aplicación

CAPÍTULO II

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA “EMPACADORA ANDINA”

Ubicación

La Empresa EMPACADORA ANDINA se encuentra ubicada en el sector de San Felipe, parroquia Eloy Alfaro, de la ciudad de Latacunga, en la provincia de Cotopaxi, Ecuador.

Reseña Histórica

La Empresa EMPACADORA ANDINA fue creada en el 2002 por el Señor Patricio Acosta y la Arquitecta Mery Bastidas, en un inicio esta empresa se dedicaba al procesamiento de una sola clase de harina (Machica), a partir del año 2004 se dedica al procesamiento y la comercialización de otros tipos de cereales como son: harina de haba, harina de maíz tostado, harina de plátano, morocho partido, harina de arveja, arroz de cebada, quinua importada

EMPACADORA ANDINA S. A. es una compañía ecuatoriana en crecimiento constante, dedicada al procesamiento, elaboración y comercialización de cereales, con su principal producto Harina de Cebada (MACHICA) de alta calidad y frescura, incursionando en cadenas de supermercados registrados a nivel nacional, como una marca líder y de prestigio, para lo cual emplea insumos – productos de

calidad y las mejores técnicas que maximizan la rentabilidad y minimizan el impacto ambiental, dando un trato preferencial a cada uno de los clientes con precios competitivos.

La materia prima utilizada para la elaboración de los diferentes productos que comercializa la empresa son de alta calidad ya que los cereales constituyen un producto básico en la alimentación de los diferentes hogares, por sus características nutritivas, su costo moderado y su capacidad para provocar saciedad inmediata; de la misma manera las harinas integrales son más ricas en nutrientes, contienen mayor cantidad de fibra, de carbohidratos y del complejo vitamínico B₁.

Hoy en día EMPACADORA ANDINA se encuentra desarrollando un plan internacional con el fin de mejorar el Registro Sanitario de sus productos para que estos sean aptos y se los pueda comercializar libremente en el mercado internacional, mediante la ayuda de empresas que tienen mayor trayectoria en la elaboración y comercialización de harinas.

Misión

Ofrecer productos alimenticios de calidad a nuestros clientes a través del procesamiento, elaboración y comercialización de cereales, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor final.

Visión

Ser una empresa líder en la producción de harinas, ofertando un servicio personalizado, en la atención a las necesidades de todos nuestros clientes, con agilidad y oportunidad, ofreciendo un producto fresco y de carácter altamente nutricional, contando con la representación comercial de empresas nacionales y extranjeras.

EMPACADORA ANDINA tiene como compromiso ser una empresa que responda competitivamente a las altas exigencias del mercado de productos de consumo masivo (cereales), fortaleciendo su posición en el procesamiento, elaboración y comercialización líder en la provincia y con proyección internacional.

Valores

Dentro de los valores que tiene Empacadora Andina podemos mencionar los siguientes:

- Puntualidad.- Para la Empresa es muy importante la puntualidad ya que al entregar el producto a tiempo, muestra la seriedad con la que se trabaja satisfaciendo de esta manera las necesidades del cliente.
- Ética.- En, Empacadora Andina la ética es parte de las labores que se realizan día a día dentro y fuera de la empresa.
- Responsabilidad.- Al trabajar con responsabilidad podemos ofrecer al cliente un producto de calidad, demostrando ser una empresa competitiva.
- Unión.- Todo el personal que conforma Empacadora Andina busca un mismo objetivo; el desarrollo de la empresa en el ámbito local, nacional y porque no decirlo internacionalmente.

EMPACADORA ANDINA realiza su labor de procesamiento, elaboración y comercialización de cereales en sus distintas formas de presentación, siempre dentro del marco legal ecuatoriano y vigilando que sus procesos cumplan las estrictas normas de Calidad y de la normativa del INEN; además cuenta con el Certificado de la Dirección Nacional de la Propiedad Industrial No 2636 IEPI, y su Registro de Marca de Producto No 1303-92 emitido el 4 de julio de 1992.

2.1.1 Objetivos

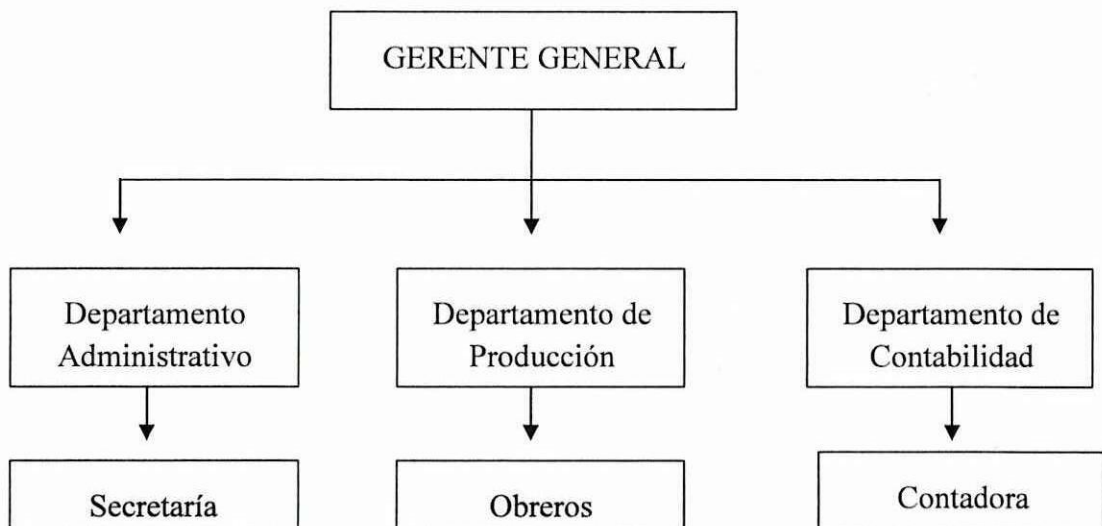
General:

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

Específicos:

- Innovar la calidad del producto para incrementar nuestra posición en el mercado.
- Realizar alianzas estratégicas, con empresas exportadoras con el fin de dar a conocer nuestros productos en otros países.
- Implementar maquinaria moderna para realizar el procesamiento de otros productos.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



2.2 DISEÑO METODOLÓGICO

2.2.1 Tipo de Investigación

Para la realización de la investigación se ha visto conveniente realizar el trabajo investigativo tomando en cuenta los tipos de investigación que a continuación se detallan:

Investigación Exploratoria.- Se considera como el primer acercamiento científico a un problema, es necesaria la utilización de este tipo de investigación para dar inicio a la resolución del problema que se ha planteado; por medio de la observación, la entrevista y la encuesta.

Este método se utilizará al inicio de la Auditoría Administrativa basándose en informes anteriores de Auditorías en el caso de que existieran.

Investigación Documental.- Se realiza apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Para este tipo de investigación se utilizó bibliografía relacionada con el tema, en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes.

Investigación Descriptiva.- Se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales una realidad. En la investigación realizada se irá describiendo todo lo que se vaya observando y realizando con el fin de dar a conocer a los administradores como se está llevando a cabo el proceso de la Auditoría Administrativa en la Empresa “Empacadora Andina” con el objetivo de mantener información clara y concreta ante el personal de la misma.

2.2.2 Métodos de Investigación

Para lograr un procedimiento lógico se utilizó los siguientes métodos investigativos:

2.2.2.1 Método Inductivo.

En este método se parte de los hechos particulares hacia afirmaciones de carácter general.

Esto implica pasar de los resultados obtenidos de la observación o experimentación al planteamiento de la hipótesis, leyes y teorías que abarcan no solamente los casos de los que se partió, sino a otros de la misma clase, es decir generaliza los resultados. Se deberá tener en cuenta los siguientes pasos tales como:

- Observación
- Experimentación
- Comparación
- Abstracción
- Generalización

Este método lo emplearemos para identificar los aspectos y componentes necesarios para la investigación planteada, como también nos ayudara al análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de investigación que serán elegidas.

2.2.2.2 Método Deductivo.

Este método va de afirmaciones de carácter general hacia afirmaciones particulares.

Este método se lo utilizará para el análisis de las actividades que se vienen realizando actualmente dentro de la empresa de la misma manera para la elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

2.2.2.3 Método de Observación Directa

Este método tiene un contacto directo con los hechos o fenómenos que se trata de investigar, se encuentra establecido por los siguientes aspectos:

- Observación
- Descripción
- Interpretación
- Comparación
- Generalización

2.3 UNIDAD DE ESTUDIO

Población

Para la realización de la investigación propuesta se consideró a toda la población que forma parte de la empresa “Empacadora Andina” por lo que se tomó en cuenta al Gerente de la Empresa, obreros y área administrativa en general, la empresa se encuentra situada en la Parroquia Eloy Alfaro, barrio San Felipe de la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

**CUADRO DISTRIBUTIVO DEL PERSONAL QUE LABORA EN
LA EMPRESA "EMPACADORA ANDINA"**

PERSONAL	N.-
Gerente	1
Presidente	1
Secretaria	1
Contador	1
Trabajadores	5
Total	9

Fuente: Empacadora Andina

Elaborado por: Tesistas

2.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos aplicados en el trabajo de campo son: la observación, la entrevista y la encuesta.

2.4.1 Observación

Se la realizó de forma directa dentro de la empresa Empacadora Andina, a todos sus departamentos y, se, seguirá aplicando durante todo el proceso de la Auditoría.

2.4.2 Entrevista

La entrevista se aplicó al Gerente, al Presidente, al Contador y a la Secretaria de Empacadora Andina con la finalidad de obtener información relevante para el trabajo de investigación. (Ver Anexo N.-1) , (Anexo N.- 2), (Anexo N.- 3) y (Anexo N.- 4)

2.4.3 Encuesta

La encuesta se la realizó de forma escrita y se aplicó al Gerente y a las personas que laboran en la Empresa. (Ver Anexo N.-5) y (Anexo N.-6)

2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “EMPACADORA ANDINA”

Arq. Mery Bastidas

GERENTE GENERAL DE EMPACADORA ANDINA

Objetivo: Conocer como el Gerente General está desarrollando su trabajo para beneficio de la empresa.

1) ¿Qué tipo de estrategias desarrolla la empresa?

La estrategia principal que tiene Empacadora Andina 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?

La persona que autoriza el ingreso del personal es el Señor Patricio Acosta Presidente de Empacadora Andina.

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

La persona encargada de aprobar el presupuesto es el Gerente de la empresa.

4) ¿Cuál es el representante legal de la empresa?

El Señor Patricio Acosta Presidente de la Empacadora Andina.

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

No, la persona que representa a la empresa en todos los actos es el Presidente.

6) ¿Los productos elaborados por la empresa en que lugares son comercializados?

Son comercializados en comisariatos y supermercados a nivel nacional

7) ¿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 el Registro Sanitario de los productos para poder expandirlos en diferentes mercados internacionales.

8) ¿Cuáles son sus planes futuros para la empresa?

Seguir creciendo tanto en su estructura como en su producción con el fin de que la empresa llegue a obtener un lugar prestigioso dentro del mercado competitivo.

Análisis e Interpretación

Una vez realizada y analizada la entrevista dirigida al Gerente de Empacadora Andina hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- Empacadora Andina gracias al trabajo del Gerente ha ido cumpliendo sus metas y objetivos propuestos, los mismos que van ayudando a que la empresa vaya creciendo y compitiendo dentro del mercado nacional.
- La empresa cuenta con un gran representante, el mismo que ha ido realizando un excelente trabajo con el fin de que esta pueda llegar a ser competitiva dentro del mercado nacional y porque no decirlo del mercado internacional.

2.6 PERSPECTIVA DEL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA "EMPACADORA ANDINA".

1) ¿La empresa cuenta con una misión y visión?

SI NO

2) ¿Tiene la empresa claramente establecidos los objetivos que se pretende cumplir?

SI NO

3) ¿Cuenta usted con un reemplazo cuando se encuentra ausente en la empresa?

SI NO

4) ¿Existe un organigrama estructural bien establecido?

SI NO

5) ¿Existe una buena designación de actividades por parte de la gerencia?

SI NO

6) ¿Usted es la persona que toma las decisiones en cuanto al funcionamiento de la empresa?

SI

NO

7) ¿Está usted en la capacidad de resolver cualquier dificultad o conflicto que se pueda presentar dentro de la empresa?

SI

NO

8) ¿Usted es la persona encargada de controlar y verificar el desempeño organizacional?

SI

NO

9) ¿Se desarrollan controles permanentes para verificar si las actividades se están desarrollando eficazmente?

SI

NO

Análisis e Interpretación

- Empacadora Andina es una empresa que tiene claramente establecidos sus metas y objetivos los mismos que se están cumpliendo por medio del trabajo en equipo que realizan, todo el personal que la conforman.

2.7 INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL QUE TRABAJA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA

PREGUNTA N° 1

¿Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 1)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto a la misión, visión y objetivos de la empresa, por medio de la aplicación de la encuesta se puede establecer que de las cinco personas que trabajan como obreros en la empresa Empacadora Andina todos tienen conocimiento de los términos mencionados anteriormente, lo cual representa el 100% de las encuestas realizadas.

Es necesario, que el personal que labora en la empresa tenga conocimiento de cual es la misión, visión y objetivos que se han planteado, porque de este modo se logrará alcanzar las metas propuestas, pero no solo deben conocer a que se refiere sino a aprender a interpretarlos con el fin de que puedan dar a conocer de manera interna a los nuevos empleados y externamente a los clientes y proveedores.

Es de gran importancia que toda empresa sea esta grande o pequeña, se planteen una visión, misión y del mismo modo los objetivos que van alcanzar durante un período determinado ya que es una base fundamental para que la empresa mantenga un propósito a seguir.

PREGUNTA N° 2

¿Está conforme con el ambiente de trabajo que existe dentro de la empresa?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 2)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al realizar la encuesta al personal de Empacadora Andina se puede comprobar que de los cinco trabajadores solo tres se muestran conformes con el ambiente de trabajo que existe, lo cual representa el 60%; mientras que dos de ellos no se encuentran satisfechos con su ambiente de trabajo debido a la falta de motivación por parte de los administrativos representado en un 40%.

Aunque la mayoría de los empleados se muestran conformes con el ambiente de trabajo que existe dentro de la empresa, no se puede mostrar desinterés por los que no lo están, ya que ellos también forman parte de la empresa y por tal razón gracias a su trabajo la empresa puede llegar a cumplir con sus actividades propuestas.

Es necesario brindar la debida confianza al personal que labora en la empresa y prestar más atención a sus necesidades, para que se muestren seguros y conformes en su lugar de trabajo y de esta manera puedan desarrollar sus actividades de manera más eficiente

PREGUNTA N° 3

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

(Ver Anexo N.- 6)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 3)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los cinco obreros que laboran en la empresa, tres de ellos consideran que las actividades no están correctamente distribuidas, debido a la falta de planificación en el desarrollo de las actividades por parte de la empresa, lo cual representa el 60%; mientras que dos de ellos mencionan que existe una buena distribución de actividades, representado en un 40%.

El personal al mostrarse inconforme con la distribución de sus actividades presenta un bajo rendimiento en su trabajo, puesto que no están preparados para ocupar el puesto asignado provocando con esto discusiones con sus superiores y además impide cumplir el nivel de producción planteado por la empresa.

Todas las actividades que la empresa pretende realizar deben ser planificadas y distribuidas de acuerdo a las capacidades que tienen los empleados para que sean desarrolladas de mejor manera; con el fin de evitar cualquier tipo de inconveniente en el desarrollo de las mismas y de esta manera llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

PREGUNTA N° 4

¿Existe una persona encargada de vigilar las actividades que se realizan dentro de la empresa?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 4)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al realizar las encuestas al personal de la empresa se pudo verificar que existe una persona encargada de vigilar las actividades como: clasificación y procesamiento de materia prima, empaque y entrega de materia prima, mantenimiento y limpieza de maquinarias, etc., así lo manifiestan las cinco personas que trabajan como obreros, lo cual representa el 100% de las encuestas realizadas.

Todas las actividades que son realizadas por el personal de la empresa deben ser vigiladas permanentemente con el fin de evaluar el desempeño de los mismos y al mismo tiempo evitar el desperdicio de materia prima, logrando con esto cumplir con la producción requerida.

Empacadora Andina por su pequeña estructura no cuenta con una persona designada como supervisor, esta actividad es realizada por el presidente de la empresa; por lo que sería necesario designar a una persona que realice específicamente el trabajo de supervisor con el fin de que ejerza un mayor control sobre el personal y las actividades que estos realizan.

PREGUNTA N° 5

¿Se cuenta con los instrumentos necesarios para poder realizar las actividades designadas?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 5)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que respecta a los instrumentos necesarios de trabajo para que el personal pueda realizar las actividades designadas se pudo determinar que de los cinco encuestados solo cuatro mencionan que cuentan con los suficientes materiales de trabajo para el desarrollo de sus actividades como son: uniformes (mandiles, guantes, botas de caucho, cofias, mascarillas), orejeras. lo que representa el 80%; mientras que uno de ellos recalca lo contrario lo que corresponde a un 20%. personas que laboran en la empresa.

Es de gran importancia que los administradores faciliten al personal que trabaja en la empresa todos los instrumentos y materiales de trabajo para que ellos puedan realizar sus actividades de una manera segura e higiénica, con el fin de prevenir y evitar algún accidente laboral.

Empacadora Andina al trabajar con maquinaria industrial no solo debe proveer a sus empleados de todos los materiales de trabajo si no que además debe mantener siempre una seguridad industrial para los mismos en caso de ocurrir algún percance como: incendios, temblores, erupciones, etc.

PREGUNTA N° 6

¿Existe una buena comunicación entre el personal que labora dentro de la empresa y el gerente?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 6)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al realizar el análisis de las encuestas realizadas al personal de la empresa se determina que de los cinco encuestados solo tres dan a conocer que existe una buena comunicación con el gerente esto representa el 60%, ya que el gerente se reúne con sus trabajadores por lo menos una vez al mes para comprobar el buen desarrollo de las actividades y las inquietudes que estos tengan; mientras que dos de ellos responden que no existe buena comunicación con el gerente representado en un 40%.

Se debe considerar de gran importancia la comunicación dentro de la empresa ya que permite ampliar la relación grupal de las personas y a través de este se puede obtener información acerca de aspectos relacionados con su entorno, en este caso de los obreros con el gerente ya que todos son un pilar fundamental y forman parte de la empresa porque ayudan al cumplimiento de metas y objetivos.

Además, una buena comunicación da como resultado un efectivo y eficiente cumplimiento de las actividades asignadas, sin que se presente algún inconveniente al momento de realizarlas.

PREGUNTA N° 7

¿Existe algún tipo de incentivo por parte de la gerencia hacia el personal?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 7)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al referirse a algún tipo de incentivo que la gerencia brinda al personal se pudo comprobar que las cinco personas que trabajan como obreros en la empresa Empacadora Andina no son beneficiarios de ningún tipo de incentivo, lo cual representa el 100% de las encuestas realizadas, por tal motivo es necesario que la gerencia incentive a sus empleados con: medios económicos, ascensos, días recreativos y convivencias que los motiven a desarrollar sus actividades de una mejor manera.

Los empleados al no ser beneficiarios de ninguna clase de incentivo no muestran interés en mejorar el desempeño de sus actividades, afectando directamente al nivel de producción que se ha planteado la empresa.

Los incentivos laborales en la actualidad son importantes puesto que sirven como una herramienta útil para mejorar e incrementar el desempeño de los empleados, es por ello que Empacadora Andina debe empezar a incentivar al personal para obtener un alto rendimiento de los mismos.

PREGUNTA N° 8

¿Existe capacitación continua para el personal de la empresa?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 8)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Todo el personal que labora en la empresa menciona que por parte de los administrativos no se da ningún tipo de capacitación para el mejoramiento de las actividades que realizan; demostrándose así en un 100%, por lo que se cree necesario se incremente un programa de capacitación para los obreros en donde se les indique como avanza la tecnología con respecto a las maquinarias que ellos controlan, así como también cursos de salubridad con el fin de que manipulen de mejor manera la materia prima; de igual manera es necesario la capacitación para el área administrativa por medio de seminario de relaciones humanas, liderazgo y marketing.

Toda empresa debe establecer en su planificación programas de capacitación dirigidos al personal, con el fin de proporcionarles continuamente oportunidades para mejorar y desarrollar sus habilidades; ya que esto proporciona beneficios para la empresa y hace que el empleado sea mas competente y hábil.

PREGUNTA N° 9

¿Existe un registro de control de asistencia para el personal de la empresa?

(Ver Anexo N.- 7)

(Ver Tabla y Gráfico N.- 9)

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a la existencia de un registro de control de asistencia el personal que trabaja como obreros dentro de Empacadora Andina da a conocer que existe un registro para el control de su asistencia, en donde se marca de una forma manual la hora de entrada y salida; lo que esta representado en un 100%.

El control de la asistencia para el personal es importante ya que por medio de este se puede verificar la responsabilidad que mantiene cada uno de ellos con respecto a su horade entrada y salida y de esta forma poder conocer si estan dando cumplimiento con las horas de trabajo asignadas.

Para un mejor control de la asistencia la empresa debería tener un registro computarizado con el fin de evitar la perdida de los registros, la perdida de tiempo al llenarlos y la confusión con otro papeles.

2.8 CONCLUSIONES

Una vez realizadas las encuestas al gerente y al personal de la empresa Empacadora Andina, y luego de haber realizado un análisis de cada una de las respuestas el grupo de investigación llega a las siguientes conclusiones:

- Tanto el personal como el gerente de la empresa tienen conocimientos claros sobre la misión, visión y los objetivos que la empresa se ha planteado con el fin de seguir creciendo dentro del mercado competitivo para satisfacer las necesidades de los consumidores, los mismos que deben saber difundirlos dentro y fuera de la empresa.
- En la empresa existe un buen ambiente de trabajo así lo ratifican la mayoría de los encuestados y se muestran conformes con la confianza que les brindan.
- Las actividades que se realizan dentro de la empresa no están debidamente distribuidas, a pesar de que existe una persona que está pendiente del trabajo que el personal realiza.
- Dentro de la empresa existe una buena comunicación entre el gerente y los empleados que forman parte de la misma, es por tal razón que no se han presentado conflictos laborales dentro de la empresa.
- Empacadora Andina por ser una empresa pequeña no muestra interés en brindar capacitación e incentivar a sus empleados, por tal razón no desempeñan eficiente y eficazmente sus actividades.

2.9 RECOMENDACIONES

Luego de haber planteado las conclusiones respectivas del trabajo investigado se realiza las siguientes recomendaciones:

- Toda empresa debe establecer una visión, misión y objetivos porque son de gran importancia, ya que son una base fundamental de un propósito a seguir.
- La empresa siempre debe mantener un buen ambiente de trabajo con el fin de que sus empleados demuestren seguridad y confianza al momento de realizar sus actividades.
- Para que las actividades que se van a desarrollar en la empresa sean eficientes, se debe realizar una buena distribución de funciones tomando siempre en cuenta las capacidades y habilidades que cada empleado tiene.
- Para mantener una buena comunicación dentro de la empresa se debe contar con medios innovadores que se acoplen a las necesidades del trabajador, ya que una buena comunicación mantiene informado al personal de los hechos que ocurren a su alrededor.
- Se recomienda que el gerente plantee programas de capacitación y motivación, ya que una persona capacitada se muestra más ágil y segura ante las actividades que desempeña.

CAPÍTULO III

3.1 DISEÑO DE LA PROPUESTA

APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, BARRIO SAN FELIPE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

3.1.1 Datos Informativos:

Empresa: Empacadora Andina.

Ubicación: Provincia de Cotopaxi, ciudad de Latacunga, parroquia Eloy Alfaro, barrio San Felipe.

Dirección: Calle Simón Rodríguez # 82-101 y Argentina.

Teléfono: 032 800- 934

Telefax: 593 032 802-601

Email: serviciocliente@productosandina.com.ec

Web: www.productosandina.com

Año de creación: 2004

Gerente General: Arquitecto: Mery Bastidas.

Representante Legal: Señor Patricio Acosta.

3.1.2 Justificación

La empresa Empacadora Andina, es una entidad privada, con personería autónoma y con fines de lucro, creada mediante el aporte del capital de sus socios; cuya actividad principal es la elaboración de harinas.

Al investigar que en la empresa Empacadora Andina ubicada en el sector de San Felipe existe una deficiencia en la planificación y el desarrollo de las actividades por la falta de la aplicación de una Auditoría ha despertado el interés de aplicar una Auditoría Administrativa para poder ayudar a la empresa a mejorar el desarrollo de sus actividades, con el fin de que obtenga resultados positivos y al mismo tiempo el logro de sus metas y objetivos propuestos.

Una Auditoría Administrativa nos proporciona un panorama administrativo general de la empresa que estamos auditando, y señala el grado de efectividad de los miembros de la empresa que la integran; por consecuencia, señala aquellas áreas cuyos problemas exigen una mayor atención por parte de la dirección de la empresa. Por ejemplo, las políticas inadecuadas en relación a la mala distribución de las actividades que debe realizar el personal.

Se considera que el trabajo a realizarse, en la actualidad se ha convertido en un tema de suma importancia para toda clase de empresas ya sean estas públicas o privadas porque por medio de ellas se puede evaluar el desarrollo administrativo que se esta dando dentro de las empresas por medio del conocimiento integral de la empresa determinando las causas de los fenómenos que afectan los resultados reflejados en las actividades realizadas dentro de la empresa.

La aplicación de la Auditoría Administrativa en la empresa tiene como fin mejorar el desarrollo de las actividades que se están ejecutando; logrando con esto la disminución de los problemas y el incumplimiento de actividades de tal manera que se pueda cumplir las metas y objetivos planteados.

3.1.3 Objetivos

3.1.3.1 Objetivo General:

- Aplicar una Auditoría Administrativa en la Empresa Empacadora Andina para determinar las falencias existentes que impiden el desempeño eficiente de las actividades, con el fin de dar solución a los problemas encontrados.

3.1.3.2 Objetivos Específicos:

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

3.2 Descripción de la Propuesta

Para alcanzar con mayor eficiencia y responsabilidad, el planteamiento de una propuesta alternativa a la aplicación de una Auditoría Administrativa para la Empresa Empacadora Andina se da a conocer la metodología que se aplicara en el desarrollo de la Auditoría.

1) Planeación

- Fuentes de estudio
- Investigación Preliminar
- Preparación del proyecto de Auditoría
 - Propuesta Técnica
 - Programa de Trabajo
- Diagnóstico Preliminar

2) Instrumentación

- Recopilación de Información
- Técnicas de Recolección
 - Investigación documental
 - Observación directa
 - Acceso a redes de información.
 - Entrevista
 - Cuestionario
 - Cédulas
- 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



Archivo N.- 1
Planificación

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

APL1 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN



Archivo N.- 1
Planificación

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACION
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

INDICE DE PLANIFICACION

APL 1. ADMINISTRACION DE LA AUDITORIA

CONTENIDO	REFERENCIA
1.1 Presentación de Servicios Profesionales.	
1.1.1 Carta Presentación	A.P.L. 1/2
1.1.2 Carta Presentación de la Firma de Auditoria	A.P.L. 1/10
1.1.3 Declaración Juramentada	A.P.L. 1/1
1.1.4 Conflicto de Intereses	A.P.L. 1/1
1.1.5 Carta Compromiso	A.P.L. 1/3
1.1.6 Contrato de Servicios Profesionales	A.P.L. 1/5
1.1.7 Distribución del trabajo.	A.P.L. 1/1
1.1.8 Siglas a utilizar por los integrantes del equipo	A.P.L. 1/1
1.2 Planificación de la Auditoria	
1.2.1 Memorandum de Planificación	A.P.L. 1/2
1.3 Cronograma de Trabajo	A.P.L. 1/2
1.4 Marcas de Auditoria	A.P.L. 1/1
1.5 Personal del cliente con quienes debemos coordinar el trabajo	A.P.L. 1/1



A.P.L 1
1.1.1 1/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACION
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

1. ADMINISTRACION DE LA AUDITORIA

1.1 PRESENTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES

1.1.1 CARTA PRESENTACION

Latacunga, 01 de febrero del 2008

Arquitecta

Mery Bastidas

GERENTE GENERAL DE EMPACADORA ANDINA

Presente

De nuestras consideraciones:

Mediante la presente le expresamos un atento y cordial saludo, de quienes conformamos la Firma de Auditoria "G&M" Auditores la misma que tiene como vision la verificacion de los resultados con la utilizacion economica y eficaz de los recursos disponibles de una empresa.

Nuestra Firma de Auditoria esta conformada por: Geoconda Acurio y Monica Morocho estudiantes Egresadas de la Universidad Tecnica de Cotopaxi, quienes necesitan realizar esta practica para la obtencion de su Titulo Profesional.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 01-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 02-02-08



A.P.L 1
1.1.1 2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

G&M Auditores ofrece servicios en Auditoría de Estados Financieros, Auditoría Administrativa, Auditoría Operacional, Servicios de Contabilidad y actualmente

Asesoría Tributaria tanto en el sector público como en el sector privado, servicios donde hemos demostrado la calidad de nuestros trabajos.

Estamos seguros que con nuestros conocimientos adquiridos lograremos realizar un trabajo eficiente mediante el cuál nos haremos merecedores de su confianza para la ejecución de la Auditoría Administrativa de su Empresa.

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

Srta. Mónica Morocho
REPRESENTANTE LEGAL

C.I 050295716-0

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 01-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 02-02-08



A.P.L 1
1.1.2 1/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.2 CARTA PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA

Latacunga, 04 de febrero del 2008

Arquitecta
Mery Bastidas
GERENTE GENERAL DE EMPACADORA ANDINA
Presente

De nuestras consideraciones:

Empacadora Andina, con su representante Legal el Señor Patricio Acosta autoriza realizar la Auditoría Administrativa para la empresa, en el período que corresponde del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006; a G & M Auditores conformada por las Señoritas: Acurio Calvopiña Geoconda Elizabeth y Morocho Márquez Mónica Soledad, con el fin de poder realizar el trabajo investigativo previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

A continuación ponemos a vuestra consideración la propuesta de trabajo.

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

Geoconda Acurio

C.I 050295799-6

Mónica Morocho

C.I 050295716-0

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.2 2/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

PROPUESTA DE TRABAJO

ANTECEDENTES

G & M Auditores esta conformada por las Señoritas: Geoconda Acurio y Mónica Morocho egresadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi quienes van a realizar la Auditoría Administrativa a la Empresa Empacadora Andina previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Nuestro anhelo es desarrollar 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: G & M Auditores

- Geoconda Acurio Egresada Reg. No. 0025
- Mónica Morocho Egresada Reg. No. 00026

ASESORÍA LEGAL

Dra. Patricia López Fraga Contador Público Autorizado
Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.2 3/10

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
DEL 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006**

SERVICIOS DE AUDITORÍA

Auditoría:

- Administrativa
- Externa
- De Estados Financieros

NATURALEZA

G & M Auditores realizará una Auditoría Administrativa en la Empresa EMPACADORA ANDINA de acuerdo a los Principios y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

ALCANCE

Nuestro trabajo está orientado a la realización de una Auditoría Administrativa a la Empresa Empacadora Andina, para determinar las falencias que impiden el buen desarrollo de las actividades.

La Auditoría Administrativa se la realizará a todo el personal que trabaja en los departamentos de:

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.2 4/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

- Administración
- Producción
- Contabilidad

OBJETIVOS

- Examinar el proceso administrativo que aplica la empresa en sus actividades.
- Determinar cual 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.

ESTRATEGIAS

- Revisar la documentación otorgada por la empresa para obtener información general.
- Inspeccionar al personal con el fin de conocer su desempeño dentro de la empresa.
- Aplicar instrumentos de investigación.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.2 5/10

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACION
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

JUSTIFICACION

- Encontrar falencias que no permiten el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa.
- Establecer las recomendaciones adecuadas ante las falencias encontradas.

ACCIONES

Aplicación de cuestionarios, entrevistas, pruebas flash y observación directa al personal de la empresa.

RECURSOS

Los recursos que generalmente utilizamos en la realización de una Auditoria Administrativa son:

Materiales

- Computadoras
- Material digital (Memory)
- Hojas de Trabajo
- Hojas de papel boond

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.2 6/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

- Lápices
- Borradores
- Grapadoras
- Perforadoras
- Archivadores
- Separadores
- Resaltadores
- Marcadores (rojo, azul, negro, verde)

Humanos

El equipo de auditores se encuentra conformado de la siguiente manera:

- Director: Dra. Patricia López Fraga
- Auditores: Geoconda Acurio y Mónica Morocho

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.2 7/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

NOMBRE : Geoconda Elizabeth

APELLIDO: Acurio Calvopiña

FECHA DE NACIMIENTO: Latacunga 12 de enero de 1985

TELEFONO: 03 2807-291

CELULAR : 099064897



ESTUDIOS REALIZADOS:

SECUNDARIOS: Instituto Tecnológico Superior "Victoria Vásquez Cuví"
Bachiller en Comercio y Administración.

UNIVERSITARIOS: Universidad Técnica de Cotopaxi
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. (CPA)

SEMINARIOS REALIZADOS:

- Marketing
- Documentación Mercantil
- Problemas de Medio Ambiente

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.2 8/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

- Tributación- Impuesto al Valor Agregado
- Ética Profesional
- Contabilidad General.

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

NOMBRE : Mónica Soledad

APELLIDO: Morocho Márquez

FECHA DE NACIMIENTO: Quito.02 de Julio de 1985

TELEFONO: 03 2719-872

CELULAR : 099703025



ESTUDIOS REALIZADOS:

SECUNDARIOS: Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vásquez Cuví”
Bachiller en Comercio y Administración.

UNIVERSITARIOS: Universidad Técnica de Cotopaxi
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. (CPA)

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 04-02-08



A.P.L 1
1.1.2 9/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

SEMINARIOS REALIZADOS:

- Marketing
- Documentación Mercantil
- Problemas de Medio Ambiente
- Tributación- Impuesto al Valor Agregado
- Ética Profesional
- Contabilidad General

RESULTADOS

Emitir un informe profesional con el fin de establecer conclusiones y recomendaciones que permitan el buen cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 04-02-08



A.P.L 1
1.1.210/10

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

IDENTIFICACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA

Nombre o Razón Social: G & M AUDITORES
RUC: 050295716 - 0
Ciudad: Latacunga
Fecha de Constitución: 09 de Abril del 2007
Dirección: Calle Juan Abel Echeverría y Oriente
Teléfonos: 032-807-291
Correo electrónico: g&m_audidores@hotmail.com
Representante Legal: Mónica Morocho

Mónica Morocho
REPRESENTANTE LEGAL
C.I 050295716-0

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 04-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 05-02-08



A.P.L 1
1.1.3 1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.3 DECLARACIÓN JURAMENTADA

Latacunga, 06 de febrero del 2008

Arquitecta
Mery Bastidas
GERENTE DE EMPACADORA ANDINA
Presente.-

De nuestra consideración:

Mediante la presente la firma de auditoría G & M Auditores, comunica que el trabajo a desarrollarse se ejecutará de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) Y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA); mediante las normas mencionadas nuestra firma de auditoría podrá desarrollar un trabajo eficiente y eficaz.

La firma de auditores entregará 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,

.....
Mónica Morocho
REPRESENTANTE LEGAL
C.I 050295716-0

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 07-02-08



A.P.L 1
1.1.4 1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.4 CONFLICTO DE INTERESES

Latacunga, 06 de febrero del 2008

Arquitecta
Mery Bastidas
GERENTE DE EMPACADORA ANDINA
Presente

De nuestra consideración:

Por medio de la presente le comunicamos que en su empresa no existe actualmente ningún pariente o allegado a la firma de auditoría que se encuentra prestando sus servicios en la empresa, por lo tanto debemos manifestarle que nuestro trabajo será efectuado de una forma independiente, lo cual llevara a los resultados que emitiremos tendrán información de la situación actual de la empresa.

Atentamente,

Mónica Morocho
REPRESENTANTE LEGAL
C. I 050295716-0

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 06-02-08



A.P.L 1
1.1.5 1/3

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.5 CARTA COMPROMISO

Arquitecta
Mery Bastidas
GERENTE GENERAL DE EMPACADORA ANDINA
Presente.-

De nuestras consideraciones:

Expresándole un atento saludo, y en vista de su respuesta a nuestra propuesta de trabajo, estamos agradecidas por la confianza que usted a puesto en nuestra Firma de Auditoria y por lo mismo confiamos nuestra aceptación a su petición.

Nuestro trabajo esta enmarcado de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Auditoria (NEA) y a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA), las cuales determinan que una auditoria de este tipo será diseñada para obtener una certeza razonable sobre:

- El grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa, para poder dar las soluciones pertinentes en caso de ser necesarias.
- El nivel de cumplimiento de todo el personal administrativo con el que cuenta la empresa.
- El grado de confiabilidad del personal administrativo en lo que se refiere al manejo de los recursos dentro de dicha empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 01-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 02-02-08



A.P.L I
1.1.5 2/3

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACION
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

La Auditoria incluye un examen detallado y sistemático, que se basa en pruebas y evidencias que determinan el cumplimiento de las actividades que realiza el personal administrativo con el que cuenta la Empresa.

Al concluir nuestra Auditoria, se considerará un límite de error por concepto de que estos no hayan sido detectados, además en caso de presentarse irregularidades se enviará un comunicado al Gerente de la empresa con el fin de que se entere de las circunstancias en las que se encuentra la empresa.

G & M asume la responsabilidad y el compromiso por la integridad y fidelidad de la información que obtengamos como resultado de la aplicación de la Auditoria Administrativa de la Empresa que usted preside. Por lo tanto el grupo de auditores no asume ninguna obligación de responder frente a terceros por las consecuencias que ocasionen cualquier omisión o error voluntario o involuntario del área examinada.

Para que el trabajo se realice de manera eficaz y eficiente, es necesario que el personal que labora en la empresa nos brinde todo su apoyo y colaboración, lo que facilitará una adecuada recolección de información.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 11-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 12-02-08



A.P.L 1
1.1.5 3/3

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

Sírvase firmar y devolver la copia adjuntada de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos pactados para el desarrollo de la Auditoria Administrativa.

Se suscribe la presente carta de compromiso, a los once días del mes de febrero del 2008.

Aceptado por:

Arq. Mery Bastidas
**GERENTE DE EMPACADORA
ANDINA**

Mónica Morocho
REPRESENTANTE LEGAL
C.I: 050295716-0

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 11-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 12-02-08



A.P.L 1
1.1.6 1/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.6 CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Latacunga, a los trece días del mes de febrero del año 2008, comparecen a la celebración del presente contrato de prestación de servicios profesionales que celebran por una parte **LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA** a quien en lo sucesivo se le denominará “El Contratante” representada en este acto por **Arq. Mery Bastidas, Gerente de la Empresa** y por la otra **G & M AUDITORES INDEPENDIENTES**, representada en este acto por la **Srta. Mónica Morocho**, a quien en lo sucesivo se denominará “El Prestador de Servicios” de conformidad con las siguientes:

DECLARACIONES:

PRIMERA.- “EL CONTRATANTE” declara que:

- a) Es una empresa procesadora de harina legalmente constituida conforme al Certificado de la Dirección Nacional de la Propiedad Industrial No 2636 IEPI, y su Registro de Marca de Producto No 1303-92 emitido el 4 de julio de 1992.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 13-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 14-02-08



A.P.L 1
1.1.6 2/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

SEGUNDA.- “EL PROFESIONISTA” declara:

- a) Que tiene capacidad jurídica para contratar, y reúne la condiciones técnicas y económicas para obligarse a la prestación de los servicios objeto de este contrato.
- b) Expresado lo anterior las partes celebran el contrato que se consigna en las siguientes:

CLAUSULAS

PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO

“EL CONTRATANTE” encomienda a “EL PROFESIONISTA” la realización de los servicios consistentes en la aplicación de una Auditoría Administrativa y este se obliga a prestarlos aplicando para ello, sus conocimientos, experiencia y capacidad técnica.

SEGUNDA.- COSTOS Y GASTOS

Es deber del “**PROFESIONISTA**” asumir el costo de los recursos, físicos, humanos, técnicos y materiales que se presenten durante el desarrollo de la auditoria, debido a que el mismo servirá para obtener el título profesional.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 13-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 14-02-08



A.P.L 1
1.1.6 3/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

TERCERA.- SERVICIOS LÍCITOS Y PERSONALES

“G & M”, se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales.

CUARTA.- PLAZO DE EJECUCIÓN

“EL PROFESIONISTA” se obliga a iniciar su trabajo, objeto de este contrato el día miércoles 13 de febrero del año 2008, el mismo que se desarrollará de manera eficiente en el lapso de 4 meses.

QUINTA.- GARANTÍAS

“EL PROFESIONISTA” se obliga a obtener una fianza que garantice el cumplimiento de este contrato.

SEXTA.- RECEPCIÓN DE LOS SERVICIOS

“EL PROFESIONISTA” podrá efectuar entregas parciales de los resultados que se vayan obteniendo en el transcurso del desarrollo de la Auditoría y “EL CONTRATANTE” se obliga a recibirlas, previo aviso por escrito que aquel haga y que sus partes sean susceptibles de utilizarse por “EL CONTRATANTE”.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 13-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 14-02-08



A.P.L 1
1.1.6 4/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

SEPTIMA.- PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS

“EL PROFESIONISTA” 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 dichos datos y resultados son propiedad de ese último.

OCTAVA.- DEPENDENCIA

El auditor externo estará sujeto a las disposiciones establecidas por el Código Civil en los Art. 19 al 45 y los que prosiguen.

NOVENA.

Para la interpretación y cumplimiento de este contrato así como para todo aquello que no este expresamente consignado en el mismo, las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales de la Provincia de Cotopaxi, renunciando al fuero que pudiera corresponderles por razón de su domicilio presente, futuro o por cualquier otra causa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 13-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 14-02-08



A.P.L 1
1.1.6 5/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2006

Los otorgantes firman y multiplican en el total Contrato de las cláusulas procedentes y para constancia firmarán tres ejemplares de igual tenor.

“EL CONTRATANTE”

Arq. Mery Bastidas
GERENTE EMPACADORA ANDINA

“EL PROFESIONISTA”

Geoconda Acurio
G & M

Mónica Morocho
G & M

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 13-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 14-02-08



A.P.L 1
1.1.7 1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.7 DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

En la realización de la Auditoría Administrativa el equipo de trabajo ejecutará las siguientes actividades:

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Planificación de la Auditoría	A.C.G.E / M.M.M.S
2	Instrumentación de la Auditoría	A.C.G.E / M.M.M.S
3	Examen de Auditoría	A.C.G.E / M.M.M.S
4	Informe de Auditoría	A.C.G.E / M.M.M.S

1.1.8 SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO

Se utilizarán las siguientes siglas:

NOMBRES	CARGO	INICIALES
Dra. Patricia López Fraga	SUPERVISORA	L.F.P.
Geoconda Elizabeth Acurio Calvopiña	AUDITOR	A.C.G.E
Mónica Soledad Morocho Márquez	AUDITOR	M.M.M.S

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 14-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 15-02-08



A.P.L 1
1.2.1 1/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACION
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.2 PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

1.2.1 MEMORANDUM DE PLANIFICACION

ANTECEDENTES

La Auditoria Administrativa en la Empresa EMPACADORA Andina se la realizara por primera vez por el equipo de trabajo G&M Auditores, el mismo que ayudara a los administradores a mejorar el desarrollo de las actividades realizadas dentro de la empresa.

MOTIVO DE LA AUDITORIA

La Auditoria Administrativa, sera aplicada a todos los departamentos de la Empresa para verificar el buen funcionamiento de las actividades en las diferentes areas, con el fin de ayudar a solucionar las falencias que pueden existir dentro de las mismas.

Durante el transcurso de la auditoria se mantendra una constante comunicacion con los administradores de la empresa con el fin de solicitar informacion necesaria y a la vez comunicar como se esta llevando a cabo el trabajo.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 18-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 19-02-08



A.P.L 1
1.2.1 2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

OBJETIVOS

- Examinar el proceso administrativo que aplica la empresa en sus actividades.
- Determinar cual 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 DE LA AUDITORÍA

La Auditoría Administrativa se la realizará a todo el personal que trabaja en los departamentos de:

- Administración
- Producción
- Contabilidad

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 18-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 19-02-08



A.P.L.1
1.3 1/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.3 CRONOGRAMA DE TRABAJO

Identificación: Auditoría Administrativa.

Responsables: Geoconda Acurio y Mónica Morocho.

Área: Empresa Empacadora Andina.

N.-	ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO	
		1 SEM	2 SEM	3 SEM	4 SEM	1 SEM	2 SEM	3 SEM	4 SEM	1 SEM	2 SEM	3 SEM	4 SEM	1 SEM	2 SEM	1 SEM	2 SEM		
1	Visita Preliminar	X	X	X															
2	Planificación				X														
3	Instrumentación						X												

Elaborado por: A.C.G.E./M.M.M.S	Fecha: 20-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 21-02-08



A.P.L.1
1.3 2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

N.-	ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1 SEM	2 SEM	3 SEM	4 SEM	1 SEM	2 SEM	3 SEM	4 SEM	1 SEM	2 SEM	3 SEM	4 SEM	1 SEM	2 SEM	3 SEM	4 SEM	1 SEM	2 SEM		
4	Examen																				
5	Informe de Auditoría															X					
6	Seguimiento																			X	X

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S **Fecha:** 20-02-08
Revisado por: L.F.P **Fecha:** 21-02-08



A.P.L 1
1.4 1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.4 MARCAS DE AUDITORÍA

Marca	Descripción
✓	Revisado
C.T	Cronograma de trabajo
P.A.	Programa de Auditoria.
C.H.E	Cedula de hallazgos y evidencias.
C.A.D	Cédula de Análisis Documental
C.A.R	Cédula de Aspectos Relevantes
C.C.I	Cuestionario de Control Interno
P.C.I	Punto de Control Interno
LG	Indicadores de Gestión
C.C	Cuadro Comparativo
H.H	Hoja de Hallazgos
E.P.A	Evaluación del Proceso Administrativo
C.V	Cálculo de Valores

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 20-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 21-02-08



AP.L 1
1.5 1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.5 PESONAL DEL CLIENTE CON QUIÉN DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO

NOMBRE	CARGO
Mery Bastidas	Gerente
Patricio Acosta	Presidente
María del Carmen Veloz	Contador

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 20-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 21-02-08



Archivo N° 2
Permanente

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

AP2 ARCHIVO PERMANENTE



Archivo N° 2
Permanente

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

INDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

AP 2. ARCHIVO PERMANENTE

CONTENIDO	REFERENCIA
1.1 Información General	
1.1.1 Reseña Histórica	A.P. 1/1
1.1.2 Dirección de la empresa	A.P. 1/1
1.1.3 Constitución de la empresa	A.P. 1/5
1.1.4 Lista del personal	A.P. 1/1
1.1.5 Funciones del personal	A.P. 1/4
1.2 Actividades Comerciales	
1.2.1 Productos que realiza y proceso de producción	A.P. 1/6



A.P 2
1.1.1 1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1 INFORMACIÓN GENERAL

1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Empresa EMPACADORA ANDINA S. A. fue creada en el 2004 por el Señor Patricio Acosta y la Arquitecta Mery Bastidas, en un inicio esta empresa se dedicaba al procesamiento de una sola clase de harina (Machica), a partir del año 2005 se dedica al procesamiento y la comercialización de otros tipos de cereales como son: harina de haba, harina de maíz tostado, harina de plátano, morocho partido, harina de arveja, arroz de cebada, quinua importada

EMPACADORA ANDINA S. A. es una compañía ecuatoriana en crecimiento constante, dedicada al procesamiento, elaboración y comercialización de cereales, con su principal producto Harina de Cebada (MACHICA) de alta calidad y fresca, incursionando en cadenas de supermercados registrados a nivel nacional, como una marca líder y de prestigio, para lo cual emplea insumos – productos de calidad y las mejores técnicas que maximizan la rentabilidad y minimizan el impacto ambiental, dando un trato preferencial a cada uno de los clientes con precios competitivos.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-02-08



A.P 2
1.1.3 1/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.2 DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa EMPACADORA ANDINA se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro Sector San Felipe, en la Avenida Simón Rodríguez frente a la plaza de gallinas.

1.1.3 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Empacadora Andina es una empresa privada que cuenta con el Certificado de la Dirección Nacional de la Propiedad Industrial No 2636 IEPI, y su Registro de Marca de Producto No 1303-92 emitido el 4 de julio de 1992.

EMPACADORA ANDINA S. A. es una compañía ecuatoriana en crecimiento constante, dedicada al procesamiento, elaboración y comercialización de cereales, con su principal producto Harina de Cebada (MACHICA) de alta calidad y fresca, incursionando en cadenas de supermercados registrados a nivel nacional, como una marca líder y de prestigio, para lo cual emplea insumos – productos de calidad y las mejores técnicas que maximizan la rentabilidad y minimizan el impacto ambiental, dando un trato preferencial a cada uno de los clientes con precios competitivos.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-02-08



A.P 2
1.1.3 2/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

REPRESENTANTE LEGAL

La empresa tiene como representante legal al Señor Patricio Acosta – Presidente de Empacadora Andina, el mismo que representa a la empresa en todos los actos sociales y de carácter legal.

MISIÓN

Ofrecer productos alimenticios de calidad a nuestros clientes a través del procesamiento, elaboración y comercialización de cereales, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor final.

VISIÓN

Ser una empresa líder en la producción de harinas, ofertando un servicio personalizado, en la atención a las necesidades de todos nuestros clientes, con agilidad y oportunidad, ofreciendo un producto fresco y de carácter altamente nutricional, contando con la representación comercial de empresas nacionales y extranjeras.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-02-08



A.P 2
1.1.3 3/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

VALORES

Dentro de los valores que tiene Empacadora Andina podemos mencionar los siguientes:

- Puntualidad.- Para la Empresa es muy importante la puntualidad ya que al entregar el producto a tiempo, muestra la seriedad con la que se trabaja satisfaciendo de esta manera las necesidades del cliente.
- Ética.- En Empacadora Andina la ética es parte de las labores que se realizan da a día dentro y fuera de la empresa.
- Responsabilidad.- Al trabajar con responsabilidad podemos ofrecer al cliente un producto de calidad, demostrando ser una empresa competitiva.
- Unión.- Todo el personal que conforma Empacadora Andina busca un mismo objetivo; el desarrollo de la empresa en el ámbito local, nacional y porque no decirlo internacionalmente.

EMPACADORA ANDINA realiza su labor de procesamiento, elaboración y comercialización de cereales en sus distintas formas de presentación, siempre dentro del marco legal ecuatoriano y vigilando que sus procesos cumplan las estrictas normas de Calidad y de la normativa del INEN; además cuenta con el Certificado de la Dirección Nacional de la Propiedad Industrial No 2636 IEPI, y su Registro de Marca de Producto No 1303-92 emitido el 4 de julio de 1992.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-02-08



A.P 2
1.1.3 4/5

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006**

OBJETIVOS

GENERAL:

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

ESPECÍFICOS:

- Innovar la calidad del producto para incrementar nuestra posición en el mercado.
- Realizar alianzas estratégicas, con empresas exportadoras con el fin de dar a conocer nuestros productos en otros países.
- Implementar maquinaria moderna para realizar el procesamiento de otros productos.

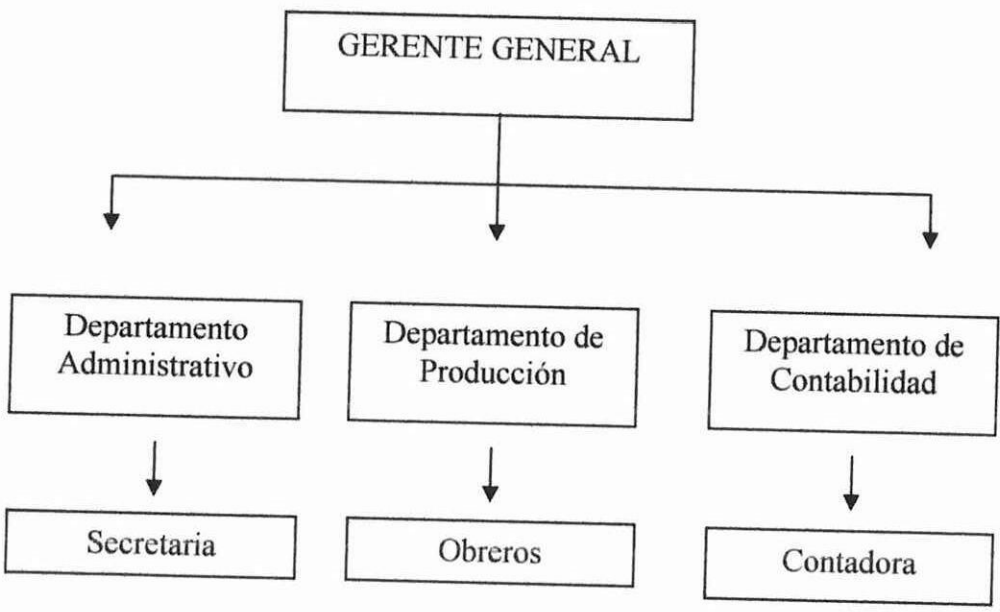
Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 28-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 29-02-08



A.P 2
1.1.3 5/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA



Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 28-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 29-02-08



A.P 2
1.1.4 1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.4 LISTA DEL PERSONAL

➤ **GERENTE GENERAL**

Arquitecta Mery Bastidas Castellano

➤ **REPRESENTANTE LEGAL**

Señor Patricio Acosta Proaño

➤ **CONTADOR**

María del Carmen Veloz

➤ **SECRETARIA**

Rocío Bastidas Castellano

➤ **OBREROS**

Luis Bastidas Herrera

Carmita Núñez Albarracín

Eduardo Corrales Palma

Rosenda Castellanos Través.

Lorena Álvarez Heredia.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 28-02-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 29-02-08



A.P 2
1.1.5 1/4

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.5 FUNCIONES DEL PERSONAL

CARGO: GERENTE GENERAL

OBJETIVO: Mantener a la empresa con miras a crecer dentro del mercado competitivo

FUNCIONES:

- Administra el dinero en la cuenta bancaria.
- Factura las ventas
- Realiza cancelaciones de compras
- Ejecuta el pago al personal y servicios básicos (luz, agua, teléfono)
- Arma la documentación para los respectivos trámites en el SRI.

CARGO: PRESIDENTE.

OBJETIVO: Manejar convenios estratégicos para el desarrollo de la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 03-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 04-03-08



A.P 2
1.1.5 2/4

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

FUNCIONES:

- Realiza gestiones legales como: adquirir permisos del MICIF.
- Busca clientes para ofertar los productos.
- Toma decisiones para la adquisición de maquinarias y materia prima (MP)
- Representa legalmente a la empresa en todos los actos (sociales, económicos y financieros.)

CARGO: CONTADOR

OBJETIVO: Seguir llevando de manera eficiente el proceso contable de la empresa.

FUNCIONES:

- Lleva la contabilidad de la empresa.
- Realiza balances de un período determinado.
- Elabora el rol de pagos del personal de la empresa.
- Elabora planillas para el pago de impuestos.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 03-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 04-03-08



A.P 2
1.1.5 3/4

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

CARGO: SECRETARIA.

OBJETIVO: Ayudar a la gerencia con el manejo de los documentos en general.

FUNCIONES:

- Registrar la asistencia de los empleados.
- Realizar convocatorias para reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Recibir y entregar correspondencia.
- Atender llamadas.

CARGO: OBREROS.

OBJETIVO: Desempeñar de manera eficiente las actividades que desarrollan dentro de la empresa.

FUNCIONES:

- Ejecutan la limpieza de las impurezas de los granos.
- Realizan la pesada, sellada y embalaje del producto.
- Arreglan perchas en los comisariatos de Quito.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 03-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 04-03-08



A.P 2
1.1.5 4/4

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

INGRESO DEL PERSONAL

Para el ingreso del personal la empresa “Empacadora Andina” no cuenta con un reglamento escrito; este se lo realiza mediante un acuerdo verbal entre las dos partes, de manera que se comprometen a realizar el trabajo designado; es decir no existe un contrato de trabajo.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 03-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 04-03-08



A.P 2
1.2.1 1/6

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.2 ACTIVIDADES COMERCIALES

1.2.1 ACTIVIDADES QUE REALIZA LA EMPRESA

Procesamiento, elaboración y comercialización de cereales; su principal producto es la harina de cebada (machica).

CATÁLOGO DE PRODUCTOS

Dentro de los principales productos que comercializa la empresa tenemos:

- Harina de haba tostada
- Harina de maíz tostado.
- Harina de plátano.
- Morocho partido
- Harina de arveja.
- Arroz de cebada
- Harina de cebada tostada (machica)
- Quinoa importada.
- Fréjol canario

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 07-03-08



A.P 2
1.2.1 2/6

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

- **Harina de haba tostada.-** Es rica en proteínas y vitaminas recomendada por los pediatras para la alimentación de los niños, porque refuerza su capacidad intelectual.

Usos comunes: Sopas

- **Harina de maíz tostado.-** Es rica en proteínas, su consumo diario ayuda al refuerzo del sistema inmunológico.

Usos comunes: Sopas, biberones, pastelería, comidas típicas de la cocina ecuatoriana.

- **Harina de plátano.-** Es utilizada para el consumo humano en una gran variedad de uso.

Usos comunes: Sopas, repostería, biberones, comidas típicas de la costa ecuatoriana.

- **Arroz de cebada.-** Es rica en proteínas y vitaminas, ayuda al desarrollo de los niños.

Usos comunes: Bebidas, sopas, colada de dulce.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 07-03-08



A.P 2
1.2.1 3/6

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

➤ **Harina de cebada tostada (Machica).**- Su consumo diario ayuda a fortificar el sistema óseo.

Usos comunes: Biberones y coladas de dulce.

➤ **Harina de arveja tostada.**- Es rica en proteínas y vitaminas para la alimentación diaria.

Usos comunes: Sopas

➤ **Morocho partido.**- Contiene vitamina A, E, C, calcio que ayudan a la nutrición diaria.

Usos comunes: Sopas y pastelería.

➤ **Quinoa.**- Contiene proteínas, fósforo, hierro que ayuda al buen desarrollo del organismo.

Usos comunes: Sopas y cosmetología casera.

➤ **Fréjol canario.**- Es rico en proteínas y vitaminas, indispensable para la nutrición diaria

Usos comunes: Menstras y sopas

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 07-03-08



A.P 2
1.2.1 4/6

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

MANUAL DE PRODUCCIÓN

Para la elaboración de los productos antes mencionados la materia prima debe seguir el siguiente proceso, dependiendo del producto que se vaya a elaborar.

SECCIONES:

- 1) Centro de acopio de materia prima
- 2) Área de escogimiento de impurezas
- 3) Área de cocción de productos
- 4) Área de trituración (molinos)
- 5) Área de control de calidad
- 6) Área de pesado- sellado-embalaje
- 7) Área de bodega

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 07-03-08



A.P 2
1.2.1 5/6

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PROCESAMIENTO

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	ELABORACIÓN
➤ Harina de haba tostada.	➤ Haba seca	➤ Es sometido a un proceso de industrialización como: limpieza, tostada, trituración, aventada y molida del grano.
➤ Harina de maíz tostado	➤ Maíz amarillo	➤ Es sometido a un proceso de industrialización como: limpieza, tostada y molida del grano.
➤ Harina de plátano	➤ Plátano verde del tipo barraganete	➤ Es sometido a varios procesos como: retiro de la corteza de la fruta, secado en trozos para luego ser molido.
➤ Arroz de cebada	➤ Cebada	➤ Es sometido a un proceso de industrialización como: limpieza, tostada a baja temperatura, trituración del grano, aventada

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 07-03-08



A.P 2
1.2.1 6/6

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO PERMANENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	ELABORACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Harina de cebada tostada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cebada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es sometido a un proceso de industrialización como: limpieza y molida del grano. ➤ Es sometido a varios proceso de industrialización como: limpieza, tostada, trituración, aventada y molida del grano. ➤ Es sometido a un proceso de industrialización como: limpieza del grano, trituración, aventada. ➤ Es sometido a un proceso de impurezas. ➤ Es sometido a un proceso de escogimiento de impurezas.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Harina de arveja 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Arveja seca 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Morocho partido 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Morocho blanco 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quinoa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quinoa 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fréjol canario 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fréjol 	

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 06-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 07-03-08



Archivo N° 3
Corriente

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

AC3 ARCHIVO CORRIENTE



Archivo N° 3
Corriente

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

AC3. ARCHIVO CORRIENTE

CONTENIDO	REFERENCIA
1. Instrumentación	
1.1 Departamento Administrativo	
1.1.1 Programa de Auditoría	P.A.A 1/1
1.1.2 Cédula de Análisis Documental	C.A.D.A 1/3
1.1.3 Cédula de Hallazgos y Evidencias	C.H.E.A 1.1
1.1.4 Cédula de Aspectos Relevantes	C.A.R.A 1/1
1.1.5 Entrevista con el Gerente	E.G 1/2
1.1.6 Entrevista con el Presidente	E.P 1/2
1.1.7 Entrevista con la Secretaria	E.S 1/2
1.1.8 Cuestionario de Control Interno	C.C.I.A 1/2
1.1.9 Punto de Control Interno	P.C.I.A 1/1
1.2 Departamento de Contabilidad	
1.2.1 Programa de Auditoría	P.A.C 1/1
1.2.2 Cédula de Análisis Documental	C.A.D.C 1/2
1.2.3 Cédula de Hallazgos y Evidencias	C.H.E.C 1.1
1.2.4 Cédula 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
1.3 Departamento de Producción	
1.3.1 Programa de Auditoría	P.A.P 1/1
1.3.2 Cédula de Análisis Documental	C.A.D.P 1/2
1.3.3 Cédula de Hallazgos y Evidencias	C.H.E.P 1.2
1.3.4 Cédula de Aspectos Relevantes	C.A.R.P 1/1
1.3.5 Cuestionario de Control Interno	C.C.I.P 1/1
1.3.6 Punto de Control Interno	P.C.I.P 1/3



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

AC3. ARCHIVO CORRIENTE

CONTENIDO	REFERENCIA
1.4 Clientes	
1.4.1 Cuestionario de Control Interno	C.C.I.C 1/1
1.4.2 Punto de Control Interno	P.C.I.C 1/2
2. Examen	
2.1 Programa de Auditoria	P.A. 1/1
2.2 Cuestionario de Control Interno	C.C.I 1/2
2.3 Resultados de la Aplicación del Cuestionario de Control Interno	R.C.C.I 1/5
2.4 Aplicación de Indicadores de Gestión	I.G 1/16
2.5 Cuadro Comparativo	C.C 1/1
2.6 Hoja de Hallazgos	H.H 1/2
2.7 Evaluación del Proceso Administrativo	E.P.A 1/1
2.8 Evaluación global del Proceso Administrativo	E.G.P.A 1/1
2.9 Cálculo de Valores	C.V 1/5
3. Informe	
3.1 Informe General	
3.2 Informe de Aspectos Relevantes	
4. Seguimiento	



P.A.A
1/1

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006**

1. INSTRUMENTACIÓN

**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	Auditores	A.P.2 1.1.3 1/1	21-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
2	Análisis del Organigrama.	Auditores	A.P.2 1.1.3 4/4	21-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
3	Análisis de las Funciones	Auditores	A.P.2 1.1.5 1/3	24-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
4	Cédula de Hallazgos y Evidencias	Auditores	C.H.E.A 1/1	25-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
5	Cédula de Aspectos Relevantes	Auditores	C.A.R.A 1/1	25-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
6	Entrevista con el Gerente	Auditores	E.G 1/2	27-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
7	Entrevista con el Presidente	Auditores	E.P 1/2	27-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
8	Entrevista con la Secretaria	Auditores	E.S 1/2	27-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
9	Aplicación de cuestionarios	Auditores	C.C.I.A 1/1	31-03-08	A.C.G.E / M.M.M.S
10	Punto de Control Interno	Auditores	P.C.I.A 1/1	02-04-08	A.C.G.E / M.M.M.S

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 21-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 21-03-08



C.A.D.A
1/3

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

CÈDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Área: Departamento Administrativo

Tipo de documento: Constitución de la Empresa

Responsable: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acta de Constitución ➤ Elaborado por el Gerente General ➤ Contiene: Constitución general de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mediante este documento se obtuvo gran parte de la información para el desarrollo de la auditoría. ➤ Se pudo observar que la empresa tiene planteados los objetivos y metas que desea cumplir 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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 empresa se ha planteado. ➤ A la información analizada se recomienda que se incremente las políticas necesarias que se debe mantener dentro de la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 21-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 22-03-08



C.A.D.A
2/3

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área: Departamento Administrativo

Tipo de documento: Organigrama Estructural.

Responsable: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Organigrama Estructural➤ Elaborado por Empacadora Andina de acuerdo a los departamentos existentes.	<ul style="list-style-type: none">➤ El documento, muestra como esta organizada la empresa.	<ul style="list-style-type: none">➤ Especificar de una manera mas clara los niveles jerárquicos, y niveles auxiliares.➤ Se recomienda que se realice un organigrama funcional. Con el fin dar a conocer las funciones que cada empleado desarrolla dentro de la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 21-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 22-03-08



C.A.D.A
3/3

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área: Departamento Administrativo

Tipo de documento: Funciones del Personal

Responsable: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manual de Funciones ➤ Elaborado por el Gerente General. ➤ Contiene: Las actividades que los empleados realizan dentro y fuera de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El documento analizado muestra que los empleados tienen funciones específicas que deben cumplir con responsabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es necesario que las actividades que se les den a cumplir a los empleados estén acorde al cargo que desempeñan dentro de la empresa. ➤ Se recomienda también que las funciones que realizan estén de acuerdo a las capacidades que cada uno de ellos poseen.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 24-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 25-03-08



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.3 CÈDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

Área Evaluada: Departamento Administrativo

Etapa: Instrumentación

N.	Hallazgo	Evidencia	Aspectos sólidos	Aspectos para mejorar
1	Falta de implantación de políticas para la empresa.	Documentos sobre la constitución de la empresa.	La empresa 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	No existe un contrato de trabajo.	Ingreso del Personal	La empresa mantiene con sus empleados un acuerdo verbal de trabajo.	Es necesario que exista un contrato de trabajo con el fin de que exista un compromiso por escrito de los deberes y obligaciones que deben tener tanto los empleados como la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-03-08



**AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006**

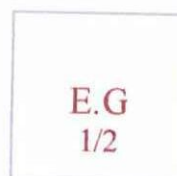
1.1.4 CÉDULA DE ASPECTOS RELEVANTES

Área Evaluada: Departamento Administrativo

Etapas: Instrumentación

Aspectos revisados	Aspectos relativos	Comentarios recibidos
Documentación del departamento como: ➤ Organigrama. ➤ Funciones del Personal	➤ Por medio de la revisión de estos documentos se pudo encontrar que la empresa mantiene una organización estable, pero existen falencias que se han dado a conocer y que se deben corregir.	➤ Existe un buen desarrollo de la auditoría gracias a la colaboración de los administrativos.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-03-08



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.5 ENTREVISTA CON EL GERENTE

1) ¿Qué tipo de estrategias desarrolla la empresa?

La estrategia principal que tiene Empacadora Andina 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?

La persona que autoriza el ingreso del personal es el Señor Patricio Acosta Presidente de Empacadora Andina.

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

La persona encargada de aprobar el presupuesto es el Gerente de la empresa.

4) ¿Cuál es el representante legal de la empresa?

El Señor Patricio Acosta Presidente de la Empacadora Andina.

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

No, la persona que representa a la empresa en todos los actos es el Presidente.

Elaborado por: A.C.G.E /M.M.M.S	Fecha: 27-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-03-08



E.G
2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

- 6) **¿ En caso de ausencia quién le reemplaza en sus funciones?**
El Presidente de la empresa Sr. Patricio Acosta
- 7) **¿Los productos elaborados por la empresa en que lugares son comercializados?**
Son comercializados en comisariatos y supermercados a nivel nacional
- 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 el Registro Sanitario de los productos para poder expandirlos en diferentes mercados internacionales.
- 9) **¿Cuáles son sus planes futuros para la empresa?**
Seguir creciendo tanto en su estructura como en su producción con el fin de que la empresa llegue a obtener un lugar prestigioso dentro del mercado competitivo.

Elaborado por: A.C.G.E /M.M.M.S	Fecha: 27-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-03-08



E.P
1/2

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.6 ENTREVISTA CON EL PRESIDENTE

1.- Qué actividades desarrolla dentro de la empresa?

Es el representante legal de la empresa, autoriza el ingreso del personal y toma decisiones para la adquisición de maquinarias.

2.- ¿Se encuentra satisfecho con el trabajo realizado por el personal?

Si, ya que cada uno desempeña el trabajo designado.

3.- ¿Qué tipo de incentivos ofrece la empresa para el mejor desempeño del personal?

Por el momento no se brinda ningún tipo de incentivo para el personal.

4.- ¿Se realiza permanentemente mantenimiento a las maquinarias?

Si, el mantenimiento que se da a las maquinarias se lo realiza semestralmente.

5.- ¿Se realiza un contrato al momento del ingreso del personal?

No, solo existe un acuerdo verbal entre la empresa y el trabajador, manteniendo claro las actividades que deben desempeñar.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-03-08



E.P
2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

6.- ¿Existen medidas correctivas para el personal que no desarrolle bien sus actividades?

Sí, como toda empresa se les llama la atención sugiriéndoles una mayor atención en el trabajo que están realizando.

7.- ¿Existen medidas de seguridad para prevenir situaciones de riesgo o siniestro?

No, ya que la empresa por ser pequeña no ha visto la necesidad de tomar estas medidas de seguridad.

8.- ¿De qué manera se controla el uso de materia prima para evitar el desperdicio de la misma?

No existe un control de la materia prima, puesto que los empleados saben utilizarla de buena manera.

9.- ¿Existe un control en el proceso de producción?

Sí, se desarrollan controles permanentes con el fin de lograr la producción requerida.

10.- ¿Con los controles realizados se ha logrado mantener la productividad requerida?

En gran parte sí, pero existen ocasiones que no se ha logrado cumplir el nivel de producción debido al desperdicio de materia prima así como daños ocasionados en la maquinaria.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-03-08



E.S
1/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.7 ENTREVISTA CON LA SECRETARIA

1.- ¿Cuáles son las principales actividades que realiza dentro de la empresa?

- Recibir los pedidos de los clientes
- Atender llamadas
- Recibir y entregar correspondencia
- Realizar oficios y convocatorias

2.- ¿Mantiene una buena relación con los clientes de la empresa?

Si, existe una relación de respeto mutuo con todos los clientes, aunque en ocasiones se presentan algunos imprevistos.

3.- ¿Con cuanto tiempo de anticipación el cliente realiza sus pedidos?

Con una semana de anticipación, con el fin de poder cumplir con el número de pedidos solicitados.

4.- ¿Ha existido inconvenientes al momento de la entrega de los pedidos?

En algunas ocasiones si, debido a la falta de materia prima y en otras al daño ocasional de la maquinaria.

5.- ¿Ha recibido quejas de los clientes a cerca de la calidad del producto?

No, hasta el momento el cliente no se ha encontrado insatisfecho con la calidad de nuestros productos.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-03-08



E.S
2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

6.- ¿ Cuáles son los principales clientes que tiene la empresa?

- SOALCA
- Cereales la Pradera
- INAGROFA
- Servicio Social de la Fuerza Terrestre
- Super Tienda
- Empacadora Granos de Campo
- Comisariato de la FAE
- FALIMENSA
- Comisariato Popular San Martín

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 27-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 28-03-08



C.C.I.A
1/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.8 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: Departamento Administrativo

Etapa: Instrumentación

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	Observaciones
1	¿Existe una planificación de las actividades que se van a desarrollar dentro de la empresa?	✓		Al inicio del año se desarrolla una planificación.
2	¿Existe un control al personal de la empresa?	✓		El personal es fijo, no existe reemplazos.
3	¿Existe un proceso de reclutamiento y selección del personal que labora en la empresa?		✓	
4	¿Cree usted que se esta dando cumplimiento a la misión y visión que tiene la empresa?	✓		

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 31-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-04-08



C.C.I.A
2/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	Observaciones
5	¿Existe una buena comunicación entre los administrativos y el personal que labora dentro de la empresa?	✓		
6	¿Cree usted que el desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos planteados?	✓		Siempre y cuando exista un control sobre sus actividades.
7	¿Las actividades desarrolladas dentro de la empresa están correctamente distribuidas?	✓		Cada quien cumple sus funciones.
8	¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir un mayor control de su trabajo?	✓		Se esta empezando a dictar cursos de seguridad industrial.
9	¿Se desarrollan controles permanentes para verificar si las actividades se están desarrollando eficazmente?	✓		Cada tres meses.
10	¿Se emplea un mecanismo para conocer y prever las necesidades de los clientes?		✓	Los clientes son fijos y se encuentran satisfechos con el producto.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 31-03-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-04-08



P.C.I.A
1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.9 PUNTO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: Departamento Administrativo

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
C.C.I.A 1/1	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No existe un proceso de reclutamiento o del personal 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El personal es contratado solo cuando existe alguna vacante no existe ninguna firma de contrato, solo se realiza un acuerdo verbal. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Debe existir un documento que respalde el acuerdo de trabajo al que a llegado tanto el trabajador como la empresa.
C.C.I.A 1/1	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No existe mecanismos para tener nuevos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa se encuentra satisfecha con los clientes que posee. ➤ Se encuentra conforme con las ventas que genera. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se debe incrementar un mecanismo que ayude a la empresa a obtener nuevos clientes de tal modo que pueda expandir sus productos por todo el país, ayudando con esto al desarrollo de la misma.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 02-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 03-04-08



P.A.C
1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

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 P/T	Fecha	Elaborado por
1	Análisis de los Estados Financieros	Audidores	P.P.E 1/1	07-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
2	Análisis del Rol de Pagos.	Audidores	P.P.E 1/1	07-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
3	Cédula de Hallazgos y Evidencias	Audidores	C.H.E.C 1/1	08-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
4	Cédula de Aspectos Relevantes	Audidores	C.A.R.C 1/1	08-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
5	Entrevista con el Contador	Audidores	E.C 1/1	10-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
6	Aplicación de cuestionarios	Audidores	C.C.I.C 1/1	11-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
7	Punto de Control Interno	Audidores	P.C.I 1/1	14-04-05	A.C.G.E/M.M.M.S

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 07-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 08-04-08



C.A.D.C
1/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.2.2 CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Área: Departamento de Contabilidad.

Tipo de documento: Rol de Pagos.

Responsable: Grupo de Auditores.

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rol de Pagos. ➤ Elaborado por el contador. ➤ Contiene la remuneración del empleado con sus respectivos descuentos y aportaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El documento analizado muestra que los empleados no son asegurados al IESS. ➤ Lo empleados no son beneficiarios de bonos ni comisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se recomienda informar a los empleados el beneficio que tienen al ser asegurados en el IESS. ➤ La empresa debería recompensar el desempeño de sus trabajadores con el fin de obtener mejores resultados en sus actividades.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 07-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 08-04-08



C.A.D.C
2/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área: Departamento de Contabilidad

Tipo de documento: Estados Financieros

Responsable: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Estados Financieros.➤ Elaborado por el contador.➤ Contiene el proceso contable de la empresa	<ul style="list-style-type: none">➤ El documento analizado muestra que la empresa obtiene ingresos favorables en su periodo de producción	<ul style="list-style-type: none">➤ Se recomienda que la empresa conserve su nivel de producción de tal manera que no obtenga perdidas en su período de producción

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 07--04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 08-04-08



C.H.E.C
1/1

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.2.3 CÉDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

Área Evaluada: Departamento de Contabilidad

Etapa: Instrumentación

N.-	Hallazgo	Evidencia	Aspectos sólidos	Aspectos para mejorar
1	Los empleados de la empresa no se encuentran afiliados al IESS	Rol de Pagos	Los trabajadores reciben el sueldo que por ley les corresponde, con el pago de horas extras en caso de que existieran.	La empresa tiene la obligación de asegurar a sus empleados con el fin de que ellos obtengan ayuda en el caso que lo requieran.

Elaborado por: A.C.G.E/M.M.M.S	Fecha: 08-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 09-04-08



C.A.R.C
1/1

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.4 CEDULA DE ASPECTOS RELEVANTES

Área Evaluada: Departamento de Contabilidad

Etapas: Instrumentación

Aspectos revisados	Aspectos relativos	Comentarios recibidos
Revisión de documentos del departamento de contabilidad como: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estados Financieros. ➤ Rol de Pagos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los documentos contables revisados muestran que la empresa mantiene buenos ingresos gracias a la producción que desarrolla. ➤ Gracias a sus buenos ingresos la empresa realiza sus pagos puntuales a proveedores y empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa obtiene ingresos favorables debido al buen manejo de su presupuesto, por lo que no gastan mas de lo que tienen.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 08-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 09-04-08



E.C
1/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.5 ENTREVISTA CON EL CONTADOR

1) ¿Con qué sistema contable trabaja la empresa?

Con el sistema T-Max 2006

2) ¿Cuáles son las principales cuentas que se maneja dentro del sistema contable de la empresa?

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

3) ¿Con qué periodicidad se elaboran reportes de la situación de la empresa?

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 empresa?

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

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 10-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 11-04-08



E.C
2/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

6) **¿La empresa se encuentra conforme con su trabajo?**

Si, porque no se ha presentado ningún inconveniente

7) **¿Según su criterio como contador como ve la situación actual de Empacadora Andina?**

La empresa tiene suficientes ingresos para ser sólida.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 10-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 11-04-08



C.C.I.C
1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.6 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: Departamento de Contabilidad.

Etapas: Instrumentación

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBERVACIONES
1	¿Existe un sistema contable acorde con las necesidades de la empresa?	✓		
2	¿Elabora los estados financieros y su análisis?	✓		
3	¿Elabora planillas para el pago de impuestos?	✓		
4	¿Elabora roles de pagos de beneficios y aportes de dividendos?	✓		
5	¿Existe un control adecuado de los ingresos y egresos realizados por la empresa?	✓		
6	¿El pago a proveedores se lo realiza a efectivo?		✓	Siempre se lo efectúa en cheque.
7	¿Se efectúa reportes permanentes de la situación financiera de la empresa?		✓	Por lo general se lo efectúa anualmente.

Elaborado por: A.C.GE/M.M.M.S	Fecha: 11-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 12-04-08



P.C.I.C
1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.1.7 PUNTO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: Departamento de Contabilidad

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
C.C.I 1/1	Los reportes de la situación de la empresa se los efectúa anualmente	El contador elabora los informes de los estados financieros una vez al año, debido a que la empresa no solicita de una manera permanente dicha información.	Se debería presentar de una manera permanente (semestralmente) el informe de la situación financiera de la empresa con el fin de de analizarlos y tomar las medidas correctivas en caso de ser necesario.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 14-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 15-04-08



P.A.P
1/1

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.3 DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

1.3.1 PROGRAMA DE AUDITORIA

Área: Departamento de Producción

Objetivo: Conocer el manejo de los documentos en el proceso productivo

Nº	Contenido	Responsable	REF P/T	Fecha	Elaborado por
1	Revisión del catálogo de productos.	Auditores	A.P.2 1.2.1 1/5	16-04-08	A.C.G.E / M.M.M.S
2	Revisión del manual de producción	Auditores	A.P.2 1.2.1 4/5	16-04-08	A.C.G.E / M.M.M.S
3	Cédula de Hallazgos y Evidencias	Auditores	C.H.E.P 1/2	18-04-05	A.C.G.E / M.M.M.S
4	Cédula de Aspectos Relevantes	Auditores	C.A.R.P 1/1	18-04-08	A.C.G.E / M.M.M.S
5	Aplicación de Cuestionarios	Auditores	C.C.I.P 1/1	21-04-08	A.C.G.E / M.M.M.S
6	Punto de Control Interno	Auditores	P.C.I.P 1/1	22-04-08	A.C.G.E / M.M.M.S

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 16-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17-04-08



C.A.D.P
1/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.3.2 CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Área: Departamento de Producción

Tipo de documento: Catálogo de Productos

Responsable: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Catálogo de Productos.➤ Realizado por Producción.➤ Contiene la descripción de los productos elaborados por la empresa.	<ul style="list-style-type: none">➤ El documento analizado indica las características de cada producto.➤ Cada producto muestra sus ingredientes e información nutricional.	<ul style="list-style-type: none">➤ Se recomienda que se siga renovando la presentación del producto para que muestre una imagen más llamativa al cliente.➤ Q se cree un espacio en la página web de la empresa donde el cliente pueda dar a conocer sus comentarios y sugerencias con respecto al producto.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 16-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17-04-08



C.A.D.P
2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área: Departamento de Producción

Tipo de documento: Manual de Producción

Responsable: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manual de Producción. ➤ Elaborado por producción ➤ Contiene el proceso de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El análisis realizado muestra que cada una de las secciones muestra una buena planificación de las actividades que se deben desarrollar. ➤ Indica la materia prima que es utilizada en cada producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es recomendable que el proceso de producción se lo lleve sistemáticamente con el fin de evitar pérdida de documentos. ➤ Que exista un buen manejo de materia prima para evitar desperdicios y gastos innecesarios.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 16-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17-04-08



C.H.E.P
1/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.3.3 CÉDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

Área Evaluada: Departamento de Producción

Etapa: Instrumentación

N.-	Hallazgo	Evidencia	Aspectos sólidos	Aspectos para mejorar
1	Los productos son elaborados con materia prima de alta calidad.	Catálogo de productos	La utilización de una buena materia prima hace que el producto final tenga alto contenido nutricional satisfaciendo de esta forma las necesidades del cliente.	Que se siga utilizando una excelente materia prima para que el producto siga teniendo mayor demanda.
2	Existe un desperdicio de Materia Prima.	En el momento de observar el proceso de producción	En la producción de algunos productos se ha observado el uso innecesario de materia prima.	Que exista mas control en la utilización de la materia prima con el fin de evitar desperdicio.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 18-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 19-04-08



C.H.E.P
2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área Evaluada: Departamento de Producción

Etapa: Instrumentación

N.	Hallazgo	Evidencia	Aspectos sólidos	Aspectos para mejorar
3	Falta de seguridad industrial	Proceso de producción	La falta o el mal uso de los instrumentos de trabajo, ocasiona que los trabajadores no puedan desarrollar sus actividades con normalidad ya que corren el riesgo de sufrir algún accidente laboral.	Es necesario que la empresa brinde la seguridad necesaria al trabajador otorgándole los instrumentos adecuados para su trabajo, y si ya los poseen los capaciten para que los puedan utilizar de una mejor manera.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 18-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 19-04-08



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

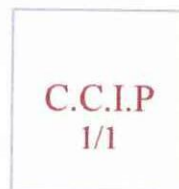
1.3.4 CÉDULA DE ASPECTOS RELEVANTES

Área Evaluada: Departamento de Producción

Etapas: Instrumentación

Aspectos revisados	Aspectos relativos	Comentarios recibidos
<p>Documentos relacionados con el proceso de producción como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Catálogo de productos. ➤ Manual de Producción. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los documentos analizados muestran cada uno de los productos que elabora la empresa así como la materia prima que utiliza. ➤ Presenta también cuales deben ser los cuidados que se debe poseer al momento de su producción como la higiene, la buena utilización de uniformes, el uso adecuado de materia prima, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los empleados poseen la capacidad para determinar cuales son los ingredientes necesarios para la elaboración de los diferentes productos, evitando confusiones al momento de la selección de la materia prima.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 18-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 19-04-08



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.3.5 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: Departamento de Producción

Etapa: Instrumentación

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El departamento de producción esta bien integrada con el resto de la organización?	✓		
2	¿Existen objetivos, políticas y programas claramente definidos?	✓		
3	¿Los empleados de la empresa conocen cuales son sus funciones específicas?	✓		
4	¿Esta asegurado el personal que trabaja en el área de producción?		✓	No existe interés por parte de la empresa en asegurar a sus trabajadores.
5	¿Existe un clima de confianza del personal respecto a su seguridad y situación laboral?		✓	No se cuenta con todos los instrumentos de trabajo.
6	¿Existen procedimientos para prevenir situaciones de emergencia o siniestros?		✓	La empresa no brinda cursos de capacitación para estar preparados en caso de un siniestro
7	¿El manejo adecuado de la materia prima hace posible el logro de la productividad esperada?	✓		
8	¿Se encuentran capacitados para el manejo adecuado de las maquinarias de trabajo?	✓		
9	¿Existe un control al personal para que mantenga un nivel de desempeño acorde con las necesidades de la producción?	✓		

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 21-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 22-04-08



P.C.I.P
1/3

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.3.6 PUNTO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: Departamento de Producción.

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
C.C.I.P 1/1	El personal de la empresa no se encuentra asegurado.	La empresa no muestra interés en asegurar a sus empleados debido al poco personal que labora dentro de la misma.	La empresa por mas mínimo personal que tenga debe asegurar a sus empleados ya que de una u otra forma corren el riesgo de sufrir algún accidente de trabajo.
C.C.I.P 1/1	Falta de confianza del personal respecto a su seguridad y situación laboral.	La empresa no brinda la seguridad necesaria al personal provocando con esto que ellos se encuentren insatisfechos con su ambiente de trabajo.	Se debe implementar la seguridad industrial dentro de la empresa creando un ambiente agradable de trabajo con el fin de buscar la satisfacción y el buen desempeño de las actividades diarias por parte de los empleados.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 22-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 23-04-08



P.C.I.P
2/3

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área Evaluada: Departamento de Producción.

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACION
C.C.I.P 1/1	No existe procedimientos para prevenir situaciones de emergencias o siniestros.	La empresa no muestra interés en brindar conocimiento a sus empleados a cerca de cómo actuar en un momento de emergencia, de igual manera no posee ningún método de seguridad en caso de ocurrir un siniestro ya sea dentro o fuera de la empresa.	La empresa debe brindar al personal cursos que manifiesten las formas de cómo actuar en caso de existir un siniestro, de la misma manera debe poseer instrumentos para combatir estos siniestros como: extinguidores, botiquín de primeros auxilios, etc.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 22-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 23-04-08



P.C.I.P
3/3

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Área Evaluada: Departamento de Producción.

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACION
C.C.I.P 1/1	No existe un adecuado manejo de materia prima.	La falta de control en el manejo de materia prima hace que se produzca un desperdicio en la producción, por lo tanto no se puede llegar a producir el nivel requerido.	Se debe tener un mayor control en el uso de la materia prima para evitar un desperdicio necesario de la misma. Es recomendable que se de a conocer como se debe manejar adecuadamente la materia prima en la elaboración de cada producto.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 22-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 23-04-08



C.C.I.C
1/1

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.4 CLIENTES

1.4.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Etapa: Instrumentación

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Es cliente permanente de Empacadora Andina?	✓		
2	¿Se encuentra satisfecho con la atención que brinda la empresa hacia el cliente?		✓	En ocasiones no existe cooperación por parte de los empleados hacia nosotros
3	¿Se encuentra satisfecho con la calidad de los productos que adquiere en la empresa ?	✓		
4	¿Ha existido inconvenientes en cuanto a la entrega de los pedidos?		✓	En ocasiones la empresa ha fallado en la entrega de los productos, por problemas internos.
5	¿Esta de acuerdo con los precios que la empresa mantiene en sus productos?	✓		
6	¿La empresa le ha brindado promociones con el fin de incrementar la cantidad de sus pedidos ?		✓	Son pocas las ocasiones que la empresa ha realizado algún tipo de promoción en sus productos
7	¿Existe una buena venta de los productos que adquiere en la empresa?	✓		
8	¿La empresa le ha brindado la oportunidad de mencionar sus quejas y sugerencias?		✓	No existe ninguna forma de dar a conocer nuestras quejas
9	¿Cree usted que la publicidad que la empresa realiza es suficiente para promocionar sus productos?		✓	No existe mucha publicidad del producto

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 21-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 22-04-08



P.C.I.C
1/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

1.4.2 PUNTO DE CONTROL INTERNO

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
C.C.I.C 1/1	Falta de atención al cliente.	Los empleados de la empresa no brindan una buena atención al cliente, debido a la falta de información en cuanto a servicio al cliente .	La empresa debe brindar al personal seminarios o charlas a cerca de cómo brindar una mejor atención y servicio al cliente, con el fin de evitar quejas por parte de los mismos.
C.C.I.C 1/1	Impuntualidad en la entrega de pedidos.	La empresa en ocasiones tarda en entregar los pedidos a sus clientes, debido a la falta de materia prima o al daño de la maquinaria.	La empresa debe evitar el desperdicio de materia prima, con el fin de llegar a cumplir el nivel de producción requerido; además debe realizar un mantenimiento permanente a sus maquinarias, para evitar un inconveniente a futuro.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 22-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 23-04-08



P.C.I.C
2/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACION
C.C.I.C 1/1	Falta de promociones para al cliente.	La empresa no a realizado una campaña promocional para incrementar la comercialización de sus productos.	Se recomienda que la empresa debe realizar frecuentemente promociones y descuentos en sus productos con el nivel de incrementar su nivel de ventas.
C.C.I.C 1/1	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 esta consumiendo.	Es necesario que la empresa cree una dirección donde los clientes puedan hacer llagar sus quejas y sugerencias sobre el producto que estan consumiendo, con el fin de llegar a conocer su opinión y mejorar las falencias que ellos encuentran.
C.C.I.C 1/1	Falta de publicidad del producto.	La empresa no muestra el interés necesario para incrementar la publicidad en sus productos.	Es recomendable que la empresa incremente campañas de publicidad de sus productos, para darlos a conocer a nivel nacional y así incrementar sus la demanda de sus productos

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 22-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 23-04-08



P.A
1/1

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2. EXAMEN

2.1 PROGRAMA DE AUDITORIA

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

Nº	Contenido	Responsable	REF P/T	Fecha	Elaborado por
1	Cuestionario de Control Interno	Auditores	C.C.I 1/2	24-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
2	Resultados de la Aplicación del Cuestionario de Control Interno	Auditores	R.C.C.I 1/2	25-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
3	Resultados de la Aplicación de Indicadores de Gestión	Auditores	I.G 1/3	25-04-05	A.C.G.E/M.M.M.S
4	Cuadro Comparativo	Auditores	C.C 1/1	28-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
5	Hoja de hallazgos	Auditores	H.H 1/1	29-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
6	Evaluación del Proceso Administrativo	Auditores	E.P.A 1/1	30-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S
7	Cálculo de Valores	Auditores	C.V 1/4	30-04-08	A.C.G.E/M.M.M.S

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 24-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 25-04-08



C.C.I
1/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2..2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tiene conocimiento sobre la visión de la empresa?	✓		
2	¿Tiene conocimiento sobre la misión de la empresa?	✓		
3	¿Considera usted que se está dando cumplimiento con los objetivos planteados por la empresa?		✓	Falta cumplir con todos los objetivos
4	¿Las estrategias implantadas por la empresa cumplen con las necesidades de la misma?	✓		
5	¿Considera usted que la empresa cuenta con una estructura organizacional establecida por departamentos?	✓		
6	¿Las actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la empresa están correctamente distribuidas?		✓	Falta de planificación para el desarrollo de las actividades
7	¿Considera que el Recurso Humano con el que cuenta la empresa contribuye al mejoramiento de la misma?		✓	Falta de capacitación para el personal
8	¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de las actividades?		✓	El personal menciona que no cuenta con todas las herramientas de trabajo

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 24-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 25-04-08

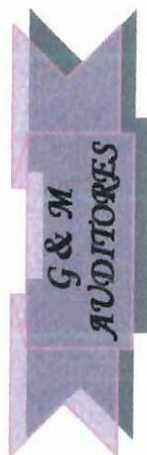


C.C.I
2/2

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
9	¿El gerente es considerado como líder dentro de la empresa?	√		
10	¿Conoce usted cuales son los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer la información?	√		
11	¿Las actividades que se desarrollan dentro la empresa son motivadas?		√	Se esta iniciando con esta actividad
12	¿Las decisiones que se toman en la empresa son programadas?		√	Las decisiones no son tomadas con anterioridad
13	¿Se aplican controles permanentes en el desarrollo de las actividades para el mejoramiento de la productividad?	√		
14	¿Cuenta la empresa con alguna forma para medir el desempeño?		√	No existe formas de medir el desempeño de las actividades
15	¿Considera usted que los controles aplicados por la empresa se deben establecer por áreas?	√		
16	¿Conoce usted si la empresa se rige bajo alguna norma de calidad?		√	El personal no tiene conocimiento sobre las normas de calidad de la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 24-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 25-04-08



R.C.C.I
1/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2...3 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ELEMENTO	PREGUNTA	SI	NO	%	INTERPRETACIÓN
VISION	¿Tiene conocimiento sobre la visión de la empresa?	7	2	78	El 78% del personal mencionan que tienen conocimiento de la visión de la empresa.
MISION	¿Tiene conocimiento sobre la misión de la empresa?	7	2	78	El 78% del personal conoce la misión de la empresa.
OBJETIVOS	¿Considera usted que se esta dando cumplimiento con los objetivos planteados por la empresa?	4	5	44	El 44% de los empleados consideran que si se esta dando cumplimiento con los objetivos planteados

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08

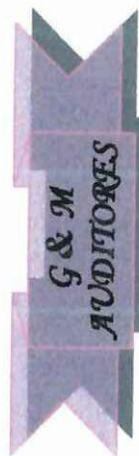


R.C.C.I
2/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ELEMENTO	PREGUNTA	SI	NO	%	INTERPRETACIÓN
ESTRATEGIAS	¿Las estrategias implementadas por la empresa cumplen con las necesidades de la misma?	6	3	67	El personal considera que se esta dando cumplimiento a un 67% de las estrategias implantadas por la empresa.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	¿Considera usted que la empresa cuenta con una estructura organizacional establecida por departamentos?	6	3	67	El 67% de los empleados consideran que la estructura organizacional de la empresa se encuentran establecidas por departamentos.
DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Las actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la empresa están correctamente distribuidas?	5	4	56	El 56% de los empleados manifiestan que las actividades y responsabilidades están bien distribuidas.

Elaborado por: A.C.G.E./M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



R.C.C.I
3/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ELEMENTO	PREGUNTA	SI	NO	%	INTERPRETACIÓN
RECURSOS HUMANOS	¿Considera que el Recurso Humano con el que cuenta la empresa contribuye al mejoramiento de la misma?	3	6	33	El 33% de los empleados consideran que el recurso humano contribuye al mejoramiento de la empresa.
INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO	¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de las actividades?	3	6	33	El 33% de los empleados manifiestan que la empresa brinda los instrumentos necesarios para el desarrollo de su trabajo.
LIDERAZGO	¿El gerente es considerado como líder dentro de la empresa?	6	3	67	El 67% de los empleados consideran al gerente un líder.
COMUNICACIÓN	¿Conoce usted cuales son los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer la información?	6	3	67	El 67% de los empleados manifiestan que conocen los canales de comunicación que utiliza la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



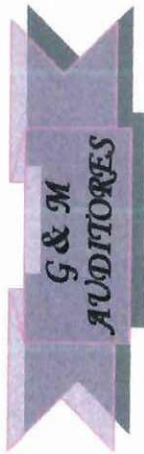
R.C.C.I
4/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ELEMENTO	PREGUNTA	SI	NO	%	INTERPRETACIÓN
MOTIVACIÓN	¿Las actividades que se desarrollan dentro de la empresa son motivadas?	2	7	22	Del total de trabajadores solo el 22% menciona que las actividades desarrolladas en la empresa son motivadas.
TOMA DE DECISIONES	¿Las decisiones que se toman en la empresa son programadas?	2	7	22	El 22% del personal considera que las decisiones que se toman en la empresa son programadas.
NATURALEZA	¿Se aplican controles permanentes en el desarrollo de las actividades para el mejoramiento de la productividad?	5	4	56	El 56% de los empleados manifiestan que se aplican controles permanentes para el mejoramiento de la productividad.
PROCESOS	¿Cuenta la empresa con alguna forma para medir el desempeño?	4	5	44	El 44% de los empleados manifiestan que la empresa cuenta con factores para medir el desempeño.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



R.C.C.I
5/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA

ARCHIVO CORRIENTE

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ELEMENTO	PREGUNTA	SI	NO	%	INTERPRETACIÓN
ÁREAS DE APLICACIÓN	¿Considera usted que los controles aplicados por la empresa se deben establecer por áreas?	8	1	89	El 89% de los empleados consideran que los controles aplicados por la empresa deben establecerse por áreas.
CALIDAD	¿Conoce usted si la empresa se rige bajo alguna norma de calidad?	2	7	22	El 22% del personal tiene conocimiento que la empresa se rige bajo normas de calidad.

Elaborado por:	A.C.G.E./M.M.M.S	Fecha:	25-04-08
Revisado por:	L.F.P	Fecha:	26-04-08



I.G
1/16

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2.4 APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN
PLANIFICACIÓN

VISIÓN

Pregunta

¿Tiene conocimiento sobre la visión de la empresa?

Aplicación del Indicador

Empleados que conocen	7
<hr/>	<hr/>
Total de empleados	9

Cálculo

$$7 / 9 * 100\% = 78\%$$

Observación

Según la aplicación del indicador podemos observar que un 78% del total de empleados tiene conocimiento sobre la visión de la empresa.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
2/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PLANIFICACION

MISION

Pregunta

¿Tiene conocimiento sobre la misión de la empresa?

Aplicación del Indicador

Empleados que conocen	7
<hr/>	<hr/>
Total de empleados	9

Cálculo

$$7 / 9 * 100\% = 78\%$$

Observación

En la empresa Empacadora Andina el 78% del total de empleados tiene conocimiento sobre la misión implantada.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
3/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PLANIFICACION

OBJETIVOS

Pregunta

¿Considera usted que se esta dando cumplimiento con los objetivos planteados por la empresa ?

Aplicación del Indicador

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

Cálculo

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

Observación

Como se puede observar dentro de la empresa Empacadora Andina solo se está dando cumplimiento a un 50% de los objetivos que existen dentro de la misma; es decir de los 4 objetivos que tiene la empresa solo se esta dando cumplimiento a dos objetivos.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
4/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PLANIFICACION

ESTRATEGIAS

Pregunta

¿Las estrategias implantadas por la empresa cumplen con las necesidades de la misma ?

Aplicación del Indicador

Estrategias implantadas	6
<hr/>	<hr/>
Total estrategias	8

Cálculo

$6 / 8 * 100\% = 75\%$

Observación

De las estrategias implantadas por la empresa solo existe un cumplimiento del 75% de ellas; es decir que de las 8 estrategias que tiene la empresa solo se estan cumpliendo seis.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
5/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PLANIFICACION

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Pregunta

¿Considera usted que la empresa cuenta con una estructura organizacional establecidos por departamentos?

Aplicación del Indicador

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

Cálculo

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

Observación

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

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
6/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PLANIFICACION

DIVISION Y DISTRIBUCION DE FUNCIONES

Pregunta

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

Aplicación del Indicador

Número de Áreas	3
<hr/>	<hr/>
Total de empleados	9

Cálculo

$$3 / 9 * 100\% = 33\%$$

Observación

Como se puede observar dentro de la empresa existe una mala distribución de funciones ya que solo el 33% de los empleados están de acuerdo con sus funciones asignadas, afectando con esto el buen desarrollo de las actividades.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
7/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ORGANIZACION

RECURSOS HUMANOS

Pregunta

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

Aplicación del Indicador

Valuación de puestos	3
<hr/>	<hr/>
Total de personal	9

Cálculo

$$3 / 9 * 100\% = 33\%$$

Observación

El Recurso Humano con el que cuenta la empresa no recibe la capacitación necesaria, esto se ve reflejado en el resultado de la aplicación del indicador, ya que solo un 33% de ellos se encuentran aptos para el desarrollo de las actividades designadas.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
8/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ORGANIZACIÓN

INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO

Pregunta

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

Aplicación del Indicador

Instrumentos utilizados	3
<hr/>	<hr/>
Instrumentos propuestos	9

Cálculo

$$3 / 9 * 100\% = 33\%$$

Observación

Para el desarrollo de las actividades el personal no cuenta con todos los instrumentos necesarios, así lo mencionan la mayoría de ellos, ya que solo un 33% responden que cuentan con los suficientes materiales de trabajo.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
9/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ORGANIZACION

LIDERAZGO

Pregunta

¿El Gerente es considerado como líder dentro de la empresa?

Aplicación del Indicador

Personal que acepta liderazgo	6
<hr/>	<hr/>
Total de personal	9

Cálculo

$$6 / 9 * 100\% = 67\%$$

Observación

El personal que forma parte de la empresa manifiestan que el trabajo que realiza el Gerente como líder de la empresa es aceptable, así lo manifiestan el 67% de ellos; pero en ciertos aspectos debe mejorar para tener la aceptación de todo el personal.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
10/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ORGANIZACIÓN

COMUNICACIÓN

Pregunta

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

Aplicación del Indicador

Canales de comunicación empleados	2
<hr/>	<hr/>
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 un 67% del total de empleados de la empresa conocen cuales son estos canales.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
11/16

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ORGANIZACIÓN

MOTIVACIÓN

Pregunta

¿Las actividades que se desarrollan dentro de la empresa son motivadas?

Aplicación del Indicador

Personal que recibe incentivos	2
<hr/>	<hr/>
Total de personal	9

Cálculo

$$2 / 9 * 100\% = 22\%$$

Observación

Como se puede observar la empresa no brinda motivación al personal por lo que esto afecta en el desarrollo de las actividades, ya que solo un 22% de ellos recalcan que reciben motivación y el 78% menciona que no reciben ningún tipo de motivación.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
12/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

DIRECCION

TOMA DE DECISIONES

Pregunta

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

Aplicación del Indicador

Decisiones programadas	1
<hr/>	<hr/>
Total decisiones	4

Cálculo

$$1 / 4 * 100\% = 25\%$$

Observación

Dentro de la empresa las decisiones que se toman no son programadas, ya que solo un 25 % de ellas son tomadas con anterioridad; mientras que el 75% no son tomadas con el debido tiempo.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
13/16

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

DIRECCION

NATURALEZA

Pregunta

¿Se aplican controles permanentes en el desarrollo de las actividades para el mejoramiento de la productividad?

Aplicación del Indicador

Controles concurrentes	6
<hr/>	<hr/>
Total de controles	10

Cálculo

$$6 / 10 * 100\% = 60\%$$

Observación

Las actividades que se realizan dentro de la empresa no reciben controles permanentes, lo que representa el 60% es por esto que para mejorar la productividad se deben incrementar dichos controles.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
14/16

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

DIRECCIÓN

PROCESOS

Pregunta

¿Cuenta la empresa con alguna forma para medir el desempeño?

Aplicación del Indicador

Acciones correctivas	4
<hr/>	<hr/>
Total de acciones	5

Cálculo

$$4 / 5 * 100\% = 44\%$$

Observación

La empresa no cuenta con una forma específica para medir el desempeño, lo que representa el 44% por lo que sería recomendable desarrollar una manera de medir el desempeño de las actividades.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
15/16

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

DIRECCIÓN

ÁREAS DE APLICACIÓN

Pregunta

¿Considera usted que los controles aplicados por la empresa 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 empresa el 67% del personal manifiesta que los controles se deben realizar por departamentos, con el fin de desarrollar un mejor control sobre las actividades realizadas por el personal.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



I.G
16/16

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

DIRECCIÓN

CALIDAD

Pregunta

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

Aplicación del Indicador

Certificado de calidad actual	1
<hr/>	
Certificado de calidad requerido	3

Cálculo

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

Observación

El 33% del personal manifiesta que la empresa solo se rige bajo una norma de calidad, por lo que debería incrementar sus certificados, para mejorar la calidad de sus productos.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 25-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 26-04-08



C.C.
1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2.5 CUADRO COMPARATIVO
PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	RESULTADOS	PORCENTAJES
		C.C.I	INDICADORES
PLANIFICACIÓN	VISIÓN	78	78
	MISIÓN	78	78
	OBJETIVOS	44	50
	ESTRATEGIAS	67	75
ORGANIZACIÓN	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	67	67
	DIVISIÓN DE FUNCIONES	56	33
	RECURSOS HUMANOS	33	33
	INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO	33	33
DIRECCIÓN	LIDERAZGO	67	67
	COMUNICACIÓN	67	67
	MOTIVACIÓN	22	22
	TOMA DE DECISIONES	22	25
CONTROL	NATURALEZA	56	60
	PROCESOS	44	44
	ÁREAS DE APLICACIÓN	89	67
	CALIDAD	22	33

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 28-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 29-04-08



H.H
1/2

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2.6 HOJA DE HALLAZGOS

N.-	HALLAZGO	REF. P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	Objetivos	R.C.CI 1/5	Incumplimiento parcial de los objetivos	Falta de cumplimiento de los objetivos	La empresa debe lograr el cumplimiento de sus objetivos
2	Estructura Organizacional	R.C.CI 2/5	Desconocimiento parcial del organigrama de la empresa	Falta de información en cuanto a la distribución de funciones	Informar sobre la estructura de la empresa
3	División y Distribución de Funciones	R.C.CI 2/5	Mala distribución de Funciones	Las funciones no están claramente definidas	Crear un manual de funciones
4	Recursos Humanos	R.C.CI 3/5	Falta de capacitación para el personal	Poco rendimiento en el desarrollo de las actividades	Desarrollar un plan de capacitación

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 29-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 30-04-08



H.H
2/2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

N.-	HALLAZGO	REF. P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
5	Instrumentos Técnicos de Apoyo	R.C.CI 3/5	Falta de Instrumentos de apoyo	Los empleados realizan su trabajo sin contar con todo el material de trabajo	Facilitar al personal todos los instrumentos de trabajo
6	Motivación	R.C.CI 4/5	Falta de motivación hacia el personal	Mal desenvolvimiento en sus funciones	Brindar incentivos al personal.
7	Toma de decisiones	R.C.CI 4/5	Pocas decisiones son programadas	Se toman decisiones de manera inesperada	Se tomen decisiones de manera correcta y en el tiempo necesario
8	Procesos	R.C.CI 4/5	No existe una manera de medir el desempeño	No se cumple con la producción requerida	Crear una forma de medir el desempeño
9	Calidad	R.C.CI 5/5	Falta de registros de calidad	Disminuye la calidad del producto	Buscar nuevos registros de calidad

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 29-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 30-04-08



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2..7 EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MAXIMOS		Global
		Establecidos	Obtenidos	
PLANIFICACIÓN	VISION	25	19.5	68%
	MISION	25	19.5	
	OBJETIVOS	50	25	
	ESTRATEGIAS	50	37.5	
ORGANIZACIÓN	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	200	79.6	40%
		40	26.8	
	DIVISION DE FUNCIONES	60	19.8	
	RECURSOS HUMANOS	70	23.1	
	INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO	30	9.9	
DIRECCIÓN	LIDERAZGO	150	68.25	46%
		50	33.5	
	COMUNICACIÓN	25	16.75	
	MOTIVACIÓN	25	5.5	
	TOMA DE DECISIONES	50	12.5	
CONTROL	NATURALEZA	100	50.8	51%
		20	12	
	PROCESOS	20	8.8	
	ÁREAS DE APLICACIÓN	30	20.1	
	CALIDAD	30	9.9	
TOTAL		600	300.15	50%

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 30-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-05-08

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2.8 EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO



Con la aplicación de los indicadores los resultados generales que reobtuvieron del proceso administrativo están representados en el gráfico anterior y su interpretación se la realiza a continuación:

- La planificación con 101.5 puntos obtenidos desempeña un 68% de su capacidad.
- La organización con 79.6 puntos obtenidos desempeña un 40% de su capacidad.
- La dirección con 68.25 puntos obtenidos desempeña un 46% de su capacidad.
- El control con 50.8 puntos obtenidos desempeña un 51% de su capacidad.

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 30-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-05-08



C.V
1/5

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

2..9 CÀLCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS	MÀXIMOS
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
PLANIFICACION	VISION	25	19.5
	MISION	25	19.5
	OBJETIVOS	50	25
	ESTRATEGIAS	50	37.5

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÀXIMOS OBTENIDOS = Valor de los Indicadores * Puntos

Establecidos

VISION = $0.78 * 25 = 19.5$

MISION = $0.78 * 25 = 19.5$

OBJETIVOS = $0.50 * 50 = 25$

ESTRATEGIAS = $0.75 * 50 = 37.5$

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 30-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-05-08



C.V
2/5

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS	MÁXIMOS
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
ORGANIZACION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	40	26.80
	DIVISION Y DISTRIBUCION DE FUNCIONES	60	19.8
	RECURSOS HUMANOS	70	23.1
	INSTRUMENTOS TECNICOS DE APOYO	30	9.9

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valor de los Indicadores * Puntos

Establecidos

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL = $0.67 * 40 = 26.80$

DIVISION DE FUNCIONES = $0.33 * 60 = 19.8$

RECURSOS HUMANOS = $0.33 * 70 = 23.1$

INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO = $0.33 * 30 = 9.9$

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 30-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-05-08



C.V
3/5

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÀXIMOS	
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
DIRECCIÒN	LIDERAZGO	50	33.5
	COMUNICACIÒN	25	16.75
	MOTIVACIÒN	25	5.5
	TOMA DE DECISIONES	50	12.5

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÀXIMOS OBTENIDOS = Valor de los Indicadores * Puntos

Establecidos

LIDERAZGO = $0.67 * 50 = 33.5$

COMUNICACIÒN= $0.67 * 25 = 16.75$

MOTIVACIÒN = $0.22 * 25 = 5.5$

TOMA DE DECISIONES = $0.25 * 50 = 12.5$

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 30-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-05-08



C.V
4/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÀXIMOS	
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
CONTROL	NATURALEZA	20	12
	PROCESO	20	8.8
	AREA DE APLICACIÓN	30	20.1
	CALIDAD	30	9.9

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÀXIMOS OBTENIDOS = Valor de los Indicadores * Puntos

Establecidos

NATURALEZA = $0.60 * 20 = 12$

PROCESO = $0.44 * 20 = 8.8$

ÀREA DE APLICACION = $0.67 * 30 = 20.1$

CALIDAD = $0.33 * 30 = 9.9$

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 30-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-05-08



C.V
5/5

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
ARCHIVO CORRIENTE**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ETAPA	PUNTOS MAXIMOS		
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	GLOBALES
PLANIFICACION	150	101.5	68%
ORGANIZACION	200	79.6	40%
DIRECCION	150	68.25	46%
CONTROL	100	50.8	51%
TOTAL	600	300.15	50%

PROCEDIMIENTO

PUNTUACION GLOBAL = Puntos Obtenidos / Puntos Establecidos) * 100

PLANIFICACION = (101.5 / 150) * 100 = 68%

ORGANIZACION = (79.6 / 200) * 100 = 40%

DIRECCION = (68.25 / 150) * 100 = 46%

CONTROL = (50.8 / 100) * 100 = 51%

Elaborado por: A.C.G.E / M.M.M.S	Fecha: 30-04-08
Revisado por: L.F.P	Fecha: 01-05-08



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Latacunga, 05 de mayo del 2008

Señora:

Arquitecta Mery Bastidas

GERENTE GENERAL DE EMPACADORA ANDINA

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos efectuado una Auditoria Administrativa a la Empresa Empacadora Andina, por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2006.

Nuestra Auditoria se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de auditoria que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Respecto de 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:

Mónica Morocho
REPRESENTANTE LEGAL
C.I 050295716-0



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

INFORME GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

NATURALEZA DE ESTUDIO

Auditoria Administrativa

RESPONSABLES

- Geoconda Acurio
- Mónica Morocho

ANTECEDENTES

Por motivo de que en la empresa Empacadora Andina no se ha realizado ningún tipo de auditoria, se han encontrado deficiencias las cuales se las darán a conocer en el siguiente informe.

OBJETIVOS

- Examinar el proceso administrativo que aplica la empresa en sus actividades.
- Determinar cual 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.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ALCANCE

La Auditoria Administrativa se la realizó a todo el personal que trabaja en los diferentes departamentos de:

- Administración
- Producción
- Contabilidad

Nuestro trabajo se lo realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en el cual se da a conocer los resultados obtenidos durante todo el proceso de la auditoria.



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

RESULTADOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANEACIÓN

1. Visión

El 78% del personal que labora, conoce la visión de la empresa la misma que es: Ser una empresa líder en la producción de harinas, ofertando un servicio personalizado en la atención a las necesidades de todos nuestros clientes, con agilidad y oportunidad, ofreciendo un producto fresco y de carácter altamente nutricional, contando con la representación comercial de empresas nacionales y extranjeras.

2. Misión

Del total de las personas encuestadas el 78% de ellas manifiestan que conocen la misión de la empresa la cual es: Ofrecer productos alimenticios de calidad a nuestros clientes a través del procesamiento, elaboración y comercialización de cereales, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor final.

3. Objetivos

De los objetivos implantados por la empresa se puede determinar que solo el 50% de los mismos se están cumpliendo por lo que se espera que con el transcurso del tiempo se lleguen a cumplir todos los objetivos previstos.

4. Estrategias

De las estrategias que la empresa desarrolla se está dando cumplimiento a un 75% de ellas, por lo que sería satisfactorio el desarrollo de todas las estrategias, ya que las mismas ayudan al progreso de la empresa.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ORGANIZACIÓN

1. Estructura Organizacional

Respecto a la estructura de la organización se puede notar que solo el 67% de los empleados conocen como se encuentra distribuida la empresa, demostrando con esto que la misma cuenta con una organización; pero que no se la da a conocer en su totalidad

2. División y Distribución de Funciones

Dentro de la empresa no se encuentran establecidas claramente las funciones que cada uno de los empleados deben cumplir, ya que solo un 33% de los empleados tienen conocimiento de cuales son las funciones que deben desempeñar.

3. Recursos Humanos

Dentro de la empresa se puede dar cuenta que solo el nivel administrativo menciona tener capacitación, pero no muestran interés en brindar esta ayuda al resto del personal, demostrando con esto que existe solo un 33% de capacitación dentro de la empresa.

4. Instrumentos Técnicos de Apoyo

Los empleados manifiestan que solo cuentan con un 33% de instrumentos para el desarrollo de su trabajo, por lo que se puede dar cuenta que necesitan mas instrumentos como: mejores uniformes, mascarillas, orejeras, cascos, etc.



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

DIRECCIÓN

1. Liderazgo

Según los resultados obtenidos el 67% de los empleados manifiestan que se encuentran satisfechos con el trabajo que esta desarrollando el gerente en beneficio de la empresa.

2. Comunicación

Dentro de la empresa el 67% de los empleados tienen conocimiento de los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer algún tipo de información.

3. Motivación

Dentro de la empresa solo existe un 22% de motivación para el personal, esto ocurre ya que el gerente durante mucho tiempo no a mostrado interés en motivar a su personal, pero en la actualidad esta dando inicio a esta actividad.

4. Toma de Decisiones

Dentro de la empresa el 25% de las decisiones son programadas por lo que se debería tomar decisiones en el tiempo y en el momento preciso.



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

CONTROL

1. Naturaleza

Dentro de la empresa solo existe un 60% de control sobre las actividades, ya que no existe un supervisor que vigile constantemente al personal; por lo que es necesario nombrar a una persona encargada de realizar controles permanentes sobre las actividades que se desarrollan en la empresa.

2. Proceso

Debido a la falta de control en las actividades de la empresa su nivel de productividad solo a llegado a un 44% por lo que es necesario mejorar el control de las actividades para que la empresa llegue a ser más productiva.

3. Áreas de Aplicación

El 67% de los empleados consideran que los controles se deben aplicar por departamentos, ya que ayuda al mejor desarrollo de las actividades.

4. Calidad

La empresa cuenta con un 33% de registros de calidad, por lo que se esta realizando nuevos proyectos para incrementar sus registros de calidad y de esta forma satisfacer las expectativas del cliente.



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES

Una vez concluido el Examen de Auditoria se pudo detectar que la empresa presenta los siguientes problemas:

PROBLEMA: NO EXISTEN POLÍTICAS PARA LA EMPRESA

En el desarrollo de la Auditoria Administrativa se pudo encontrar que la empresa no tiene políticas, por lo que afecta al buen desenvolvimiento de los empleados en el desarrollo de sus actividades.

CONCLUSIÓN

La falta de políticas en la empresa impide que se pueda cumplir a cabalidad con los objetivos planteados afectando directamente a su desarrollo y progreso.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Gerente General que se implanten políticas, las mismas que estén relacionadas directamente con las actividades que se desarrollan dentro de la empresa.

Las políticas que se implanten deben ser claras y concisas de manera que sean de fácil comprensión y sean cumplidas por el personal dentro y fuera de la empresa.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

DESCRIPCIÓN DE POLÍTICAS QUE PUEDEN SER IMPLANTADAS

Empacadora Andina trabaja día a día con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes para lo cual:

- Trabajan con personal calificado.
- Ofrecen productos de la más alta calidad.
- Se rigen bajo las Normas de calidad INEN.
- Mejorar día a día sus productos.

PROBLEMA: FALTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES

El personal que trabaja en Empacadora Andina no cuenta con un Manual de Funciones para el desarrollo de su cargo, por lo que en muchas ocasiones realizan actividades que no les corresponden.

CONCLUSIÓN

Al no existir dentro de la empresa un Manual de Funciones los empleados no pueden realizar eficientemente las actividades designadas, provocando con esto una pérdida de tiempo en el proceso de producción.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Gerente de la Empresa, elaborar un Manual en el cual se de a conocer de manera específica las funciones que deben cumplir cada miembro de la empresa.

El Manual que el Gerente elabore servirá de mucha ayuda para el mejor desarrollo de las actividades de la empresa, permitiendo con esto que se cumpla por completo los objetivos planteados por la empresa.

DESCRIPCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO

El Manual que presentamos a continuación está diseñado para ayudar a especificar de mejor manera las funciones del personal que trabaja dentro de la empresa.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: EMPACADORA ANDINA

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

CARGO: GERENTE GENERAL

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El Gerente General es el representante legal, su responsabilidad es lograr que la Empresa adquiera un lugar dentro del mercado competitivo, con miras a crecer; encaminándola al cumplimiento de sus objetivos.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

FUNCIONES

Las funciones principales que desempeña el Gerente General son las siguientes:

- Representar legalmente a la empresa en todos sus actos legales y culturales.
- Elaborar y presentar el plan estratégico y el presupuesto de la empresa.
- Tomar decisiones para la adquisición de maquinarias.
- Realizar gestiones para ofertar los productos a nuevos clientes.
- Administrar los recursos económicos, humanos y tecnológicos de la empresa.
- Responder por la situación financiera, administrativa y operativa de la empresa.
- Autorizar el ingreso y salida de dinero.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: EMPACADORA ANDINA

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

CARGO: PRESIDENTE

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El Presidente de la empresa tiene la responsabilidad de supervisar y verificar el buen desarrollo de las actividades que se realizan dentro de la empresa.



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

FUNCIONES

Las principales funciones que desempeña el Presidente son las siguientes:

- Reemplazar y representar al Gerente General en caso de ausencia.
- Realizar controles permanentes de las actividades realizadas por el personal.
- Responder por las actividades que se ejecutan dentro de la empresa.
- Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias cuando creyere conveniente.
- Autorizar el ingreso del personal.
- Firmar roles de pago.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: EMPACADORA ANDINA

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

CARGO: SECRETARIA

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

La Secretaria es la responsable de ayudar al Gerente en el manejo de la documentación en general.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

FUNCIONES

- Atender llamadas.
- Recibir y entregar correspondencia.
- Realizar cartas, oficios y memorandum.
- Realizar convocatorias para reuniones ordinarias y extraordinarias.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: EMPACADORA ANDINA
DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD
CARGO: CONTADOR

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El Contador es el responsable de llevar de manera eficiente el proceso contable de la empresa con el fin de dar a conocer periódicamente la situación financiera en la que se encuentra.

FUNCIONES

Las funciones del contador son las siguientes:

- Preparar el plan general d cuentas.
- Elaborar el rol de pagos.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

- Realizar el pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono)
- Elaborar planillas para el pago de impuestos.
- Elaborar y presentar los estados financieros de la empresa.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: EMPACADORA ANDINA

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

CARGO: OBREROS

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

Los obreros tienen la responsabilidad de desempeñar de manera eficiente las actividades designadas con el fin de ayudar a que la empresa cumpla sus objetivos planteados.

FUNCIONES

Las principales funciones que deben desempeñar los obreros dentro de la empresa son las siguientes:

- Ejecutar la limpieza de las impurezas de los granos.
- Realizar la pesada, sellada y embalaje del producto.
- Realizar la limpieza y mantenimiento de maquinaria.
- Arreglar perchas en comisariatos.
- Evitar el desperdicio de materia prima.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

PROBLEMA: FALTA DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA EL PERSONAL.

En el desarrollo de la Auditoría Administrativa se pudo verificar que los empleados no reciben ningún tipo de capacitación ni motivación que ayude al mejor desempeño de sus actividades.

CONCLUSIÓN

La empresa al no brindar ningún tipo de capacitación y motivación al personal, se puede dar cuenta que los administradores no tienen interés en brindar este tipo de ayuda por lo que existe contratiempos durante el proceso de producción.

RECOMENDACIÓN

El Gerente General de la empresa debe brindar lo mas pronto posible este tipo de actividades que ayudará al mejor desenvolvimiento del personal en sus actividades designadas.

DESCRIPCIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PROPUESTO DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA.

El programa de motivación y recreación que presentamos tiene las siguientes actividades:



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

ACTIVIDAD	FECHA	DURACION
Programa por San Valentín	14 de febrero	4 horas
Programa por el día del trabajo	01 de mayo	8 horas
Programa por el día del Niño	01 de junio	4 horas
Agasajo Navideño	24 de diciembre	8 horas

Elaborado: Grupo de Tesistas

Los cursos de capacitación que serán dictados son:

SEMINARIO	FECHA	DURACION
Seminario de Seguridad Industrial	Del 5 al 10 de julio	10 horas
Seminario de Relaciones Humanas	3 y 4 de septiembre	4 horas
Seminario de Medio Ambiente	15 de octubre	3 horas
Seminario de Control de Calidad	Del 4 al 7 de noviembre	8 horas

Elaborado: Grupo de Tesistas

PROBLEMA: FALTA DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO

Durante la investigación realizada se pudo comprobar que los empleados de la empresa no cuentan con los instrumentos necesarios para el desarrollo de su trabajo.



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

CONCLUSIÓN

El personal al no contar con los instrumentos necesarios para el desarrollo de su trabajo corren el riesgo de sufrir algún accidente de trabajo así como de no llegar a cumplir el nivel requerido de producción.

RECOMENDACIÓN

El Gerente de la Empresa esta en la obligación de otorgar al personal todos los instrumentos de seguridad y de trabajo que requieren, con el fin de los mismos se encuentren seguros y capaces de realizar sus actividades y de esta manera ayudar a que la empresa cumpla con sus objetivos planteados.

PROBLEMA: DESPERDICIO DE MATERIA PRIMA

Con la realización de la investigación se pudo comprobar que los empleados de la empresa durante el proceso de producción ocasionan mucho desperdicio de materia prima.

CONCLUSIÓN

El desperdicio de materia prima es un problema que afecta directamente en el proceso de producción ya que impide llegar a cumplir con las expectativas de producción esperadas, y a la vez esto representa pérdidas para la empresa



AUDITORIA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
INFORME
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

RECOMENDACION

El Gerente General tiene la responsabilidad de nombrar a una persona encargada de vigilar y controlar el manejo de la materia prima, el mismo que debe guiar a los empleados a la utilización eficiente de materia prima con el fin de evitar el desperdicio de la misma.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA INFORME

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

SEGUIMIENTO

OBJETIVO

Verificar si se esta dando cumplimiento a las recomendaciones propuestas por G & M Auditores, en el Informe de Auditoria.

LINEAMIENTOS GENERALES

- De los tres departamentos que existen dentro de la empresa, el seguimiento se lo realizará principalmente al departamento Administrativo y de Producción.
- Para cumplir con las recomendaciones propuestas en el informe, no es necesario 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.
- Las actividades que pueden ayudar al cumplimiento de las recomendaciones propuestas son:

N ^a	ACTIVIDAD	FECHA I.	FECHA T.	RESPONSABLE
1	Establecer Políticas	19-05-08	23-05-08	Gerente general
2	Elaborar un Manual de Funciones	26-05-08	30-05-08	Presidente
3	Cumplimiento de actividades de Capacitación Establecidas	julio	Noviembre	Área Administrativa



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A EMPACADORA ANDINA
SEGUIMIENTO
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

- Para garantizar que las recomendaciones sean aplicadas de forma eficiente y efectiva, se solicitará al gerente un informe donde se manifieste que se esta dando cumplimiento a las recomendaciones propuestas por G & M Auditores.

- El período en el cual se desarrollará el seguimiento esta comprendido desde el 15 de mayo al 15 de junio del presente año.

CONCLUSIONES

En base a la investigación que se llevo a cabo se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- Durante la investigación desarrollada en la empresa, se pudo encontrar varios problemas que impiden el buen desarrollo de las actividades como son: falta de políticas, falta de un manual de funciones, falta de capacitación y motivación al personal, desperdicio de materia prima y falta de seguridad industrial.
- Una adecuada planificación de las actividades facilita la distribución y el buen desarrollo de las funciones en cada uno de los departamentos que conforman la empresa, mejorando el nivel de desempeño de acuerdo a las capacidades y habilidades que posee el personal.
- Con la aplicación de los cuestionarios y entrevistas al personal de la empresa se pudo obtener información relevante acerca de cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, así como las falencias que se presentan al momento de ejecutarlas.
- La aplicación de una Auditoria Administrativa permitió detectar problemas que afectan en el desarrollo y progreso de la empresa, relacionados directamente con la distribución de las funciones, lo cual impide que la empresa alcance sus objetivos y metas planteadas.

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 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 empresa.

- Es recomendable que la empresa mantenga una buena distribución de sus funciones y realice evaluaciones permanentes del trabajo desarrollado por el personal, con el fin de mejorar su desempeño e incrementar el nivel de producción para llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

- 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 empresa y tomar las medidas necesarias para dar solución 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.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actividad Económica

La producción y distribución de bienes y servicios.

Administración

Acciones de los poderes directivos, al aplicar las leyes y para cuidar de los intereses ya sean públicos o privados, en diferentes instituciones, conjunto de órganos que conforman una entidad.

Calidad

Totalidad de los rasgos o características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades.

Confiability

Capacidad para proporcionar resultados iguales, en condiciones iguales dos o más veces a un mismo conjunto de objetos, representado en base a estabilidad, consistencia, seguridad y precisión.

Documentación

Acción y efecto de documentar. Conjunto de documentos que sirven para acreditar alguna acción comercial o mercantil.

Dirección

Elemento de la administración mediante el cual se logra la realización de la planeación, con autoridad para la toma de decisiones bajo su control directo

Estándares

Valor de referencia. Patrón. Modelo o canon con relación a los cuales se evalúa la calidad de alguna cosa o la eficiencia de algún proceso.

Estatuto

Ley, marco aprobado por el poder legislativo de un estado.

Estrategia

La estrategia es el plan para la distribución práctica, adaptación y aplicación de los medios disponibles para alcanzar los objetivos deseados.

Gestión

Proceso de dirigir la interacción de programas y proyectos en cada área de actividad, midiendo y evaluando resultados y comparándolos con los objetivos.

Norma

Ordenamiento, regla de conducta o precepto que regula la interacción de los individuos en las organizaciones, así como la actividad de una unidad administrativa o en toda la organización.

Organización

Responsabilidades, autoridades y relaciones, ordenadas según una estructura jerárquica, a través de la cual un organismo cumple sus funciones.

Planificación

Conjunto sistematizado de acciones que provienen de una estructura relacional de análisis que contiene los elementos informativos y de juicio suficiente para fijar prioridades

BIBLIOGRAFIA

Citada

- ANDRADE Ramiro “Auditoria Administrativa” segunda edición, 1998, páginas 57, 179, 180, 207 y 209.
- CEPEDA Gustavo “Auditoria y Control Interno” 1997, página 15.
- PINILLA José “Control Interno” 1992, página 3.
- ALTAMIRANO Marco y SANTACRUZ Franklin “Monografía de Grado”
- TAYLOR Donald y GLEZEN William “Auditoria Bàsica” 1998, pàgina 32.
- KELL Walter “Auditoría Moderna” segunda edición, 1995, página 31, 32.
- ANDRADE Ramiro “Auditoria Administrativa” segunda edición, 1998, pàgina 178, 179, 209
- FRANKLIN Benjamín “Auditoría Administrativa” primera edición, 2001, páginas 12, 14, 56, 64, 73, 80, 88, 94,152.
- WHITTINGTON Ray. “Auditoria un enfoque Integral” novena edición, 2000 página 8, 9.
- ARENS Alvin “Auditoria un Enfoque Integral”, sexta edición; impreso en México 1996; páginas 5, 6.
- ZIEGLER Kell “Auditoría Bàsica” segunda edición, 1972, página 24

Consultada

- ANDRADE Ramiro “Auditoria Administrativa” segunda edición, 1998.
- ARENS Alvin “Auditoria un Enfoque Integral”, sexta edición; impreso en México.
- CEPEDA Gustavo “Auditoria y Control Interno” Editorial McGRAW.-HILL, Santa Fe Bogotá, Colombia, 1997.
- FRANKLIN Benjamín “Auditoría Administrativa” Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, primera edición, México, 2001
- KOHLEY Eric. L,”Diccionario para Contadores” Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores, México, 1995.
- LEIVA Francisco “Nociones de la Metodología de la Investigación”; cuarta edición, 1996.
- MONTGOMERY, “Auditoría” Editorial Limusa S.A.; segunda edición; México 1992.
- WHITTINGTON Ray. “Auditoria un enfoque Integral” novena edición, 2000
- ZIEGLER Kell “Auditoría Básica” segunda edición, 1972.
- Diccionario Enciclopédico Océano, edición 2001, Barcelona-España.

Electrónica

- <http://www.mail.com/curso/empresa/auditoriaelemental/capitulo3.htm>.
- http://www.wikilearning.com/la_importancia_de_la_auditoria-wkeep-12624-1.htm.

MEXOS

ANEXO N.- 1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE**

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA:

Arq. Mery Bastidas.

“GERENTE DE LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA”

Objetivo: Conocer como el Gerente General esta desarrollando su trabajo para beneficio de la empresa.

1) Qué tipo de estrategias desarrolla la empresa?

.....
.....
.....

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

.....
.....
.....

3)Cuál es la persona encargada de aprobar el presupuesto de compras, egresos e ingresos?

.....
.....
.....

4)Cuál es el representante legal de la empresa?

.....
.....
.....

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

.....
.....

6) Los productos elaborados por la empresa en que lugares son comercializados?

.....
.....
.....

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

.....
.....
.....

8) Cuales son sus planes futuros para la empresa?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N.- 2



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL:

Sr. Patricio Acosta

“PRESIDENTE DE LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA”

Objetivo: Conocer como ayuda el Presidente en el desarrollo y progreso de la empresa.

1.- Qué actividades desarrolla dentro de la empresa?

.....
.....
.....

2.- ¿Se encuentra satisfecho con el trabajo realizado por el personal?

.....
.....
.....

3.- ¿Qué tipo de incentivos ofrece la empresa para el mejor desempeño del personal?

.....
.....
.....

4.- ¿Se realiza permanentemente mantenimiento a las maquinarias?

.....
.....
.....

5.- ¿Se realiza un contrato al momento del ingreso del personal?

.....
.....
.....

6.- ¿Existen medidas correctivas para el personal que no desarrolle bien sus actividades?

.....
.....

7.- ¿Existen medidas de seguridad para prevenir situaciones de riesgo o siniestro?

.....
.....
.....

8.- ¿Los empleados cuentan con algún tipo de seguro?

.....
.....
.....

9.- ¿De qué manera se controla el uso de materia prima para evitar el desperdicio de la misma?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N.- 3



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE**

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA:

Srta.: María del Carmen Veloz

“CONTADOR DE LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA”

Objetivo: Conocer como ayuda el trabajo que realiza el contador para beneficio y desarrollo de la empresa.

1) ¿Con qué sistema contable trabaja la empresa?

.....
.....
.....

2) ¿Cuáles son las principales cuentas que se maneja dentro del sistema contable de la empresa?

.....
.....
.....

3) ¿Con qué periodicidad se elaboran reportes de la situación de la empresa?

.....
.....
.....

4) ¿A parte de los estados financieros que otra información maneja?

.....
.....
.....

5) ¿De qué manera se registran los ingresos que obtiene la empresa?

.....
.....
.....

6) ¿La empresa se encuentra conforme con su trabajo?

.....
.....
.....

7) **¿Según su criterio como contador como ve la situación actual de Empacadora Andina?**

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N.- 4



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE**

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA:

Srta.: Rocío Bastidas Castellano

“SECRETARIA DE LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA”

Objetivo: Conocer como ayuda el trabajo que realiza la secretaria para beneficio y desarrollo de la empresa.

1.- ¿Cuáles son las principales actividades que realiza dentro de la empresa?

.....
.....
.....

2.- ¿Mantiene una buena relación con los clientes de la empresa?

.....
.....
.....

3.- ¿Con cuanto tiempo de anticipación el cliente realiza sus pedidos?

.....
.....
.....

4.- ¿Ha existido inconvenientes al momento de la entrega de los pedidos?

.....
.....
.....

5.- ¿Ha recibido quejas de los clientes a cerca de la calidad del producto?

.....
.....
.....

6.- ¿ Cuáles son los principales clientes que tiene la empresa?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N.- 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE EMPACADORA ANDINA.

Objetivo: Obtener información del Gerente General con el fin de cumplir y satisfacer los requerimientos que tiene la investigación.

1) La empresa cuenta con una misión y visión?

SI NO

2) Tiene la empresa claramente establecidos los objetivos que se pretende cumplir?

SI NO

3) Cuenta usted con un reemplazo cuando se encuentra ausente en la empresa?

SI NO

4) Existe un organigrama estructural bien establecido?

SI NO

5) Existe una buena designación de actividades por parte de la gerencia?

SI NO

6) Usted es la persona que toma las decisiones en cuanto al funcionamiento de la empresa?

SI NO

7) Está usted en la capacidad de resolver cualquier dificultad o conflicto que se pueda presentar dentro de la empresa?

SI

NO

8) Usted es la persona encargada de controlar y verificar el desempeño organizacional ?

SI

NO

9) Se desarrollan controles permanentes para verificar si las actividades se están desarrollando eficazmente?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N.- 6



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA

Objetivo: Obtener información del personal con el fin de determinar las falencias existentes dentro de la empresa.

1) Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?

SI NO

2) Está conforme con el ambiente de trabajo que existe dentro de la empresa?

SI NO

3) Las actividades desarrolladas dentro de la empresa están correctamente distribuidas?

SI NO

4) Existe un supervisor que vigile las actividades que se realizan dentro de la empresa?

SI NO

5) Se cuenta con los instrumentos necesarios para poder realizar las actividades designadas?

SI NO

6) Existe una buena comunicación entre el personal que labora dentro de la empresa y el gerente?

SI

NO

7) Existe algún tipo de incentivo por parte de la gerencia hacia el personal?

SI

NO

8) Existe capacitación continua para el personal de la empresa?

SI

NO

9) Existe un registro de control de asistencia para el personal de la empresa?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N.- 7



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

GRAFICACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA EMPACADORA ANDINA

PREGUNTA N.- 1

¿Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?

TABLA N.- 1

EXISTENCIA DE MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

Existencia de misión, visión y objetivos	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 1

EXISTENCIA DE MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS



PREGUNTA N.- 2

¿Está conforme con el ambiente de trabajo que existe dentro de la empresa?

TABLA N.- 2

CONFORMIDAD CON EL AMBIENTE DE TRABAJO

Conformidad con el ambiente de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 2

CONFORMIDAD CON EL AMBIENTE DE TRABAJO



PREGUNTA N.- 3

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

TABLA N.- 3

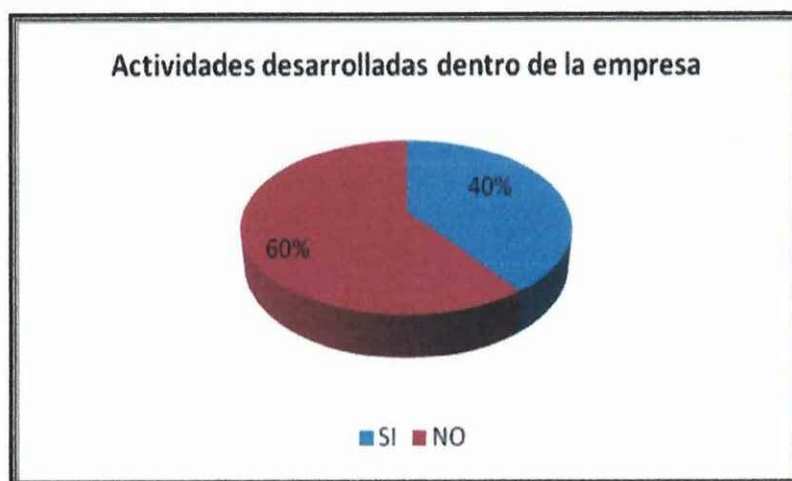
ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES DESARROLLADAS DENTRO DE LA EMPRESA

Actividades y responsabilidades desarrolladas dentro de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 3

ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES DESARROLLADAS DENTRO DE LA EMPRESA



PREGUNTA N.- 4

¿Existe un supervisor que vigile las actividades que se realizan dentro de la empresa?

TABLA N.- 4

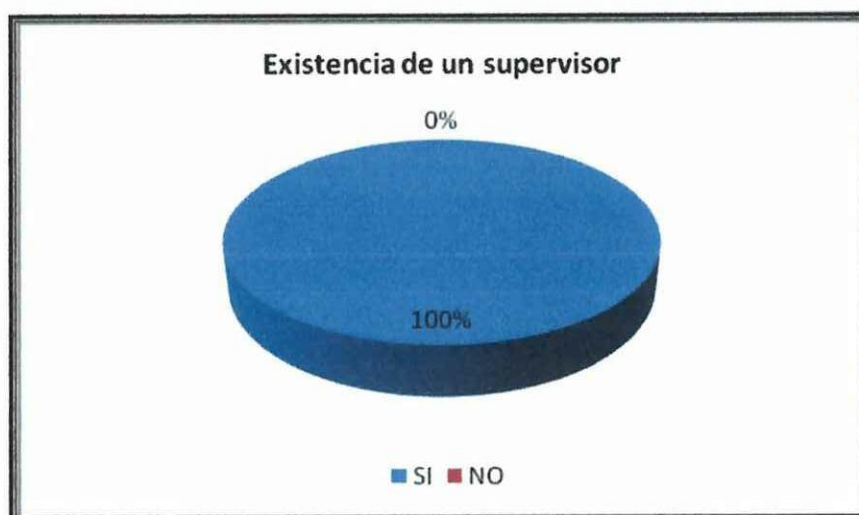
EXISTENCIA DE UN SUPERVISOR

Existencia de un supervisor	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 4

EXISTENCIA DE UN SUPERVISOR



PREGUNTA N.- 5

¿Se cuenta con los instrumentos necesarios para poder realizar las actividades designadas?

TABLA N.- 5

SE CUENTA CON LOS INSTRUMENTOS NECESARIOS PARA
REALIZAR LAS ACTIVIDADES

Se cuenta con los instrumentos necesarios para realizar las actividades.	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	80%
NO	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 5

SE CUENTA CON LOS INSTRUMENTOS NECESARIOS PARA
REALIZAR LAS ACTIVIDADES.



PREGUNTA N.- 6

¿Existe una buena comunicación entre el personal que labora dentro de la empresa y el gerente?

TABLA N.-6

EXISTE UNA BUENA COMUNICACIÓN ENTRE EL PERSONAL Y EL GERENTE

Existe una buena comunicación entre el personal y el gerente	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 6

EXISTE UNA BUENA COMUNICACIÓN ENTRE EL PERSONAL Y EL GERENTE.



PREGUNTA N.- 7

¿Existe algún tipo de incentivo por parte de la gerencia hacia el personal?

TABLA N.- 7

EXISTE ALGÚN TIPO DE INCENTIVO

Existe algún tipo de incentivo	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 7

EXISTE ALGÚN TIPO DE INCENTIVO



PREGUNTA N.- 8

¿Existe capacitación continua para el personal de la empresa?

TABLA N.- 8

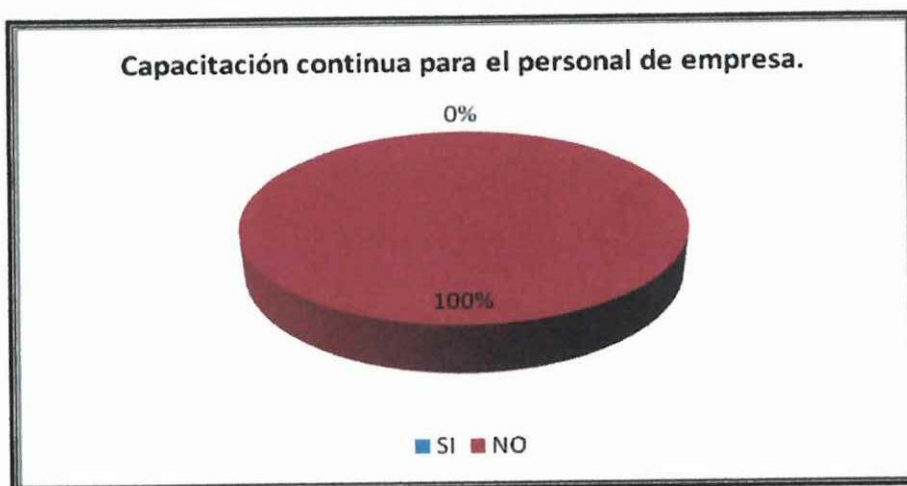
CAPACITACIÓN CONTINUA PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA

Capacitación continua para el personal de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 8

CAPACITACIÓN CONTINUA PARA EL PERSONAL DE EMPRESA.



PREGUNTA N.- 9

¿Existe un registro de control de asistencia para el personal de la empresa?

TABLA N.- 9

EXISTENCIA DE UN REGISTRO DE CONTROL

Existencia de un registro de control	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta del personal de Empacadora Andina
Realizado por: Grupo Investigador

GRÁFICO N.- 9

EXISTENCIA DE UN REGISTRO DE CONTROL

